

Het is de kunst diversiteit inclusief te maken

EEN INSTITUTIONEEL ETNOGRAFISCH ONDERZOEK NAAR SOCIALE INCLUSIVITEIT EN
DIVERSITEIT IN HET VAN ABBEMUSEUM



ELS BLAAUW
(4001273)

MASTERSCRIPTIE
INTERCULTURELE
COMMUNICATIE

MEERTALIGE TRACK

EERSTE BEGELEIDER: DR. R.M. BEERKENS
TWEEDE BEGELEIDER: DR. J.D. TEN THIJE

FACULTEIT GEESTESWETENSCHAPPEN
UNIVERSITEIT UTRECHT
18 APRIL 2017

Voorwoord

Voor u ligt de masterscriptie 'Het is de kunst diversiteit inclusief te maken: Een institutioneel etnografisch onderzoek naar sociale inclusiviteit en diversiteit in het Van Abbemuseum'. Voor deze scriptie is casestudyonderzoek gedaan naar het Van Abbemuseum, om erachter te komen hoe het museum omgaat met sociale inclusiviteit en diversiteit. De masterscriptie is geschreven voor de masteropleiding Interculturele Communicatie aan de Universiteit Utrecht.

'Vele wegen leiden naar Rome'. Na vijf jaar studeren op de Universiteit van Utrecht, heb ik mijn twee grootste interesses, kunst en diversiteit, kunnen koppelen en uitdiepen in mijn masterscriptie. De afgelopen jaren heb ik veel verschillende vakken gevolgd omdat ik 'te veel interesses' had en 'alles leuk' vond binnen de faculteit Geesteswetenschappen. Hierdoor was een specifieke richting of focus moeilijk te vinden. De opleiding Interculturele Communicatie heeft me hierbij geholpen en ik ben erg blij dat ik mijn twee grootste interesses heb kunnen onderzoeken in deze scriptie. Kunst en diversiteit kunnen elkaar bijstaan en versterken. Ook kan kunst mensen met elkaar verbinden doordat ze een universele taal spreekt. In tijden zoals deze zou ik een museum dan ook graag een maatschappelijke functie willen toebedelen. In tien weken tijd heb ik onderzocht in hoeverre het Van Abbemuseum deze rol op zich heeft genomen.

Graag wil ik mijn scriptiebegeleider, Roos Beerkens, bedanken voor de uitgebreide feedback iedere week en het vertrouwen in mijn onderwerp, vooral op de momenten dat ik het zelf soms kwijt was. Ook Jan ten Thije, mijn tweede begeleider, wil ik bedanken voor het meedenken, het contact leggen met Steven en daarmee het mede vormgeven van mijn scriptieonderwerp. Dan volgt ook Steven ten Thije, uiteraard, voor het beantwoorden van mijn vele e-mails, het meedenken, verstrekken van informatie en het in contact brengen met je collega's bij het Van Abbemuseum. Ten slotte wil ik mijn groepsgenoten bedanken, voor het wekelijks overleg, de steun en de hulp die jullie me hebben geboden.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Els Blaauw

Zaltbommel, 18 April 2017

Samenvatting

In deze scriptie is onderzocht hoe een museum voor moderne en hedendaagse kunst omgaat met sociale inclusiviteit en diversiteit op het gebied van publiek, programma, personeel en partners. Er is casestudyonderzoek gedaan naar het Van Abbemuseum om middels de institutionele etnografie tot een beschrijvende analyse te komen. Aanleiding voor dit onderzoek zijn de demografische veranderingen in Nederland en de angst voor het vreemde dat onder vele Nederlanders heerst, alsmede de benoeming van het Van Abbemuseum tot *best practice* door de Code Culturele Diversiteit.

Aan de hand van observaties, documentanalyse en interviews is getracht een beschrijvende analyse te maken van die vier pijlers (publiek, programma, personeel en partners) in het museum.

Geconcludeerd kan worden dat het Van Abbemuseum sociale inclusiviteit en diversiteit binnen alle vier de pijlers naar voren laat komen. Door de norm te bevragen en aansluiting te zoeken bij subculturen, worden betrokkenheid en inclusiviteit gerealiseerd. Ook gaat het museum een gesprek aan met het publiek, de (internationale) partners en het personeel, waardoor op inclusieve wijze wordt geluisterd naar een variëteit aan meningen en perspectieven. Het personeelsbestand is daarentegen nog niet echt divers en vormt geen afspiegeling van de maatschappij. Daarbij zouden andere perspectieven toegevoegd kunnen worden aan de westerse thematiek in de huidige collectie en zou de dialoog met het publiek wat diepgaander mogen zijn.

Trefwoorden: *Van Abbemuseum, (sociale) inclusiviteit, diversiteit, Code Culturele Diversiteit*

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting.....	3
1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding.....	6
1.2 Relevantie.....	7
1.3 Leeswijzer	8
2. Context	9
2.1 Nieuwe Museologie.....	9
2.2 Maatschappelijke veranderingen en de Nederlandse kunst- en cultuursector	9
2.3 Code Culturele Diversiteit	11
2.4 Casestudy: Van Abbemuseum.....	11
3. Theoretisch Kader	13
3.1 Het museum	13
3.2 Belang van sociale inclusiviteit	13
3.3 Inclusiviteit en diversiteit	15
3.4 Uiting sociale inclusiviteit in het museum.....	16
3.4.1 Publiek.....	16
3.4.2 Programma	17
3.4.3 Personeel.....	18
3.4.4 Partners.....	19
4. Probleemstelling	21
5. Methodologie	22
5.1 Onderzoeksmethode	22
5.1.1 Casestudy.....	22
5.1.2 Institutioneel etnografisch onderzoek.....	23
5.2 Datacollectie.....	24
5.2.1 Observaties	24
5.2.2 Tekstanalyse.....	25
5.2.3 Interviews.....	25
6. Resultaten	27
6.1 Publiek	27
6.1.1 Omschrijving museumpubliek	27
6.1.2 Inclusiviteit en (nieuw) publiek.....	28
6.1.3 Rol museumpubliek.....	30
6.2 Programma	31
6.2.1 Relatie tussen kunst en samenleving	31
6.2.2 Kunst als basis voor gesprek	32
6.2.3 “Kunst voor de mensen”	36
6.3 Personeel.....	38
6.3.1 Organisatiestructuur.....	38
6.3.2 Personeelsbestand als afspiegeling van de maatschappij	39
6.3.3 “Vrijwilligers zijn een onmisbare schakel”	40
6.4 Partners	42
6.4.1 Subsidies en sponsoring	42
6.4.2 Platforms.....	43

6.4.3 Netwerkprojecten.....	43
6.4.4 Educatiepartners.....	44
7. Conclusie	45
7.1 Publiek.....	45
7.2 Programma.....	45
7.3 Personeel.....	46
7.4 Partners.....	46
7.5 Beantwoording hoofdvraag.....	47
8. Discussie	48
8.1 Beschouwing theorie.....	48
8.2 Kritische reflectie onderzoek.....	49
8.3 Suggesties voor vervolgonderzoek.....	50
9. Literatuurlijst	51
9.1 Primaire bronnen	51
9.2 Secundaire bronnen	52
10. Bijlagen	55
10.1 Topic list interviews.....	55
10.1.1 Topic list 1: Interview met zakelijk directeur.....	55
10.1.2 Topic list 2: Interview met hoofdcurator.....	57
10.1.3 Topic list 3: Interview met vrijwilligers.....	58
10.2 Data Van Abbemuseum.....	60

1. Inleiding

“Musea moeten zich richten op niet-blank, niet-hoogopgeleid publiek” (Ten Thije, geciteerd in Lent, 2016).

Onderzoeksconservator van het Van Abbemuseum te Eindhoven, Steven ten Thije, stelt dat het kunstmuseum een belangrijke rol te vervullen heeft in de huidige maatschappij (2016). Hij noemt twee redenen waarom het museum zich zou moeten richten op een meer gediversifieerd publiek. Zo betoogt hij dat musea openbaar zijn: “Ze ontvangen subsidie van de gemeenschap en zouden daarom ook deze gehele gemeenschap moeten dienen en niet slechts een deel ervan. Zelfs al is dat deel een meerderheid” (Ten Thije, geciteerd in Mondriaan Fonds, 2016, para. Deel I – Een Inleiding). Daarbij noemt hij dat “kunst ons kan helpen in ons burgerschap,” doordat wanneer men naar kunst kijkt, het men leert “om hun eigen ervaringen te uiten en een ‘stem’ te ontwikkelen die gehoord kan worden binnen een gemeenschap” (Ibid.).

Ook minister Bussemaker van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap stelt dat het museum een maatschappelijke rol te verwezenlijken heeft: “Kunst, cultuur en samenleving hebben elkaar nodig” (2015, p. 15). In Ruimte voor cultuur (2015) schetst ze de uitgangspunten voor het cultuurbeleid in de periode 2010-2017. Er wordt veel aandacht geschonken aan de maatschappelijke waarde van kunst en cultuur, hoe het als verbindende factor gezien kan worden tussen cultureel diverse groeperingen en het dus bij kan dragen aan een gemeenschappelijke identiteit (Ibid.).

Ik ben het met bovenstaande eens omdat ik denk dat kunst een universele taal kan spreken, waar iedereen – die een interesse voor kunst heeft – iets bij kan denken of voelen. Daarbij vind ik het belangrijk dat mensen gelijk behandeld worden, op alle vlakken van de maatschappij. Dit sluit sterk aan bij de theorie van Richard Sandell over sociale inclusiviteit voor deze scriptie (1998). De verdeeldheid die heeft geheerst en momenteel heerst in Nederland, met betrekking tot vluchtelingen, heeft me vanaf het begin geboeid. Men is bang voor het vreemde en weert het vreemde liever dan dat men zich erin verdiept om zo wellicht enkele overeenkomsten te zien. Het museum als openbaar gebouw kan men laten verdiepen in ‘de Ander’ en kan een dialoog aangaan met de bezoeker om deze uit zijn/ haar bepalende context te halen. Ook andersom: hoe zorg je ervoor dat de inhoud van het museum meer mensen aanspreekt dan enkel het reeds bestaande kunstminnende publiek? Diversiteit in de collectie kan ook leiden tot meer inclusiviteit; alleen moet het dan wel op een juiste manier uitgevoerd worden. Het lijkt me interessant te onderzoeken hoe methoden tot inclusiviteit werken en hoe het Van Abbemuseum dit al dan niet toepast.

1.1 Aanleiding

Een instrument dat is ontwikkeld door de cultuurbranche, ten bate van diversiteit in culturele instellingen is de Code Culturele Diversiteit (CCD). Deze code helpt bij het structureel verankeren van culturele diversiteit binnen een culturele instelling aan de hand van een aantal gestelde doelen op het gebied van programma, publiek, personeel en partners (CCD, Aanpak, 2014). Minister Bussemaker noemt het belang van deze code in de begeleidende Kamerbrief bij de publicatie Cultuur in Beeld 2016. Ze schrijft dat het Nederlandse cultuurbeleid inclusief moet zijn: bedoeld voor alle inwoners van Nederland. Hiervoor moeten culturele instellingen de verbinding met alle bevolkingsgroepen in Nederland opzoeken: in het publiek dat ze willen bereiken, in de manier waarop ze een organisatie runnen en in de aanbodkeuzes die ze maken. Hiervoor is het dan ook “belangrijk

dat alle culturele instellingen invulling geven aan alle vier de pijlers van de Code culturele diversiteit” (Bussemaker, 2016, para. Diversiteit).

Dit jaar is het Van Abbemuseum één van de vijf nominaties voor de CCD Award 2017 (CCD Award, 2016); daarbij wordt het museum genoemd als één van de *best practices* van de Code Culturele Diversiteit (Best Practices, 2016). Volgens de site streeft het museum ernaar “door te ontwikkelen tot een inclusief museum” (Ibid.).

Er is tot nu toe redelijk wat geschreven over wat een inclusief museum nu exact inhoudt (Sandell, 1998, 2003; Hooper-Greenhill, 2000; Coleman, 2015; Witcomb, 2009). Echter, zijn deze bronnen óf gedateerd óf suggereren ze enkel hoe een museum zich zou moeten positioneren in een steeds veranderende maatschappij. Evaluatieonderzoek, naar in hoeverre een museum zich die inclusiviteit eigen heeft gemaakt, is tot noch toe schaars. In één eerder onderzoek (Bierling, Brisoux, Kuijten, La Rosa, & Pereira de Morais Luz, 2012), met het Van Abbemuseum als *casestudy*, is er bekeken hoe het museum en sociale inclusiviteit met elkaar verbonden kunnen worden, aan de hand van de grondlegger van de sociale inclusiviteit in musea: Richard Sandell (1998, 2003), waarbij ook naar de invloed van het museum op de omliggende omgeving wordt bekeken. Deze scriptie start ook vanuit Sandell’s theorie, maar breidt deze uit en legt de focus meer op wat er zich binnen de muren van het museum afspeelt op het gebied van sociale inclusiviteit en hoe keuzes hierover worden gemaakt. Om dit te onderzoeken wordt er gebruik gemaakt van een casestudy: het Van Abbemuseum. Doordat het als best practice uit de bus komt volgens de CCD, is het interessant om te bekijken hoe het diversiteitsbeleid van het Van Abbemuseum eruit ziet en hoe dit bijdraagt aan sociale inclusiviteit. Om het onderzoek een aantal richtlijnen te geven, focust het zich op de volgende vier pijlers in het museum: publiek, programma, personeel en partners (ook wel de vier pijlers van de Code Culturele Diversiteit).¹ Het leidt tot de volgende onderzoeksvraag:

Hoe gaat een museum voor moderne en hedendaagse kunst om met sociale inclusiviteit en diversiteit en op welke manier uit zich dat op het gebied van publiek, programma, personeel en partners?

1.2 Relevantie

Ten eerste is het relevant om het Van Abbemuseum als casestudy te onderzoeken, omdat er tot op heden weinig evaluatieonderzoek naar instellingen is gedaan op het gebied van sociale inclusiviteit. Er is voornamelijk geschreven over hoe je een museum sociaal inclusief kunt maken (zie onder andere Sandell, 1998, 2003; Hooper-Greenhill, 2000 en Coleman, 2016). Daarbij is het eerder gedane onderzoek door Bierling et al. (2012) enigszins gedateerd en werd er in dat jaar een nieuw beleidsplan geschreven voor de periode van 2013 tot en met 2017 (Van Abbemuseum, 2012). Dit beleidsplan wordt in deze scriptie geëvalueerd.

Er wordt veel aandacht besteed aan het maatschappelijke belang van culturele instellingen, door zowel de sector zelf als de overheid (Bussemaker, 2016). Volgens minister Bussemaker vormt het cultuurpubliek geen afspiegeling van de veranderende bevolkingssamenstelling (Ibid.). Kunst- en cultuurinstellingen zouden moeten inspelen op de demografische

¹ **Programma** staat voor de inhoudelijke producten en diensten van een instelling; **Publiek** staat voor de (eind)afnemers van de inhoudelijke producten en diensten; **Personeel** staat voor het aantal en de competenties van personen die (vrijwillig of vanuit een dienstverband) een functie bekleden in de instelling en **Partners** staat voor externe personen en organisaties waar de instelling opdrachten aan verstrekt of mee samenwerkt (Zoals overgenomen van CCD, Code Culturele Diversiteit, 2016, p. 4).

veranderingen in Nederland. Hoe dit zou moeten gebeuren wordt vooral genoemd in beleidsdocumenten (zie bijvoorbeeld Bussemaker, 2015; 2016); maar, hoe vertaalt dit zich naar de praktijk? En met name: hoe zie je dit terug in een modern kunstmuseum, zoals het Van Abbemuseum? Anke Bangma, curator moderne kunst bij het Tropenmuseum, noemt dat kunstmusea vooral bezig zijn met kunst en minder met de maatschappij eromheen (zoals aangehaald in Van Velsen, 2014, para. Tate Model). Kunsthistorische referenties, waarmee een divers publiek aangesproken zou kunnen worden, spelen vaak een relatief kleine rol in moderne kunstmusea, volgens Bangma (Ibid.)

Het is interessant te onderzoeken hoe een museum voor moderne en hedendaagse kunst, anders dan bijvoorbeeld een historisch museum, er voor zorgt dat niemand buitengesloten wordt. Deze uitsluiting is volgens Sunny Bergman (2016) nog steeds aanwezig in musea, ze refereert hierbij aan de weinige aandacht die geschonken wordt aan het slavernijverleden in (historische kunst-) musea als het Rijksmuseum. Woorden als 'slaveneigenaar' en 'slavenhandel' worden bij schilderijen over deze periode niet genoemd, waardoor er volgens Bergman een deel van de geschiedenis ontkend wordt. Het gevolg is dat de Gouden Eeuw op een zodanige manier *geframed* wordt, dat het enkel één perspectief betreft: dat van de heldhaftige VOC en WIC (Bergman, 2016, 'Held of schurk?'). Zou het Rijksmuseum een inclusieve benadering willen handhaven, dan zouden er meerdere perspectieven getoond moeten worden. Waar het voor een historisch museum vrij makkelijk is om te refereren aan een historische context en op deze manier verhalen en mensen in te sluiten, is dit voor een museum voor hedendaagse kunst moeilijker te bewerkstelligen. Het gaat hier vaak om abstracte kunstwerken en conceptuele kunst, zonder contextueel historisch verhaal waaraan gerefereerd wordt. Hoe kan een museum voor moderne kunst dan alsnog een inclusief verhaal vertellen en verschillende verhalen representeren? Dat wordt in deze scriptie mede onderzocht.

1.3 Leeswijzer

Dit onderzoeksverslag heeft de volgende structuur. Allereerst wordt er in hoofdstuk 2: Context, het debat weergegeven over maatschappelijke veranderingen in de kunst- en cultuursector, alsmede de casestudy toegelicht en de Code Culturele Diversiteit, de aanleiding voor dit onderzoek. Vervolgens worden in hoofdstuk 3: Theoretisch Kader, de belangrijkste begrippen uiteengezet, evenals het bestaande wetenschappelijk debat omtrent de hoofdvraag. In hoofdstuk 4: Probleemstelling, worden de hoofdvraag en bijbehorende deelvragen gepresenteerd, waarna in hoofdstuk 5: Methodologie, de gekozen onderzoeksmethode toegelicht wordt. Vervolgens, worden in hoofdstuk 6 de resultaten gepresenteerd, waarna het onderzoek afsluit met de Conclusie (hoofdstuk 7) en de Discussie (hoofdstuk 8).

2. Context

In dit hoofdstuk wordt de context van het onderzoek besproken, oftewel het paradigma waarbinnen de museumsector zich bevindt en de maatschappelijke veranderingen in Nederland die invloed kunnen hebben op museumbeleid. Vervolgens wordt de aanleiding voor de gekozen casestudy toegelicht alsook de casestudy zelf.

2.1 Nieuwe Museologie

Nieuwe Museologie is een paradigma dat zich in de jaren '90 in West-Europa nestelde. Maatschappelijke veranderingen in die tijd zorgden voor transformaties van musea in deze landen. Er werd aandacht besteed aan nieuwe en meerdere *stakeholders*, of nieuwe participerende groepen in de maatschappij (Assunção dos Santos, 2010). In deze periode worden kunst en cultuur meer en meer als bron en *tool* gebruikt om de wereld te begrijpen en te beïnvloeden. Nieuwe Museologie is dan ook ontstaan na een groeiende afkeer tegen het modernistische ideaal voor musea, zoals ontwikkeld in de 19^e eeuw, waarbij cultuur werd gezien als "het beste dat de mens heeft voortgebracht" (Van Mensch, 2005, p. 176). Het nieuwe paradigma gaat over de vermaatschappelijking van het museum als een actieve instelling die zich openstelt naar de samenleving en zich er niet voor afsluit (Van Mensch, 2005).

Musea die dit paradigma hanteren richten zich op de gemeenschap waar het museum zich binnen situeert. Doelen van de nieuwe museologie zijn dan ook *community empowerment* en lokale ontwikkeling (Assunção dos Santos, 2010). Dit betekent dat wanneer de maatschappij verandert, het museum mee verandert (Ibid.) Als context voor dit onderzoek geldt dan ook dat musea over het algemeen mee veranderen met maatschappelijke veranderingen. Al in 1976 verscheen de nota 'Naar een nieuw museumbeleid' van het ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk, waarin werd gestreefd naar "betere mogelijkheden voor deelneming van alle sociale groepen aan de sociale en culturele voorzieningen, zoals musea" (zoals aangehaald in Van Mensch, 2005, p. 181). Wat betreft de overheid mag en kan het museum de maatschappelijke context dus niet negeren. In de volgende paragraaf wordt duidelijk welke maatschappelijke veranderingen er vandaag de dag voor zorgen dat musea niet achter kunnen blijven.

2.2 Maatschappelijke veranderingen en de Nederlandse kunst- en cultuursector

Veranderingen in de Nederlandse maatschappij hebben met name betrekking op de demografische samenstelling. Zo zijn er steeds meer inwoners met wortels in het buitenland. Momenteel telt Nederland 16,9 miljoen inwoners waarvan 3,7 miljoen een buitenlandse achtergrond hebben (doordat ze er zijn geboren, of omdat hun ouders er vandaan komen) (Bussemaker, 2016, para. Diversiteit). Bussemaker vervolgt in haar brief ter begeleiding van de publicatie 'Cultuur in Beeld 2016', dat het cultuurpubliek in Nederland divers is (door: leeftijd, geslacht, etniciteit, woonplaats, opleidingsniveau en inkomen), maar dat dit cultuurpubliek geen afspiegeling vormt van de veranderende bevolkingssamenstelling; iets dat de minister zorgen baart (Ibid.).

Wil het museum mee bewegen met de maatschappij, dan zou het in moeten spelen op deze veranderende demografie en, zoals eerder aangehaald in de Inleiding (Ten Thije, zoals geciteerd in Lent, 2016) zouden musea nieuw publiek moeten aantrekken. Niet iedereen uit de sector is het hiermee eens. Zo zijn er een aantal (ex-)museumdirecteuren die vinden dat kunst autonoom dient te blijven en het museum niet beïnvloed moet worden door

maatschappelijke veranderingen: “Het wordt tijd dat de kunstwereld achter de kunsten gaat staan en niet achter het sociale beleid van de staatssecretaris aanholt” (Ex-directeur Alexander van Grevenstein van het Bonnefantenmuseum in Maastricht, geciteerd in Top, 2008, p. 12). Ook Sjarel Ex, directeur van het Museum Boijmans van Beuningen, concentreert zich op de kunst en de kunstenaar. Context krijgt enkel aandacht indien noodzakelijk voor het werk. “[...] Wij zien kunst als het doel, niet als een middel tot het aanroeren of bespreekbaar maken van maatschappelijke issues” (Ex, geciteerd in Van Velsen, 2014, para. 3 ‘Kunst of context?’). Deze meningen dragen bij aan de over het algemeen gesloten houding van een museum – met name van de kunstmusea. Hierbij komt er steeds vaker kritiek op de gesloten houding van Nederlandse kunstinstellingen ten opzichte van de ontwikkelingen in de kunst van buiten Europa (Van Velsen, 2014). Ook het beeld van het museum als *white cube* bevordert de scheiding tussen museum en maatschappij (Coumans, 2014). Het museum als *white cube* werd al in de jaren '70 van de vorige eeuw beschreven en spreekt nog steeds tot de verbeelding:

[...] as a place free of context, where time and social space are thought to be excluded from the experience of artworks. It is only through the apparent neutrality of appearing outside of daily life and politics that the works within the white cube can appear to be self-contained – only by being freed from historical time can they attain their aura of timelessness. (Sheikh, 2009, p. 4)

Het tonen van kunst in witte ruimtes (*white cube*) zorgt er volgens Sheikh (2009) voor dat kunst zo buiten het dagelijkse leven gesteld wordt en men het los van de (maatschappelijke) context kan aanschouwen. Ten Thije (2016) stelt dat op deze manier kunstmusea als verheven, autoritaire ruimten ogen, waar enkel de meest bijzondere producten van de beschaving als voorbeeld worden getoond. Het is mede om deze voorbeelden dat Charles Esche – directeur van het Van Abbemuseum – vindt dat kunst en musea weer aan moeten sluiten op de actualiteit van de wereld (zoals aangehaald in Top, 2008). In een interview met ArtReview (2016) noemt Esche het belang van het moment dat een kunstwerk openbaar wordt gemaakt en het verward raakt in de maatschappij: “[...] you immediately have to include all the manoeuvring, negotiations, personal relations and institutional politics behind an exhibition” (Esche, geciteerd in Eccles, 2016, p. 63). Hij benadrukt hiermee de impact en de invloed die kunst kan hebben op mens en maatschappij.

Het bemoeien met de maatschappij heeft volgens de overheid een belangrijk doel: het inclusief maken van kunst en cultuur, voor alle Nederlanders, zowel makers als publiek (Minister Plasterk, zoals aangehaald in CCD, 2016). Voor dit doel is de Code Culturele Diversiteit opgericht, die helpt culturele diversiteit te verankeren in de Nederlandse kunst- en cultuursector (CCD, 2016). De stuurgroep CCD noemt bijvoorbeeld dat wanneer culturele diversiteit opgenomen wordt in de programmering van een instelling, dit vaak als randprogrammering (incidentele activiteiten, vaak buiten de instelling) wordt bestempeld. Hierdoor blijft er een tweedeling bestaan tussen het reguliere publiek met reguliere activiteiten en het diverse publiek met diverse activiteiten (Ibid.). Een open blik en nieuwsgierigheid naar de ander zouden de Nederlandse kunst- en cultuursector kunnen vernieuwen (Ibid.). Het Van Abbemuseum komt uit de bus als een van de *best practices* van de CCD. Een interessant gegeven, omdat diversiteit als basis gezien kan worden voor een sociaal inclusief beleid: het hoofdonderwerp van deze scriptie. Hieronder volgt een korte toelichting op CCD.

2.3 Code Culturele Diversiteit

De CCD is in 2011 in het leven geroepen, door de kunst- en cultuursector zelf (CCD, Campagne, 2014). De reden voor het ontwikkelen van de code was om een brug te slaan naar het cultureel diverse deel van de samenleving. Want, zo bleek, “het publiek, de kijkers en de kopers zijn voornamelijk autochtone blanke Hollanders” (CCD, De Code, 2011).

De sector, waar vanuit de code is ontwikkeld, wordt vertegenwoordigd door een aantal brancheorganisaties (NMV, NAPK, VSCD) en vier sectorinstututen (MCN, Tin, Erfgoed Nederland, Kunstfactor), die samen de stuurgroep CCD vormen (CCD, De Code, 2011). De stuurgroep is daarnaast ook bijgestaan door een klankbordgroep. Deze bestaat uit verschillende vertegenwoordigers, waaronder het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap alsmede een aantal cultuurfondsen (Ibid.) Momenteel brengt de Federatie Cultuur de code onder de aandacht binnen de sector en Binoq Atana, een advies- en onderzoeksbureau op het gebied van cultuur en maatschappij, ondersteunt de Federatie Cultuur bij uitvoering van de werkzaamheden rond de code. Het project wordt in zijn geheel mogelijk gemaakt door financiële steun van het ministerie van OCW (CCD, Contact, 2011).

De code helpt bij het ontwikkelen van een diversiteitsbeleid binnen een culturele instelling op het gebied van Programma, Publiek, Personeel en Partners (CCD, De Code, 2011.). Dit gebeurt aan de hand van het stellen van een aantal doelen op het gebied van diversiteit, per pijler (CCD, *Code Culturele Diversiteit*, 2016, p. 7).² Ook biedt CCD twee scans aan die helpen bij het bepalen van de mate waarin diversiteit terugkomt in een instelling. Dit zijn de *Quickscan Culturele Diversiteit* en een uitgebreide diversiteitsscan van de CCD (2011).³ Deze tools helpen bij het terug laten komen van (culturele) diversiteit in alle facetten van een instelling om ervoor te zorgen dat culturele diversiteit verankerd wordt binnen de organisatie, alsook in het programma-aanbod.

2.4 Casestudy: Van Abbemuseum

Het Van Abbemuseum is in 2016 uitgeroepen tot één van de best practices van de CCD en was daarbij één van de vijf nominaties voor de CCD Award 2017. Dit houdt in dat het Van Abbemuseum maatschappelijke impact (qua invloed en bereik) heeft, innovatief is en er sprake is van zichtbare resultaten van het beleid om diversiteit te bevorderen ten aanzien van Personeel, Programma, Publiek en/of Partners (CCD, CCD Award, 2017).

Om bovenstaande reden is ervoor gekozen het Van Abbemuseum te gebruiken als casestudy voor dit onderzoek. Het Van Abbemuseum in Eindhoven is een museum voor hedendaagse kunst en omvat een internationale collectie van ruim 3000 kunstwerken. Het museum stelt op experimentele wijze vragen over kunst en samenleving en prikkelt bezoekers om na te denken over bepaalde onderwerpen, zoals ‘het museum als publieke ruimte’ (Van Abbemuseum, *Wie wij zijn*, 2016). Jaarlijks ontvangt het museum ongeveer 95.000 bezoekers (Van Abbemuseum, ‘Bezoekers en entree’, 2012). Hiervan is 70% hoog opgeleid en komt gemiddeld 47% uit Noord-Brabant en 6% tot 13% uit het buitenland (Van Abbemuseum, ‘Een kijk op onze huidige bezoekers’, 2012). De meeste recente cijfers tonen dat naast de 93.262 bezoekers in het museum nog eens 145.000 mensen projecten van het

² Deze doelen zullen, samen met de vier pijlers, handvatten bieden voor dit onderzoek en (deels) terugkomen in het Theoretisch Kader.

³ Zie voor de Quickscan Culturele Diversiteit: <http://codeculturelediversiteit.com/quickscan-culturele-diversiteit/> en voor de uitgebreide diversiteitsscan: <http://codeculturelediversiteit.com/diversiteitsscan-cultuur/>

Van Abbemuseum in het buitenland hebben bezocht (Erbslöh, U., Esche, C., Claus, J., Sinha, J. & Zevenbergen, D., 'Jaarverslag in cijfers', 2014).

In dit contexthoofdstuk is het maatschappelijke debat omtrent de rol van het museum in de maatschappij besproken. Vertrokken vanuit de Nieuwe Museologie is er gekeken naar de maatschappelijke veranderingen en de kunst- en cultuursector en de meningen van zowel museumdirecteuren, de overheid als de vanuit de kunst- en cultuursector opgerichte CCD. In het volgende hoofdstuk, Theoretisch Kader, wordt er dieper ingegaan op hoe de rol van het museum op het gebied van sociale inclusiviteit en diversiteit eruit kan zien en hoe dit bij kan dragen aan de maatschappij. Uiteindelijk wordt het Van Abbemuseum geëvalueerd op de implementatie van sociale inclusiviteit in de beschrijvende analyse.

3. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk wordt na een korte toelichting op het museum in het algemeen, dieper ingegaan op sociale inclusiviteit, hoe diversiteit hierin past en hoe beide begrippen naar voren kunnen komen in een museum.

3.1 Het museum

Voordat er ingegaan wordt op het wetenschappelijke debat omtrent diversiteit en inclusiviteit in het museum is het relevant om een definitie van een (kunst-)museum te geven. Dit wordt als startpunt gebruikt om door te gaan op de wijze waarop een museum om kan gaan met sociale inclusiviteit en diversiteit.

Volgens ICOM (International Council of Museums, 2007) is de meest actuele definitie van een museum als volgt:

A museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment. (p. 57)

Wat opvalt aan deze definitie is dat er reeds sprake is van een maatschappelijk doel: “in the service of society and its development”, geheel overeenkomstig met de Nieuwe Museologie waarin het museum zich als actieve instelling openstelt naar de samenleving (Van Mensch, 2005). De verder genoemde “intangible heritage of humanity” wordt tevens aangestipt door Hall, Evans & Nixon (2013), door te noemen dat een museum naast objecten, ook ideeën van wat de wereld is of zou moeten zijn, toont. Verder benadrukken ze dat een museum geen objectieve beschrijvingen geeft, maar representaties toont en waarde en betekenis toekent overeenkomstig bepaalde (historische) perspectieven (Ibid.). Hieruit kan er geconcludeerd worden dat een museum altijd een selectie aan verhalen vertelt, en dus ook een selectie aan verhalen niet vertelt. Dit heeft invloed op de representatie van bepaalde groepen en hun (historische) perspectieven, zoals de representatie van de VOC en WIC als heldhaftig in het Rijksmuseum (Bergman, 2016, ‘Held of schurk?’). In deze scriptie wordt er dieper ingegaan op het maatschappelijke doel en de representatie van verschillende perspectieven in een museum. Verschillende auteurs (Sandell 1998, 2003; Hooper-Greenhill, 2000; Witcomb, 2009; Coleman, 2016) hebben namelijk aangetoond dat het museum een belangrijke maatschappelijke rol heeft betreffende sociale inclusiviteit en deze op verschillende manieren uit kan voeren.

3.2 Belang van sociale inclusiviteit

Om bovengenoemde maatschappelijke rol te verduidelijken, is het nuttig de theorie van Richard Sandell (1998, 2003) over sociale inclusiviteit in het museum aan te halen. Sociale inclusiviteit houdt zich namelijk bezig met in- en uitsluitingsmechanismen en heeft als sociaal doel dat niemand uitgesloten wordt van deelname aan verschillende systemen van de maatschappij (Sandell, 1998). In zijn artikel ‘Museums as Agents of Social Inclusion’ (1998) beargumenteert Sandell dat uitsluiting van bepaalde minderheidsgroepen in de maatschappij wordt weerspiegeld in het museum, door het laten ontbreken van bepaalde verhalen van deze groepen of het praktisch uitsluiten van deze groepen. Het belang van het betrekken van alle Nederlanders bij culturele activiteiten en instellingen werd al eerder in de inleiding benoemd door onder andere Ten Thije (2016) Bussemaker (2015) en Bergman

(2016).

Tegenover inclusiviteit, door bijvoorbeeld het betrekken van alle Nederlanders bij culturele activiteiten, staat sociale exclusie. Laatstgenoemde vindt plaats in vier maatschappelijke dimensies: de politieke, economische, sociale en de culturele dimensie. Het inclusieve museum bevindt zich in de culturele dimensie en omvat drie elementen waarmee sociale exclusie tegengegaan kan worden (Sandell, 1998, p. 410): Representatie (In hoeverre wordt iemands culturele achtergrond gerepresenteerd in het museum), participatie (Welke mogelijkheden heeft een individu om deel te nemen aan het proces van culturele productie?) en toegankelijkheid (Welke mogelijkheden zijn er om culturele diensten te ervaren en waarderen?). Zodra deze kenmerken van een sociaal inclusief museum daadwerkelijk van kracht zijn in het museum, zijn er volgens Sandell drie mogelijke vormen van een sociaal inclusief museum: *the inclusive museum*, *the museum as agent of social regeneration*, en *the museum as vehicle for broad social change* (zie Tabel 1). Deze drie soorten musea hebben verschillende doelen met bijbehorende benadering en diverse manieren waarop sociale exclusie aangepakt kan worden, evenals wat er met mogelijke sociale problemen die geassocieerd worden met exclusie wordt gedaan.

Table 1. Museums as agents of social inclusion—a typology

	The Inclusive Museum	The Museum as Agent of Social Regeneration	The Museum as Vehicle for Broad Social Change
Goal	To achieve cultural inclusion	To improve individuals' quality of life (e.g. increase self-esteem)	To influence society/instigate positive social change (e.g. promote greater tolerance towards minorities)
Achieved through—	Representation of, and participation and access for, those excluded	Initiatives which seek to alleviate disadvantage/ encourage personal development (with individuals and small groups)	Providing a forum for public debate, education and persuasion
Exclusion is tackled within—	The cultural dimension	The economic, social, political and cultural dimensions	
Social problems associated with exclusion—	Might be addressed indirectly	—provide the rationale behind initiatives —might be directly expressed within the museum's goals	

Tabel 1: Museums as agents of social inclusion – a typology (Sandell, 1998, p. 416)

Sandell (1998) vindt dat het museum middels de culturele dimensie ervoor kan zorgen dat het niemand uitsluit en daarmee ook invloed uitoefent op de andere maatschappelijke dimensies. Dit kan bijvoorbeeld door deelname en representatie in het inclusieve museum wat bij kan dragen aan iemands individuele zelfvertrouwen, eigenwaarde en zelfbeschikking.

Hierdoor kan een individu meer kansen krijgen en creëren op het politieke, sociale en economische vlak. Sandell's hypothese is dus hoe actiever een museum is in het bereiken van sociale inclusiviteit, hoe groter het bereik om sociale problemen en exclusie tegen te gaan; in het museum en in de maatschappij. Hiermee wordt dan ook het belang van een sociaal inclusief museum benoemd.

Het niemand uitsluiten van de culturele dimensie heeft ook te maken met de noodzaak voor musea om een groter publiek aan te trekken en zo meer inkomsten te genereren (Hooper-Greenhill, 2000). Musea zijn namelijk steeds meer afhankelijk van fondsen, subsidies en sponsors. Het betrekken van (nieuw) publiek, personeel of partners (in het programma) kan middels diverse opties gerealiseerd worden. In paragraaf 3.4 wordt er per P uitgewerkt hoe sociale inclusiviteit en diversiteit op de voorgrond kunnen treden. Hieraan voorafgaand worden de begrippen inclusiviteit en diversiteit nader toegelicht, gezien ze een aanmerkelijke rol spelen in de toepassing van sociale inclusiviteit.

3.3 Inclusiviteit en diversiteit

Sandell (1998; 2003) definieert het begrip sociale inclusiviteit voornamelijk aan de hand van de tegenhanger: sociale exclusie. In deze paragraaf wordt inclusiviteit verder uitgediept alsook gerelateerd aan de term diversiteit. De begrippen zijn namelijk nauw met elkaar verbonden; dit wordt tijdens het bespreken van de definities duidelijk.

Inclusiviteit - 'allesomvattendheid' of 'het niets of niemand uitsluiten' (Van Dale, 2017) - kan enkel worden verwezenlijkt door een sfeer te creëren waarin alle mensen zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen en toegang hebben tot dezelfde kansen (Riordan, 2014). Diversiteit opnemen in het beleid van een culturele instelling is vaak niet genoeg: "Het gevaar dat men loopt is dat gesproken wordt over multiculturaliteit, maar de 'allochtoon' bij de ingang [wordt] afgestreept om quota's te halen" (Staal, geciteerd in Top, 2012, p. 11).

Maatschappijbreed wint het woord inclusiviteit aan gebruikers (Geelen, 2017). Het wordt ook wel gekoppeld aan een nieuwe vorm van emancipatie, waarbij "elke bevolkingsgroep telt" (Vaessen, zoals aangehaald in Geelen, 2017, para. 1). Door het woord op deze manier te lezen, stuit men al gauw op de connectie met culturele diversiteit. Want, als elke bevolkingsgroep telt, dient culturele diversiteit onderkend te worden en geen hiërarchisch onderscheid gemaakt te worden tussen die verschillende bevolkingsgroepen. Diversiteit is echter meer dan enkel culturele diversiteit doet vermoeden (in het vervolg: etnisch-culturele diversiteit).

Etnisch-culturele diversiteit bestaat uit 'ethno-culturele groepen', die gemeenschappelijke kenmerken hebben op het gebied van origine, tradities, geloofssystemen en –praktijken (Parekh, aangehaald in Siapera, 2010). In deze scriptie trekt het begrip zich breder dan enkel etnisch-culturele diversiteit, en worden meerdere facetten van iemands identiteit benoemd. Dervin (2016) benadrukt het begrip *diverse diversities*, dat inhoudt dat er gekeken dient te worden naar de intersectie van verschillende identiteitskenmerken (gender, religie, sociale klasse, etc.), in plaats van enkel naar diversiteit in de zin van (nationale) cultuur en etniciteit. Dit kan ook wel omschreven worden als 'superdiversiteit', als gevolg van het meer heterogeen worden van de migrantenpopulatie (Vertovec, 2007, zoals aangehaald in Dagevos & Grundel, 2013). Diversiteit in afkomst leidt automatisch tot meer variatie in dimensies van diversiteit: niet alleen wordt etnische achtergrond als belangrijk gezien, ook culturele, taalkundige en religieuze achtergrond kunnen invloed hebben op iemands identiteit. Blijf je als instelling echter gefocust op etnische verschillen, refereer je vaak automatisch naar 'de Ander' en creëer je vanzelf een hiërarchie tussen zij die 'divers' zijn en

de rest (Dervin, 2016). CCD adviseert dan ook om rekening te houden met verschillende *scenes* binnen de culturele groepen en je als instelling niet alleen te baseren op etnisch-culturele achtergronden. Overeenkomst met Dervin's *diverse diversities* (2016) dient er dus rekening te worden gehouden bij het benaderen van (nieuw) publiek met persoonskenmerken als sekse, leeftijd, opleiding en inkomen (CCD, *Code Culturele Diversiteit*, 2016, p. 7).

Het sociaal inclusieve museum houdt rekening met *diverse diversities*, maakt geen hiërarchisch verschil en zorgt ervoor dat eenieder zich gewaardeerd en gerespecteerd voelt. Zodra al deze zaken terugkomen kan het museum volgens Sandell (1998) getypeerd worden als *a vehicle for broad social change* waarbij het museum invloed heeft op de omgeving en ervoor kan zorgen dat superdiversiteit een plek krijgt, waardoor mensen zich betrokken kunnen voelen en mee willen praten over sociale kwesties. Het delen en creëren van kennis, zoals omschreven door Coleman (2016), draagt hier tevens aan bij. Deze en andere vormen van sociale inclusiviteit in het museum worden toegelicht in de volgende paragraaf.

3.4 Uiting sociale inclusiviteit in het museum

Sociale inclusiviteit kan op verschillende manieren in een museum naar voren komen. Aan de hand van het *framework* van de vier P's (Personeel, Programma, Publiek en Partners) is er een selectie gemaakt van ideeën en theorieën die aansluiten op Sandell's basistheorie over sociale inclusiviteit en deze theorie tevens verrijken.

3.4.1 Publiek

De basis van Sandell's theorie (1998) klinkt door in een sociaal inclusief beleid voor het museumpubliek. In eerste instantie door iemands culturele achtergrond te representeren in het museum middels de collectie, tentoonstellingen en nevenactiviteiten van het museum. Toegankelijkheid betreft de mate waarin er mogelijkheden zijn om culturele diensten te ervaren en te waarderen (Ibid.).

Coleman (2015) heeft in haar artikel 'The Socially Inclusive Museum: A Typology Re-imagined' geprobeerd Sandell's ideeën meetbaar te maken, door er twee theorieën aan toe te voegen uit de *Library and Information Science*. Een van deze theorieën – *SECI ba* – gaat over de ervaring van de museumbezoeker en hoe deze zich bewust kan worden van zijn/haar eigen identiteit in het museum. Ook wordt de museumbezoeker (alsmede de werknemer in het museum) in deze theorie gezien als iemand die kennis kan creëren en zo van waarde is voor de organisatie van het museum (Rowley, zoals aangehaald in Coleman, 2015). Hoe meer stemmen, hoe meer perspectieven en diversiteit in de organisatie en programmering van het museum. Hierdoor kunnen meer mensen, waaronder het museumpubliek, zich verbonden voelen met een museum. Deze kenniscreatie vindt plaats in een bepaalde context. Coleman (2015) gebruikt hiervoor het begrip *ba*. *Ba* is een Japans concept dat staat voor een gedeelde ruimte waarin relaties ontstaan en hiermee als basis dient voor kenniscreatie. Relaties die zowel op individueel als collectief niveau worden gecreëerd kunnen bijdragen aan het herkennen of ontdekken van de eigen identiteit (Ibid.).

Een museum kan invloed uitoefenen op de mate waarin een museumbezoeker zich bewust kan worden van de eigen identiteit. Wanneer hiernaast ook nog nieuwe relaties ontstaan en nieuwe kennis wordt gecreëerd kan een museumbezoeker het gevoel krijgen dat een mogelijke afwijkende mening wordt gerespecteerd en de museumbezoeker zich op zijn beurt gerepresenteerd voelt in het museum (Coleman, 2015). Volgens Sandell (1998) zou deze herkenning bij kunnen dragen aan de persoonlijke ontwikkeling van een individu, in het

museum en zo bijdragen aan persoonlijke ontwikkelingen in de andere drie sociale dimensies.

Daarnaast speelt de museumbezoeker ook een grote rol in de interpretatie van een kunstwerk en betekenisgeving aan een kunstwerk. Hierbij spelen voorafgaande kennis en de historische en culturele achtergrond van een individu een belangrijke rol (Hooper-Greenhill, 2000). Daarbij worden mensen gevormd door hun interpretatieve gemeenschap (Ibid.). Dit houdt in dat iemand zijn of haar individuele mening altijd test in een context van een interpretatieve gemeenschap: 'Begrijpen wij elkaar?' Het is van belang dat een museum weet met welke interpretatieve gemeenschappen ze te maken heeft, om zo hun ervaring te begrijpen (Ibid.). Hierbij kan een museum de vraag stellen in hoeverre hetgeen dat gepresenteerd wordt begrijpelijk is voor het museumpubliek. Meerdere interpretatieve gemeenschappen leiden tot meerdere, verschillende perspectieven in het museum. Wil men het museum als *ba* onderkennen, als een gedeelde ruimte waar kenniscreatie ontstaat, zal er rekening moeten worden gehouden met deze interpretatieve gemeenschappen en hoe zij te bereiken zijn. Dit kan bijvoorbeeld gerealiseerd worden door een begeleidende tekst en uitleg bij een kunstwerk aan te passen aan de kennis van een bepaald soort publiek. Gebeurt dit niet, dat kan het zo zijn dat een kunstmuseum een zichzelf in stand houdende interpretatieve gemeenschap representeert en hiermee geen nieuw publiek bereikt (Ibid.).

Kennis van het museumpubliek is tevens van belang om te weten hoe er naar het gewenste publiek gecommuniceerd dient te worden. Soms wordt er naar publiek gerefereerd als *the general public* (Hooper-Greenhill, 2000, p. 29), maar dit houdt in dat er geen kennis is van de samenstelling van dit publiek. Hieruit kan blijken dat er geen onderzoek naar het publiek wordt gedaan, waardoor de ervaring en de identiteit van deze bezoekers onbekend blijft (Hooper-Greenhill, 2000).

3.4.2 Programma

Nadat men kennis heeft van hoe het museumpubliek eruit ziet, welke behoeften ze hebben en welke kennis ze met zich meebrengen, kan er gekeken worden naar hoe dit gerealiseerd kan worden in de inhoud van het museum: het programma. Binnen dit thema vallen zowel de vaste collectie en losse tentoonstellingen die te zien zijn in het fysieke gebouw, evenals de overige activiteiten die binnen en buiten het museum worden georganiseerd. Programma en publiek hebben veel met elkaar te maken, omdat inclusiviteit in het programma gebaseerd is op het betrekken van een divers publiek. Dit wordt in de volgende alinea duidelijk gemaakt.

Er zijn verschillende manieren waarop sociale inclusiviteit terug kan komen in het programma van het museum. Andrea Witcomb (2009) heeft in haar artikel 'Migration, social cohesion and cultural diversity: Can museums move beyond pluralism?' een aanpak ontwikkeld om dit te realiseren, naar aanleiding van een aantal 'mislukte' vormen van inclusieve exposities, waarbij de Ander (in dit geval de migrantengemeenschap in Australië) gerepresenteerd werd, maar de Ander bleef. Dit was het gevolg van het wel willen tonen van diversiteit in een tentoonstelling, maar het niet inclusief kunnen maken. Een manier van het tentoonstellen van de cultuur van een migrantengemeenschap is de *enriching narrative* (Ibid.). De *enriching narrative* houdt in dat een andere cultuur op exotische wijze (folklore, eten, religieuze gebruiken etc.) als toegevoegde waarde wordt gezien voor de normatieve cultuur in een land (Ibid.). Hiermee worden twee uitkomsten veroorzaakt. Niet alleen wordt etnisch erfgoed op deze wijze gedocumenteerd, verschillen tussen de 'nieuwe' groep mensen en *mainstream* Australië worden sterk benadrukt. Witcomb komt dan ook met een oplossing hoe diversiteit wel kan leiden tot inclusiviteit. Er is aandacht nodig voor de dialoog

die plaatsvindt tussen groepen of ruimte voor een vergelijkend perspectief tussen groepen. Hierbij moet men met elkaar in gesprek gaan over gedeelde ervaringen en niet-gedeelde ervaringen. Het aangaan van de dialoog als museum zijnde noemt Hooper-Greenhill (2000) ook wel het cultuurmodel als communicatiemodel. Cultuur wordt hierbij gedefinieerd als: “[...] a site of multiple and heterogeneous borders, where different histories, languages, experiences and voices intermingle amidst diverse relations of power and language” (Giroux, geciteerd in Hooper-Greenhill, 2000, p. 22). Dit houdt in dat er vele, soms conflicterende, perspectieven zijn waar vanuit je de wereld zou kunnen uitleggen. Dit vraagt dan ook om aandacht voor het proces van betekenisgeving en de importantie van interpretatieve strategieën (Hooper-Greenhill, 2000). In een museum wordt interpretatie in eerste instantie uitgevoerd door anderen dan jijzelf: om zo bepaalde objecten te benadrukken en hun belang te tonen of om het narratief dat een tentoonstelling wil vertellen te verduidelijken (Ibid.). Echter, ook de participanten, het museumpubliek, zijn belangrijke betekenisgevers (Ibid.). Het cultuurmodel ziet dan ook het belang van multi- en interculturele visies in het museum. Verschillende perspectieven op dezelfde gebeurtenissen, verschillende klemtonen op wat belangrijk is, verschillende diepten van analyse en het gebruik van verschillende contextuele factoren dragen allemaal bij aan het bemoedigen van simpele ‘feiten’ (Ibid.).

In plaats van dat een museum diversiteit ‘aanleert’ aan het publiek, moet diversiteit door het museum ‘opgevoerd’ worden (Witcomb, 2009). Diversiteit is hierbij de norm binnen een museum en objecten binnen een tentoonstelling moeten zowel met elkaar converseren als met het publiek. Dit kan gebeuren door, ten eerste, thema’s te gebruiken die een variëteit aan ervaringen met zich meedragen zodat diversiteit als voedingsbodem van het thema kan worden gezien (Ibid.). Dit gedeelde historiografische thema leidt tot ‘conversatie’ binnen de tentoonstelling tussen de verschillende objecten. Door objecten in dezelfde ruimte te tonen die op verschillende manieren betrokken zijn bij een bepaald thema, worden diverse kanten van een thema belicht. Door deze diverse perspectieven bij elkaar te plaatsen, vindt een ‘conversatie’ plaats of wordt deze gestimuleerd. Vervolgens is het van belang dat het publiek bij deze ‘conversatie’ betrokken wordt. Een pluralistische benadering van representatie is niet afdoende.

3.4.3 Personeel

Sociale inclusiviteit in het personeelbestand kan, zoals hierboven omschreven, bewerkstelligd worden door het geven van gelijke kansen en het waarderen en respecteren van werknemers (Riordan, 2014). Daarbij wordt de noodzaak van diversiteit binnen organisaties steeds groter, door demografische veranderingen en het steeds meer multicultureel worden van de maatschappij (Smits & Van den Berg, 2003). Wil een organisatie gelijke kansen aanbieden, dan dient iedereen in ogenschouw te worden genomen en niemand buitengesloten te worden. Dit gebeurt vaak toch onbewust door ‘blinde vlekken’ die beleidsmakers kunnen hebben (Ibid.). Door de specifieke achtergrond van iemand kan informatie volledig weggefilterd worden die doorgaans niet in het referentiekader van een individu aanwezig is (Ibid.). Om deze blinde vlekken te voorkomen dienen er binnen een organisatie mensen met verschillende achtergronden opgenomen te worden. Meerstemmigheid kan hierbij leiden tot inclusiviteit, door interactie en inlevingsvermogen (Ibid.). Diversiteit in het personeelsbestand kan ook tot verschillende voordelen leiden (Miller, 2015). Zo kan nieuw publiek of ‘onbekend terrein’ beter benaderd worden door het specifieke inzicht van een werknemer. Daarbij leiden heterogeniteit en verschillende perspectieven tot meer creativiteit en beter aanpassingsvermogen bij veranderingen (in de omgeving) (Ibid.).

Wat betreft de museumprofessionals is het belangrijk dat zij hun macht herkennen en de invloed die ze daarmee uit kunnen oefenen op de mate van sociale inclusiviteit in het museum (Coleman, 2016; Hooper-Greenhill, 2000): hoe kennis wordt gevormd, naar wie er wordt geluisterd en welke perspectieven er worden gekozen om te laten zien in het museum. Een curator⁴ kan er namelijk voor kiezen om geheel eigenzinnig een tentoonstelling samen te stellen, door de objecten te kiezen en de teksten te bepalen die erbij komen te hangen (Hooper-Greenhill, 2000). Hierbij wordt mogelijk weinig rekening gehouden met sociale en culturele processen die deze werkwijze zouden kunnen beïnvloeden. De curator kan op deze manier dus macht uitoefenen op het inclusief maken van het museumprogramma. Coleman (2015) noemt dit de *curatorial voice*: de stem van de curator alsook de boodschap die het museumpubliek ontvangt. Deze benaming is onderdeel van de *gatekeeper theory* (Ibid.). Een *gatekeeper* is iemand die een sleutelpositie binnen een organisatie heeft en 'de poort' bewaakt jegens "the gated" (het bedoelde museumpubliek) (Barzilai-Nahon in Coleman, 2015). Hiermee kan de gatekeeper invloed uitoefenen op participatie, inclusie en exclusie van het museumpubliek, door bijvoorbeeld het (niet) verlenen van toegang tot een dienst of positie en door informatieselectie- en weerhouding (Ibid.). Dit worden ook wel de *gatekeeping*mechanismen genoemd (Ibid.). Gatekeepers hebben veel macht, doordat ze verandering kunnen faciliteren en nieuwe strategieën voor een organisatie kunnen ontwikkelen en implementeren (Coleman, 2015). Verschillende functies in het museum kunnen een dergelijke sleutelpositie hebben en bijbehorende gatekeepingmechanismen uitoefenen. Zo bepalen curatoren welke kunstwerken wel of niet worden tentoongesteld en wat voor tekst en uitleg er bij het kunstwerk wordt gegeven (Ibid.). Docenten, tourgevers en gastheren en -vrouwen herinterpreteren de stem van de curator voor de museumbezoeker. Daarbij kunnen gatekeepers als brug fungeren tussen verschillende gemeenschappen waar ze zich in bewegen (Ibid.).

Werknemers met verschillende functies binnen een museum kunnen macht uitoefenen op de inhoud van het museum; met name de functies die invloed hebben op de programmering van een museum. Binnen Mintzberg's theorie over de verschillende organisatiestructuren, zou deze machtsuitoefening overeenkomen met een professionele organisatie (1991). Hierbij is er sprake van weinig bestuurlijke controle en ligt de macht bij de uitvoerende kern. Deze uitvoerende kern heeft dus zeggenschap over welk publiek er met welke kunstobjecten en bijbehorende verhalen gerepresenteerd wordt in het museum. Hiermee heeft het ook macht over de mate van sociale inclusiviteit. De *professionals* worden doorgaans bijgestaan door een grote ondersteunende staf (Mintzberg, 1991). Binnen een museum bestaat deze ondersteunde staf uit werknemers die zich bezig houden met de productie en presentatie van kunstobjecten en zo het idee van een conservator uitvoeren. Ook werknemers die zich met behoud en beheer van de objecten bezighouden, voeren een ondersteunende taak uit.

3.4.4 Partners

Het implementeren van sociale inclusiviteit bij museumpartners, "de externe personen en organisaties waar de instelling opdrachten aan verstrekt of mee samenwerkt" (CCD, *Code Culturele Diversiteit*, 2016, p. 4), gebeurt op verschillende manieren. Ten eerste speelt ook hier diversiteit een belangrijke rol. Door te kiezen voor partners met andere perspectieven, kan een bepaalde (publieks-)doelgroep bijvoorbeeld beter benaderd worden door het specifieke inzicht van een partner (Miller, 2015). Een museum kan ook bewust voor diverse partners kiezen om dit als voedingsbodem voor het museum te laten fungeren. De diversiteit van partners wordt dan als bron gebruikt van waaruit het programma wordt

⁴ Een curator is een beheerder van een kunst-/museumcollectie of iemand die een tentoonstelling samenstelt (Van Dale, online woordenboek, 2017).

ontwikkeld, waardoor diversiteit als norm wordt doorgevoerd tot in de basis van het museum (Witcomb, 2009). Partners worden echter vaak ook gekozen uit noodzaak, vanwege de afhankelijkheid van financiële steun (Hooper-Greenhill, 2000). Sandell (2013) stelt dan ook dat musea vaak onzichtbaar zijn voor initiatieven om sociale inclusiviteit te bevorderen, afkomstig uit andere sectoren dan de kunst- en cultuursector, zoals de politiek of gezondheidszorg. Volgens Sandell valt hier nog veel winst te boeken qua partnerschap en aanboren van andersoortige bronnen ten bate van het museum (Ibid.).

Samenvattend kunnen er een aantal speerpunten geformuleerd worden waaraan een museum moet voldoen om als sociaal inclusief gezien te worden. Volgens Sandell (1998: zie Tabel 1) zijn er drie niveaus: het museum waarbij er sprake is van culturele inclusie (representatie en toegang voor hen die doorgaans uitgesloten van culturele instellingen), het museum als positieve invloed op individuele levens waardoor persoonlijke ontwikkeling ontstaat en het museum als aanstichter van maatschappelijke veranderingen waarbij er meer tolerantie ontstaat voor minderheden. Hiervoor dient het museum een plek voor kenniscreatie te zijn, waarbij meerdere perspectieven in acht worden genomen en zo een dialoog ontstaat. Diversiteit dient terug te komen in het personeel en de partners van het museum om zo tot een meerstemmigheid te komen en blinde vlekken te vermijden. Als laatste dient de macht van museumprofessionals erkend te worden en ingezet worden om veranderingen aan te gaan die tot meer inclusiviteit zullen leiden.

4. Probleemstelling

In het contexthoofdstuk kwam naar voren hoe de Nederlandse maatschappij verandert en hoe kunst- en cultuurinstellingen hierop inspelen en werden hierover verschillende meningen gehoord van zowel minister Bussemaker als verscheidene museumdirecteuren. Verder werd er een introductie gegeven op de Code Culturele Diversiteit als aanleiding voor dit onderzoek en het Van Abbemuseum als casestudy binnen dit onderzoek. Vervolgens is in het Theoretisch Kader besproken hoe een museum op verschillende manieren sociale inclusiviteit en diversiteit kan implementeren op het gebied van het publiek, het programma, het personeel en de partners. Uit deze probleemstelling komt de hoofdvraag voort:

Hoe gaat een museum voor moderne en hedendaagse kunst om met sociale inclusiviteit en diversiteit en op welke manier uit zich dat op het gebied van personeel, publiek, programma en partners?

De bijbehorende deelvragen zijn als volgt:

1. Hoe komen sociale inclusiviteit en diversiteit naar voren in het Van Abbemuseum op het gebied van publiek?
2. Hoe komen sociale inclusiviteit en diversiteit naar voren in het Van Abbemuseum op het gebied van programma?
3. Hoe komen sociale inclusiviteit en diversiteit naar voren in het Van Abbemuseum op het gebied van personeel?
4. Hoe komen sociale inclusiviteit en diversiteit naar voren in het Van Abbemuseum op het gebied van partners?
5. Hoe past het Van Abbemuseum in Sandell's typologie van een sociaal inclusief museum?

Om de analyse te structureren, wordt er per categorie – publiek, programma, personeel en partners – gekeken naar het hoofdonderwerp sociale inclusiviteit en diversiteit. Aan de hand van het analyseren van (beleids-)documenten, observaties en interviews worden de vragen op exploratieve wijze beantwoord.

5. Methodologie

5.1 Onderzoeksmethode

In dit onderzoek wordt een (institutionele) etnografische analyse gemaakt van een casestudy, om zo op exploratieve wijze tot een uitgebreide beschrijving te komen van het te onderzoeken fenomeen: hoe gaat het Van Abbemuseum om met sociale inclusiviteit en diversiteit? In dit hoofdstuk worden de gekozen onderzoeksmethoden toegelicht, te weten casestudyonderzoek en institutioneel etnografisch onderzoek.

5.1.1 Casestudy

In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van een casestudy, namelijk het Van Abbemuseum. Een casestudy focust zich op een enkele entiteit met duidelijk afgebakende grenzen (Dörnyei, 2007). Het is de bedoeling deze enkele entiteit in zijn eigenaardigheid en complexiteit te behandelen (Ibid.). Door het Van Abbemuseum in al zijn complexiteit te onderzoeken, draagt deze scriptie bij aan de kennis en begrip over sociale inclusiviteit in kunst- en cultuurinstellingen en hoe musea een belangrijke rol kunnen spelen in de Nederlandse maatschappij.

Bij het onderzoeken van een casestudy worden verschillende soorten data verzameld en onderzocht (Dörnyei, 2007). In dit onderzoek zijn data verzameld, voortkomend uit observaties, interviews en documenten. Hiermee creëert de onderzoeker een “thick description of a complex social issue embedded within a cultural context” (Dörnyei, 2007, p. 153). Casestudyonderzoek is onderdeel van exploratief en kwalitatief onderzoek. Hierbij zoekt men naar antwoorden op ‘waarom?’-vragen, om zo tot volledig begrip te komen (Dörnyei, 2007). Door de diversiteit aan data, beoogt dit onderzoek een narratief te worden, waarbij verschillende kanten van het Van Abbemuseum en daarbij verschillende interpretaties aan bod komen en worden uitgelicht, op het gebied van sociale inclusiviteit en de keuzes die hieraan ten grondslag liggen.

Een vaak genoemd bezwaar inzake casestudies, is de generaliseerbaarheid van een casestudy. De vraag luidt dan hoe kennis van één specifieke bron van brede relevantie kan zijn (Dörnyei, 2007). Het Van Abbemuseum is een unieke casestudy, doordat het museum vooruitloopt in Nederland wat betreft diversiteitbeleid in kunst- en cultuurinstellingen (CCD, 2016). Door dit gegeven uit te werken, kan een nieuw publiek kennismaken met deze manier van werken van het Van Abbemuseum en daarbij kan het mogelijk leiden tot methodische generalisatie, wat op zijn beurt weer kan leiden tot nieuwe theoretische modellen (Dörnyei, 2007).

Verder is het van belang dat de onderzoeker bewust is van persoonlijke invloed op het onderzoek (Dörnyei, 2007). Het perspectief van de onderzoeker is in dit geval die van de Nederlandse, in kunst- en cultuurgeïnteresseerde onderzoeker. De onderzoeker is zich hier bewust van, alsmede van het feit dat de verzamelde data in een bepaald licht worden beschreven en geanalyseerd. Er is geprobeerd bewust te zijn van de eigen bevooroordeelde positie van de onderzoeker, als ook het aannemen van andere culturele perspectieven door af te wijken van het eigen perspectief. Dit wordt ook wel *decentring* genoemd (Spencer-Oatey & Franklin, 2009, p. 269).

5.1.2 Institutioneel etnografisch onderzoek

De casestudy, zoals boven omschreven, is onderzocht aan de hand van de institutionele etnografie. Etnografisch onderzoek beschrijft en analyseert de praktijken en overtuigingen van culturen. Cultuur in deze zin is niet gelimiteerd tot etnische groeperingen maar kan relateren aan alle soorten van *bounded units* (Harklau, 2005, zoals aangehaald in Dörnyei, 2007). In dit onderzoek geldt het Van Abbemuseum dan ook als zijnde bounded unit.

Institutioneel etnografisch (IE) onderzoek en casestudies gaan goed samen, doordat het beide tot doel heeft om een rijke beschrijving van een specifieke zaak – in dit geval een organisatie/institutie – te geven, alsmede de achterliggende ideologische en sociale processen te beschrijven (DeVault & McCoy, 2001). Deze sociale processen kunnen ten grondslag liggen aan ervaringen van ondergeschiktheid bij publiek of personeel van het museum. Dit kan bijvoorbeeld te maken hebben met de representatie van minderheden (of de afwezigheid ervan) in een tentoonstelling. De curator die de tentoonstelling heeft samengesteld is dan verantwoordelijk voor deze keuze, maar wellicht heeft diegene weer opdracht gekregen van hogerop. Aan de hand van IE kan dus nagegaan worden waarop keuzes gebaseerd worden, alsmede het effect ervan. Met name interviews dragen bij aan het inzicht in bepaalde relaties, discoursen en institutionele werkprocessen die het dagelijkse werk van de geïnterviewde beïnvloeden (Ibid.).

Institutioneel etnografisch onderzoek is in deze casestudy sterk, omdat het de onderlinge verbanden tussen verschillende delen binnen één organisatie kan laten zien. Op deze wijze wordt er een holistische blik van het gehele plaatje gecreëerd, waarbij nagegaan wordt wat mensen zeggen en wat mensen daadwerkelijk doen binnen de organisatie. Hierdoor openbaart zich een veelzijdige en realistische beschrijving van de gehele *case* (Hornberger, 1994, zoals aangehaald in Dörnyei, 2007).

5.2 Datacollectie

De data zijn op diverse manieren verzameld. Zo hebben er observaties en interviews plaatsgevonden en is een beleidsdocument geanalyseerd. Deze vormen van datacollectie worden in deze paragraaf toegelicht. In tabel 2 vindt u een tijdslijn met de momenten van specifieke dataverzameling voor dit onderzoek.

Tabel 2: Tijdslijn met momenten van datacollectie

Datum	Locatie	Hoofddoel	Duur gesprek	Overige opmerkingen
08/01/2017	Van Abbemuseum (VA)	Eerste kennismaking met museum		Notities gemaakt
10/01/2017	Universiteit Utrecht	Oriënterend skypegesprek met Steven ten Thije (onderzoeksconservator VA)	60 minuten	Notities gemaakt
20/01/2017	VA	Gesprek met Steven ten Thije	60 minuten	Notities gemaakt
31/01/2017	Café in Amsterdam	Oriënterend gesprek met Jennifer Tosch (stichter <i>Black Heritage Tours</i>)	60 minuten	Notities gemaakt
10/03/2017	VA	Observatie (van 13.30u tot 17.00u) + interview vrijwilliger VA	20 minuten	Geobserveerd + veldnotities
29/03/2017	Thuis	Telefonisch interview met hoofdconservator VA	40 minuten	Opgenomen, Engelstalig interview
30/03/2017	VA	Interview met zakelijk directeur VA	50 minuten	Geobserveerd + veldnotities, opgenomen
31/03/2017	VA	Interview met twee vrijwilligers VA	40 minuten	Geobserveerd + Veldnotities, opgenomen

5.2.1 Observaties

Observeren is de eerste fase van etnografisch onderzoek (Dörnyei, 2007). De onderzoeker is dan nog niet (volledig) bekend met het te onderzoeken terrein. In dit geval was de onderzoeker nog nooit eerder in het Van Abbemuseum geweest en heeft in een periode van ongeveer drie maanden het museum vijf keer bezocht. Bij vier van de vijf bezoeken zijn er veldnotities gemaakt en bij één bezoek zijn er tevens foto's gemaakt. Ook is er bijgehouden met wie er is gesproken en is de letterlijke en figuurlijke plattegrond van het museum verder uitgewerkt (Ibid.).

Bij één van deze bezoeken was observatie het hoofddoel en zijn hierbij uitgebreide aantekeningen gemaakt. Deze aantekeningen komen terug in de resultaten. Tijdens deze observatie is er gelet op hoe het museum sociale inclusiviteit en diversiteit naar de bezoeker communiceert. Dit werd aan de hand van de volgende vragen op het gebied van de vier pijlers geoperationaliseerd:

Tabel 3: Operationalisering observatievragen

Pijler	Vragen
Publiek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wie zijn er met mij nog meer in het museum aanwezig? 2. Hoe kun je dit publiek omschrijven?
Programma	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wat biedt het museum me aan? 2. Wat kan ik zien/doen? 3. Middels welke kanalen en in welke talen wordt het me aangeboden?
Personeel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hoe ziet het personeelbestand zoals aanwezig eruit? 2. Hoe en door wie word ik aangesproken?
Partners	<ol style="list-style-type: none"> 1. Waar vind ik partners terug in het museum? 2. Zijn ze duidelijk aanwezig in het museum of worden ze sporadisch genoemd? 3. Wat voor partners zijn het?

5.2.2 Tekstanalyse

Voor dit onderdeel zijn een aantal documenten/kanalen geanalyseerd:

- Website Van Abbemuseum
- Beleidsplan 2012-2017 Van Abbemuseum
- Website CCD Van Abbemuseum als *best practice*

Het doel hiervan is om erachter te komen ‘wat men zegt’ over het Van Abbemuseum met betrekking tot sociale inclusiviteit en diversiteit, en met name wat het museum er zelf over zegt. In combinatie met de observaties wordt duidelijk of beide geluiden met elkaar overeenkomen.

Bij het analyseren van deze tekstuele bronnen is gelet op de woordkeuze: komen de termen sociale inclusiviteit en diversiteit aan bod? Zo ja, op welke manier? Worden er specifieke doelgroepen genoemd? In welke context? Wat houdt de missie en visie van het museum in? Dit alles wordt geanalyseerd binnen de vier pijlers: publiek, programma, personeel en partners.

5.2.3 Interviews

Als derde vorm van dataverzameling is gekozen voor het afnemen van interviews. Dit draagt bij aan de rijke beschrijving van een specifieke zaak met bijbehorende, achterliggende gedachten en overtuigingen. Daarbij kan het helpen bij het tonen van onderlinge verbanden tussen verschillende delen binnen het Van Abbemuseum. Dit wordt dan ook nagestreefd door zowel mensen aan de ‘top’ van de organisatie te interviewen alsmede de vrijwilligers op de werkvloer. In tabel 4 is uiteengezet welke interviews er gedaan zijn, met wie en hoe lang ze hebben geduurd.

Tabel 4: Overzicht interviews

Datum	Duur	Medewerker	Functie
10/03/2017	20 min.	M1 ⁵	Gastheer ⁶
29/03/2017	40 min.	M2	Hoofdcurator
30/03/2017	50 min.	M3	Zakelijk directeur
31/03/2017	20 min.	M4	Gastheer
31/03/2017	20 min.	M5	Gastvrouw

Middels de contactpersoon bij het Van Abbemuseum, zijn de meeste participanten benaderd voor de interviews. De interviews met de vrijwilligers zijn door de onderzoeker zelf geïnitieerd. Hiervan is één interview ‘bij toeval’ ontstaan, waardoor er enkel notities zijn gemaakt en geen hiervan geen opname voor handen is. Voorafgaand aan alle interviews is toestemming gevraagd voor het opnemen van het gesprek. Iedere respondent heeft hiermee ingestemd.

De afgenomen interviews zijn semi-gestructureerd. Dit houdt in dat er een aantal leidende vragen voorbereid zijn, maar er tijdens het interview voldoende ruimte is voor de respondent om dieper in te gaan op bepaalde onderwerpen (Dörnyei, 2007). Hiervoor is per geïnterviewde een topic list gemaakt, met de te behandelen thema’s (zie bijlage 10.1 Topic list interviews), waarbij een aantal vragen zijn opgesteld. De thema’s en vragen zijn ontwikkeld aan de hand van het Theoretisch Kader en de Quicksan Culturele Diversiteit en een uitgebreide diversiteitsscan van de CCD (2011) (zie hoofdstuk 2 Context). Deze bronnen zijn echter gedeeltelijk gebruikt, doordat de focus ervan vooral lag op diversiteit in de zin van niet-westerse culturele achtergronden en het begrip diversiteit in deze scriptie een stuk breder wordt getrokken.

De interviews zijn geanalyseerd aan de hand van een inhoudsanalyse (Dörnyei, 2007). Na de interviews te hebben getranscribeerd (non-verbale aspecten zijn hier niet bij opgenomen), zijn er categorieën op inductieve wijze toegekend aan de data. Hierna werd het mogelijk de data met elkaar te vergelijken. Door ‘open’ te coderen (Ibid.) werd de tekstuele data opgedeeld in verschillende stukken, waar vervolgens een code/categorie aan werd toegekend. Deze codes kunnen gedeeltelijk overeenkomen met de categorieën uit de vooraf opgestelde topic lists (zie bijlage 10.1). Hierna zijn de fragmenten uit de verschillende interviews met elkaar vergeleken om zo verschillen en overeenkomsten te vinden en te verbinden aan bredere onderwerpen en concepten (Dörnyei, 2007).

Er is gekozen voor de combinatie van deze drie methoden om tot een rijke beschrijving van de casestudy te komen, geheel in lijn met de etnografische analyse, waardoor een veelzijdig en realistisch beeld van de gehele case geschetst kan worden. In het volgende hoofdstuk worden de resultaten van deze drie methoden uitgewerkt.

⁵ M1 = Medewerker 1; M2 = Medewerker 2 etc.

⁶ De gastheren en gastvrouwen van het Van Abbemuseum zijn niet hetzelfde als de doorgaans aanwezige suppoosten in het museum. De gastheren en –vrouwen worden ‘opgeleid’ om een praatje te maken met de museumbezoeker en zo een dialoog aan te gaan over een bepaald kunstwerk (Van Abbemuseum, Gastvrijheid, 2016).

6. Resultaten

Na te hebben geobserveerd, geïnterviewd en geanalyseerd, worden in dit hoofdstuk de uitkomsten besproken. De resultaten worden per P (publiek, programma, personeel en partners) gecategoriseerd en geëvalueerd aan de hand van de meest relevante uitkomsten van de interviews, tekstanalyse en observaties.

6.1 Publiek

Voor de resultaten omtrent het publiek is er gekeken naar hoe het publiek wordt omschreven, hoe er naar inclusiviteit bij (nieuw) wordt gekeken en welke rol het publiek krijgt toebedeeld. Tevens is er gekeken naar hoe deze zaken in de praktijk naar voren komen aan de hand van de observaties en interviews.

6.1.1 Omschrijving museumpubliek

Het Van Abbemuseum heeft haar publiek laten monitoren door de MuseumMonitor van TNS/NIPO (Beleidsplan, 2012, p. 26). Hieruit is een beschrijving van het publiek voortgekomen: 70% is hoogopgeleid, 23% is tussen de 16 en 40 jaar oud (dit percentage ligt hoger dan de 14% bij het gemiddelde Nederlandse museum) en het aandeel buitenlandse bezoekers ligt tussen de 6% en 13%. Van het totale aantal bezoekers is meer dan de helft een 'herhaalbezoeker' (Ibid.). Over het algemeen richt het museum zich op "mensen van alle leeftijden en achtergronden, die interesse hebben in bredere maatschappelijke thema's en de rol van kunst hierin [...]" (Beleidsplan, p. 25).

In deze omschrijving wordt geen specifiek onderscheid gemaakt op het gebied van sekse, klasse, gender en etnisch-culturele achtergrond. Tijdens de observaties, waar enkel op zicht en gehoor is geobserveerd, was het mogelijk een onderscheid te maken op sekse, leeftijd en deels op etnisch-culturele achtergrond aan de hand van het opvangen van de gesproken taal, of het observeren van uiterlijke kenmerken, zoals huidskleur.⁷ Uit deze observaties is voortgekomen dat op 10 maart 2017, van 13.30u tot 17.00u:

- 16 Vrouwen aanwezig waren;
- Negen mannen;
- Hiervan waren 11 vrouwen en zes mannen van middelbare leeftijd (50+) en hoogstwaarschijnlijk van Nederlandse afkomst;
- Vijf vrouwen en drie mannen hadden een lagere leeftijd;
- Hiervan waren hoogstwaarschijnlijk één man en één vrouw van buitenlandse afkomst.

Op 30 maart 2017 is er tevens een uur lang geobserveerd in het museumcafé Karel I. Het publiek was als volgt samengesteld:

- Zes mensen (waaronder vier vrouwen en twee mannen) van middelbare leeftijd, met een lichte huidskleur en hoogstwaarschijnlijk van Nederlandse afkomst;
- Eén man van lagere leeftijd, met een donkere huidskleur en hoogstwaarschijnlijk van Nederlandse afkomst;
- Ongeveer twintig middelbare scholieren van hoogstwaarschijnlijk Nederlandse afkomst;

⁷ De onderzoeker is zich ervan bewust dat het hier om zeer essentialistische, oppervlaktekenmerken gaat, die zonder navraag zijn vastgesteld. Hiermee wil de onderzoeker enkel een algemeen beeld vormen van het museumpubliek zoals dat op de desbetreffende dagen geobserveerd is.

- Een cameraploeg bestaande uit twee mannen met een lichte huidskleur en hoogstwaarschijnlijk van Nederlandse afkomst;
- De museumdirecteur (herkend aan de hand van een foto): lichte huidskleur en van buitenlandse afkomst .

Het is moeilijk de geobserveerde gegevens te vergelijken met de gegevens uit het beleidsplan en van de website: door enkel naar het uiterlijk te hebben gekeken en het beleidsplan hier juist niet op in gaat, zijn er weinig overeenkomsten of verschillen vast te stellen. Eén zaak die wel overeenkomt is de hoeveelheid bezoekers van boven de 40 jaar oud. Het beleidsplan stelt dat 23% tussen de 16 en 40 jaar oud is (en dus 77% jonger of ouder) (2012, p. 26) en uit de observaties blijkt dat het overgrote deel van middelbare leeftijd of ouder is. M3 (zakelijk directeur van het museum) acht het museumpubliek meer uiteenlopend:

“Eerlijk gezegd komen hier vrij veel jonge mensen, ook op eigen houtje, studenten, jongeren, echt geïnteresseerden [...] Hier komen natuurlijk ook een heleboel mensen die al meer tijd hebben en meer rust in hun leven en die komen ontdekken en kijken en een middagje of een dagje met hun partner of een vriendin of een groep vrienden het museum bezoeken. Die zie je in veel musea, zij komen hier ook. In vakanties zie je hier heel veel gezinnen. [...] wat je hier ook veel ziet zijn internationale gasten.” (M3)

Naast een algemene beschrijving, hanteert het museum ook een specifieke doelgroepenbenadering die gekoppeld wordt aan bepaalde tentoonstellingen en projecten (Beleidsplan, 2012). Hieronder vallen onder meer “kinderen en scholieren uit basis- en voortgezet onderwijs uit Eindhoven en Veldhoven, migranten uit Midden- en Oost Europa, Noord-Afrika en Midden-Oosten, wijkbewoners in Woensel West, studenten, docenten en professoren uit hogere en universitaire opleidingen in Nederland, België en Duitsland en internationale kenniswerkers, wonend en werkend in de Brainport regio” (Beleidsplan, pp. 25-26). De website (‘Bezoek’ → ‘Toegankelijkheid’) van het museum heeft hier nog een aantal doelgroepen aan toe te voegen, namelijk de *Special Guests*⁸: waaronder rolstoelgebruikers, blinden en slechtzienden en doven en slechthorenden. Voor deze groepen worden speciale rondleidingen gegeven. Met deze opsomming wordt meteen de diversiteit aan doelgroepen getoond waar het Van Abbemuseum zich op richt.

Naar aanleiding van de observaties kan er gesteld worden dat in vergelijking met bovenstaande doelgroepenbenadering, enkel de scholieren uit het voortgezet onderwijs zijn herkend in het museum(café). Ook is er gezien dat er een tour in gebarentaal werd gegeven. De aanwezigheid van buitenlandse museumbezoekers wordt bevestigd door de vrijwilligers in het museum (M1, M4 en M5). M1 noemt dat dit mede komt door de aanwezigheid van de vele internationale bedrijven in Eindhoven.

6.1.2 Inclusiviteit en (nieuw) publiek

Er ligt een bepaalde gedachte ten grondslag aan het aanspreken van nieuw publiek (door middel van de doelgroepenbenadering, bijvoorbeeld). M2 (hoofdcurator van het museum) zegt hierover dat het altijd goed is om te bevragen wie je – middels het programma – in- en uitsluit:

⁸ Het Special Guests programma bestaat voor mensen met (fysieke) beperkingen. Er worden verschillende activiteiten georganiseerd voor de volgende doelgroepen: blinde en slechtziende bezoekers, dove en slechthorende bezoekers, bezoekers met Alzheimer, bezoekers met afasie, bezoekers die moeilijk prikkels kunnen verwerken en bezoekers die a.h.v. een museumrobot vanuit huis het museum kunnen bezoeken (Van Abbemuseum, Special Guests, 2016).

“Very much part of our programming is always questioning common sense assumptions about what kind of audiences we have and how to include others and how to include different and much more pluralistic idea of audiences.” (M2)

Een pluralistisch idee van publieksgroepen heeft niet alleen betrekking op verschillende culturele groepen, maar ook op andere identiteitskenmerken als fysieke gesteldheid. Hieruit voortkomend is dan ook het *Special Guests* programma ontwikkeld. M2 zegt hierover:

“We also look at things like Alzheimer’s, aphasia, so all of these ideas sort of break with the idea of a normal body is perfect or whatever that might be.”(M2)

Het inclusief maken van een variëteit aan publieksgroepen kost tijd en aandacht. Er dient een dialoog aangegaan te worden. M2 zegt hierover het volgende:

“So I think when you give the platform over to people and when you actually make them feel welcome then they start to develop the dialogue. So, for us it’s always a very slow process, it’s never to just simply decide okay we can communicate our inclusion: doesn’t work. We have found it’s much better to start a conversation that might take quite a long time.” (M2)

Een voorbeeld van het ontwikkelen van een dialoog komt naar voren in de nevenactiviteiten van het museum. Zo wordt er iedere maand op donderdagavond de ‘Queer Media Club’ georganiseerd, waarin mensen met elkaar in gesprek gaan over onderwerpen die met het *queer*-zijn te maken hebben.⁹ Het vormt zo een platform waar mensen maandelijks bij elkaar kunnen komen en zich op deze manier betrokken en gerepresenteerd voelen door het museum. M3 bevestigt dat het voor kunstinstellingen interessant is om naar de ‘randen van de samenleving’ te kijken:

“[...] waar je dus dat wat je doet echt probeert te verbinden in groepen in de samenleving. En of dat nou scholieren zijn, onze speciale gasten, vluchtelingen, queers, wij kijken wel altijd naar groep.. Kijk, het midden is heel belangrijk voor de stad, dat je daar aansluiting op vindt, maar het interessante [...] vind je aan de randen van de samenleving, zeker vanuit de kunst en als je daar, denken wij in ieder geval dat daar ook de meeste behoefte is..”(M3)

M3 noemt waarom het bereiken van specifieke doelgroepen van waarde is:

“Ja.. Dus de hoeveelheid is niet zo interessant, vind ik, ja in z’n totaliteit moet je bezoekersaantallen hebben, maar of een project geslaagd is, de hoeveelheid van de groep, de kwantiteit, dat doet er niet zo toe. [...] Kijk, als je een Alzheimerprogramma hebt of een programma wat we nu met de GGZE gaan doen, dat gaat, kwantitatief stelt dat niet zo heel veel voor, maar de.. [...] de impact die je hebt en de voetprint die je maakt, die is wel heel [...]” (M3)

M3 heeft echter niet de illusie heel Eindhoven en omgeving te kunnen en willen bereiken:

“Ah ja, weet je, ik ga ook niet naar PSV. Maar ik vind het prima, ik vind het echt heel fijn dat dat er is, ik zou het heel fijn vinden als we in deze stad erin slagen om onze

⁹ *Queer* kan op verschillende manieren gedefinieerd worden. Zo staat het voor het verwerpen van categorieën en heteronormatieve en patriarchale standaarden, door de norm te bevragen. Daarnaast is *queer* niet hetzelfde als homoseksueel-zijn, maar bevraagt het alle normen die zowel bij heteroseksuelen als homoseksuelen aanwezig zijn (Venir & Lundin, 2016, *A Queer Glossary*, z.p.).

ijsbaan te behouden, dus ook al maak ik er nooit gebruik van. Ik denk dat dat met een museum hetzelfde is.” (M3)

6.1.3 Rol museumpubliek

Het publiek dat wel naar het museum komt, wordt een bepaalde rol toegedicht. Het Van Abbemuseum ziet haar publiek namelijk als “actieve deelnemers, als agenten en bemiddelaars voor anderen, als kunstenaars in wording en als gesprekspartners met de deskundigen in het museum” (Beleidsplan, 2012, p. 5). Daarbij hoopt het museum meer jongere bezoekers aan zich te binden door “mogelijkheden te creëren voor co-creatie en actieve participatie” (Beleidsplan, p. 6), waarbij ze op een minder statische en hiërarchische manier open willen staan voor dialoog en samenwerking (Ibid.). Het Van Abbemuseum ziet zichzelf hierbij als “gespreksleider in een discussie waarin verschillende maar gelijkwaardige stemmen klinken” (Beleidsplan, p. 8).

Dit gesprek wordt concreet gemaakt door de gastvrouwen en –heren in het museum (tevens de geïnterviewde vrijwilligers M1, M4 en M5). volgens M1 is het een unicum dat suppoosten niet enkel suppoosten zijn, maar ook een praatje mogen maken met het publiek. Tijdens de observaties is geconstateerd dat de meerderheid van de aanwezige vrijwilligers in gesprek was met het publiek. Vrijwilliger M5 noemt dat men een kunstobject vaak beter begrijpt wanneer de context ervan wordt uitgelegd. Ook het uitwisselen van perspectief draagt bij aan inzicht:

“Ja precies. Dus dan zeg ik, mag ik, ik kan u iets vertellen over dit schilderij, wat ziet u erin? Mag ik dat van u weten? Nou en dan, en dan opeens komt, mag ik dan het verhaal aan u vertellen? Ja. En dan..” (M5)

In dit deelhoofdstuk zijn de resultaten beschreven op het gebied van een omschrijving van het museumpubliek, inclusiviteit en (nieuw) publiek en de rol van het museumpubliek. Hier is uit voortgekomen dat de meeste bezoekers van middelbare leeftijd of ouder zijn. Ook is beschreven dat het voor het museum erg belangrijk is om er bewust van te zijn wie je als publiek in- en uitsluit en dat inclusiviteit tijd en aandacht kost om vervolgens van kwalitatieve waarde voor de individuele bezoeker. Daarnaast is besproken dat het museum haar publiek ziet als actieve deelnemers en gesprekspartners waarin het museum fungeert als gespreksleider en de dialoog geconcretiseerd wordt door de gastheren en –vrouwen. Het aangaan van de dialoog zit verankerd in het programma van het Van Abbemuseum. Dit wordt toegelicht in het volgende deelhoofdstuk.

6.2 Programma

De resultaten omtrent het programma zijn gevormd aan de hand van drie principes uit het beleidsplan (Van Abbemuseum, 2012): de relatie tussen kunst en samenleving, kunst als basis voor gesprek en het museum waarin als vruchtbare plaats voor co-creatie en nadenken en niet als passieve toonkamer. De analyse van de interviews en observaties wordt gekoppeld aan deze drie principes

6.2.1 Relatie tussen kunst en samenleving

Het museum behelst vijf kerntaken, volgens het beleidsplan (2012, p. 3): het onderzoeken, collectioneren, beheren, presenteren en bemiddelen van kunst. Het beleidsplan vervolgt dat er verzameld en beheerd wordt “met het oog op de nieuwe superdiverse wereld [...] waarbij de relatie tussen kunst en de huidige samenleving onderzocht wordt” (p. 7).

De relatie tussen kunst en samenleving zie je terug in de (vaste) tentoonstelling ‘De Collectie Nu’.¹⁰ Deze tentoonstelling – waarin meer dan 600 werken en archiefstukken te zien zijn - is verspreid over vijf verdiepingen, die van beneden naar boven een chronologische volgorde aanhouden van 1933 tot nu. De namen van de zalen variëren van ‘1933-1948: Burgerdeugd, kunst- en gemeenschapszin’ tot ‘Het wereldsysteem na 1945’ tot ‘1980-nu: Gesprekken in een tijd van globalisering en mondiale conflicten’. De thema’s betreffen met name West-Europese vraagstukken door de jaren heen. In de meest actuele thema’s lijkt er meer ruimte te komen voor verhalen uit andere dan West-Europese landen. De kunstenaars hebben wel diverse achtergronden, waaronder Tsjechische, Turkse en Thaise (Van Abbemuseum, Kunstenaars A-Z, 2016). De kunstwerken variëren van schilderijen tot 3D-objecten en film.

Bepaalde onderwerpen die door het museum zijn aangehaald in de loop der jaren, waren voor de Code Culturele Diversiteit (2016) aanleiding voor het benoemen van het Van Abbemuseum als *best practice*. De overeenkomst tussen onderstaande projecten is dat ze verbinding maken met de maatschappij waarin we leven, betrokkenheid creëren door uit te reiken naar bepaalde groepen mensen (zoals: *Special Guests* en LHBTI-gemeenschap)¹¹ en diverse opinies representeren door de norm te bevragen (zoals bij: ‘Be(com)ing Dutch’, ‘Picasso in Palestina’ en ‘Deviant Practices’):

- De tentoonstelling ‘Be(com)ing Dutch’ (2008). Een project dat zich kritisch uitliet over de Zwarte Piet-traditie.
- Het project ‘Picasso in Palestina’ (2011). Hiervoor werd een Picasso-schilderij uitgeleend en tentoongesteld in Ramallah.
- ‘L’Internationale’ (2011 tot op heden). Een samenwerkingsverband tussen internationale partners, waarbij wordt gewaakt voor het enkel innemen van een Noord-Europees perspectief in de programmering.
- Het *Special Guests* programma (2013 tot op heden; zie voetnoot acht).
- *Queering the Collection* (2015 tot op heden). Hierbij horen verschillende activiteiten (projecten, programma’s en evenementen) met en voor de LHBTI-gemeenschap.
- Museumkoor (2013 tot op heden). Bestaande uit vrijwilligers van het museum. Er wordt ook met ‘bijzondere’ doelgroepen gezongen zoals het Nederlands Gebarenkoor of Syrische zangers.

¹⁰ De programmering in het museum is geanalyseerd zoals het in week 10 (6 maart 2017 t/m 12 maart 2017) gepresenteerd werd (zowel online als offline).

¹¹ LHBTI staat voor: Lesbische vrouwen, homoseksuele mannen, biseksuelen, transgenders en interseksue personen (Venir & Lundin, 2016, *A Queer Glossary*, z.p.).

- Onderzoeksprogramma ‘Deviant Practices’ (2016 tot op heden). Het museum heeft een beurs uitgegeven voor onderzoek naar het thema ‘dekolonisatie’, “zodat duidelijk wordt waar nog blindevlekken [sic] voor het museum liggen en welke rol het museum als een sociale krachtcentrale voor de maatschappij kan spelen” (CCD, Best Practice, 2016).

Deze diversiteit aan meningen en mensen is de reden voor M3 waarom er op dit moment, in een roerige tijd, “een urgentie voor een museum is”:

“Dat het heel goed is dat er plekken zijn waar alles bevraagd kan worden en waar alles er mag zijn. [...] Zowel voor mensen als om zich te uiten, om zich te hervinden, te pakken, te herpakken, verstillen, na te denken, maar ook gewoon te mogen zijn in alles, ja. Zeg maar dat inclusieve is zo belangrijk nu.” (M3)

In het nieuwe beleidsplan, dat op dit moment geschreven wordt, wordt er meer aandacht besteed aan het inclusief maken van het museum, oftewel er concreet voor zorgen dat het museum een verbindende plek kan zijn binnen de maatschappij:

“[...] en echt te laten landen binnen de samenleving en te verbinden. En dan niet perse bij iedereen, want dat is een utopie, maar wel bij iedereen die dat wil.” (M3)

Om mensen met elkaar te verbinden binnen het museum, wordt kunst door het Van Abbemuseum gezien als basis voor een gesprek. Dit wordt toegelicht in de volgende paragraaf.

6.2.2 Kunst als basis voor gesprek

Het museum is duidelijk over de rol die het aan kunst toekent. Het wil “kunst niet als eindpunt presenteren maar als basis voor een gesprek over wie, waar en hoe we zijn” (Beleidsplan, 2012, p. 6). In het nieuwe beleidsplan krijgt ‘het gesprek’ een nog belangrijkere rol:

“Kunnen we praten? Wordt letterlijk de vraag [...] waardoor [we] ook zo’n thema (het museum gaat met basisthema’s per jaar werken in de programmering) met die verschillende groepen en de perspectieven van die verschillende groepen uit proberen te diepen met elkaar.” (M3)

Door het vrijgeven van verschillende verhaallijnen, contextuele informatie en interpretatie zal de collectie leiden tot herkenning en uitnodigen tot verdieping (Van Abbemuseum, Beleidsplan, 2012). Deze uitnodiging tot verdieping is onder andere vertaald in één van de eerste zalen in het museum: een open ruimte met krukjes, door elkaar en in cirkels geplaatst (zie Foto 1). Het nodigt uit om te gaan zitten en in gesprek te gaan met elkaar. Op de muur staat een welkomsttekst, met zinnen als ‘Achter elk kunstwerk gaan verschillende verhalen schuil die we graag met je willen delen. Sommige zijn bekend, andere vergeten of verzwegen’ en ‘Om een werk te waarderen kan het goed zijn om de context te kennen’. Tijdens de (korte) observaties is opgemerkt dat er niemand op de krukjes heeft gezeten en er dus geen gesprekken gevoerd werden.



Foto 1: Krukjes in welkomstruimte Van Abbemuseum (Foto auteur, 2017).

Bij de tijdelijke tentoonstelling, 'Positions #3', bevonden zich in de entreehal twee schermen op ooghoogte. Hierop werden video's afgespeeld van de museumdirecteur en een curator die uitleg gaven over de tijdelijke tentoonstelling. Doordat enkel hun gezichten waren gefilmd en de schermen op ooghoogte stonden, leek het alsof je ze oog in oog kon aankijken en zo het gesprek met hen kon aangaan (zie Foto 2).



Foto 2: Schermen op ooghoogte bij tijdelijke tentoonstelling (Foto auteur, 2017).

Het vrijgeven van verschillende verhaallijnen wordt geconcretiseerd in de *toolkamer*. Dit is een ruimte waar diverse attributen beschikbaar worden gesteld die men de collectie op een bepaalde manier kunnen laten beleven, zoals (audio-)tours. Voorbeelden hiervan zijn: ‘No Kiddin’, een audiotour door de ogen van kinderen, ‘Inhaling Art’, een geurroute door het museum of de ‘Meerstemmige Collectie’, waarbij observaties van verschillende Eindhovenaren kunnen worden beluisterd (zie voor het gehele aanbod: Bijlage 10.2 Data Van Abbemuseum). Tijdens de observaties viel op dat deze toolkamer erg makkelijk voorbij te lopen is, waardoor je een mogelijk interessante ervaring letterlijk misloopt. De ruimte valt pas op wanneer je richting de uitgang loopt; bij binnenkomst zou men dus uit zichzelf om moeten kijken om de ruimte op te merken.

Het veranderen van perspectief wordt ook door de hoofdcurator als belangrijk ervaren, om zo de programmering relevant te houden en moderne kunst vanuit een hedendaagse context te bekijken:

“[...] we have to change our own perspectives, perhaps we also understand that perhaps we are behaving in a way that is stuck in the past or that we’re following that kind of professional common sense that is no longer relevant. So there is always this tension between the fact that we were established in modernity and yet we are trying to think about a kind of a moment of being contemporary.”(M2)

Een voorbeeld van deze vorm van perspectiefwisseling is een kunstwerk dat midden in een zaal hangt en vrij letterlijk kritiek uit op West-Europese moderne en hedendaagse kunst door te stellen dat een kunstenaar die geen Engels spreekt, geen kunstenaar is (zie Foto 3 en 4).



Foto 3: Mladen Stilinović – ‘An Artist Who Cannot Speak English Is No Artist’ (Artspace.com, 2017)



Foto 4: 'An Artist Who Cannot Speak English Is No Artist' zoals tentoongesteld in het Van Abbemuseum (Foto auteur, 2017)

Het veranderen van perspectief heeft ook te maken met het ingaan tegen de norm: *"This idea of deviating from the norm, you know talking back to the mainstream"* (M2). Een duidelijk voorbeeld van het ingaan tegen de norm zijn de genderneutrale toiletten van het Van Abbemuseum (zie Foto 5). Uit eigen ervaring bleek dat een mannelijke bezoeker die gebruik maakte van het urinoir, vreemd opkeek toen ik toen ik het wc-hokje naast hem uitkwam.



Foto 5: Bordje bij toiletten Van Abbemuseum (Foto auteur, 2017).

Om afwijkend te zijn is het nodig om diversiteit te bezitten in de collectie. Het tonen van diversiteit in een collectie kan volgens M2 bewerkstelligd worden door 'verschil' te tonen. Echter, dient dit wel op een zorgvuldige wijze te gebeuren:

"So yeah, I mean there's, there's always sensitivity around the idea you don't necessarily want to foster eh.. a simulation and a flattening of difference, but it's, so you, so I think it's quite a work to let groups be themselves, you know and to feel safe in that, in all of their particularity, but it's definitely also interesting to mix things, but I think it shouldn't be forced. It depends on longer relations, you know."
(M2)

'Verschil' in de collectie wordt bewerkstelligd door een bepaald aankoopbeleid. Volgens M2 wordt hierbij gelet op de achtergrond van een kunstwerk. Opvallend is dat er expliciet staat dat er geen hiaten worden ingevuld om maar aan diversiteit te voldoen:

"And then I mean in terms of commissioning and collection I mean we've done a lot of studies around the, what we call a museum index, so actually looking at the idea of who we collect and where we collect people from, you know, so it's not just the programming but also thinking about the long term infrastructure of the collection and what is missing and what is rare [or: where] and it's not that we are particularly trying to fill in the gaps at all, but we really try to question that idea of what it considers important for the cultural repository and what is not and how do we change that."(M2)

Verschil in de collectie leidt tot verschillende perspectieven en meningen. Dit is wat het museum wil bereiken door zich niet voor te doen als enkel een passieve toonkamer, maar mensen tot denken aan te zetten.

6.2.3 "Kunst voor de mensen"

Volgens het beleidsplan wordt het Van Abbemuseum niet beschouwd als 'passieve toonkamer', maar als "[...] een vruchtbare plaats voor nadenken en co-creatie voor een actief, divers, lokaal en globaal publiek" (2012, p. 7). M3 onderschrijft dit door te stellen dat in het Van Abbemuseum "kunst niet voor de kunst is, maar voor mensen."

Het valt te betwisten of dit ook zo door de bezoekers wordt ervaren. Na het observeren is er bevonden dat veel moderne kunst in het museum als autonoom en op zichzelf staand beschouwd kan worden. Deze gedachte wordt versterkt door de plaatsing van schilderijen op witte muren, waardoor het letterlijk 'los van de context' (zoals een maatschappelijke kwestie) kan worden gezien. Sommige mensen kunnen zich natuurlijk verbonden voelen met een werk zonder de context te kennen; anderen hebben die context wel nodig om er een beeld bij te vormen.

'Kunst voor de mensen' komt volgens M3 dan ook meer tot uiting in de dialoog met een divers publiek en de daaruit voortvloeiende keuzes voor de programmering. Dit is tevens hoe M3 sociale inclusiviteit omschrijft:

"Voor mij is het heel erg, eh.. Niemand uitsluiten, en ook echt proberen eh.. echt proberen gastvrij te zijn en in gesprek te komen met elkaar. En daarin een dialoog, waarin wij niet, ook al ben je het museum en ben je die toolbox hier met al die kunst en, maar ook echt open te staan in wat zij daarover vertellen en niet alleen wat wij zenden vanuit de kunst en vanuit alles wat we erover weten en maar zenden en

zenden en zenden.. Maar juist kijken, goh, wat hebben zij nodig? Wat willen zij hier komen halen? Waar kunnen wij hen blij mee maken, verrijken, waar willen ze iets leren, waar willen ze gewoon maar ontspannen en ontdekken en verrast worden, weet je [...].”(M3)

Het inspelen op wat het publiek wil komt naar voren in de nevenactiviteiten van het museum. Deze activiteiten zijn onder andere bedoeld voor kinderen, gezinnen, de special guests, volwassenen (uit het bedrijfsleven), jongeren en scholieren en bestaan uit rondleidingen, workshops, cursussen, examenrondleidingen, discussieavonden en nog veel meer (zie voor een uitgebreide beschrijving bijlage 10.2: Data Van Abbemuseum). Volgens M2 voegt dit onderdeel van de programmering toe aan een holistische benadering van het programma, waarin zoveel mogelijk diversiteit naar voren moet komen:

“[...] so obviously we try we do with the programme try to think about not only increasing the amount of women and the amount of people of colour and the amount of certain crowds, and questioning different genders and different categories of identity, that’s always been the case.” (M2)

In dit deelhoofdstuk zijn drie thema’s besproken omtrent het programma: de relatie tussen kunst en samenleving, kunst als basis voor gesprek en kunst niet voor de kunst, maar voor mensen. Hier is uit voortgekomen dat de verbinding tussen kunst en samenleving erg belangrijk is voor het Van Abbemuseum. Dit wordt geconcretiseerd aan de hand van het tonen van maatschappelijke kwesties in ‘De Collectie Nu’, het opzetten van specifieke projecten die deze kwesties van alle kanten belichten en het museum als belangrijke factor te zien voor verbinding. Kunst als basis voor gesprek komt naar voren door verschillende verhaallijnen te tonen, aan de hand van de te gebruiken tools, gespreksruimte te faciliteren en als curatorzijnde kritisch te zijn op onderwerpkeuze in de collectie. Door het programma interessant te houden voor diverse publieksgroepen en ook te vragen naar de publieksbehoeften wordt kunst voor de mensen ingezet. De autonoomheid van een abstract kunstwerk daarentegen, maakt het wellicht lastig om men ermee verbonden te laten voelen.

In het volgende deelhoofdstuk wordt besproken hoe diversiteit en inclusiviteit naar voren komen in het personeelsbestand van het Van Abbemuseum.

6.3 Personeel

Na het analyseren van de data zijn hieruit drie te bespreken thema's naar voren gekomen: de organisatiestructuur, het personeelsbestand als afspiegeling van de maatschappij en de vrijwilligers als onmisbare schakel. Resultaten uit het beleidsplan, de website, de observaties en de interviews worden onder deze drie thema's geordend.

6.3.1 Organisatiestructuur

In het beleidsplan is beschreven dat er een aantal grondige veranderingen hebben plaatsgevonden op het gebied van organisatiestructuur en personeel (2012). Zo is de organisatiestructuur veranderd van een autocratisch aangestuurde instelling naar een moderne organisatie, bestaande uit een internationaal team (Beleidsplan, 2012). Dit komt overeen met Mintzberg's (1991) professionele organisatie, waarbij de uitvoerende kern het grootste is; terug te zien in de samenstelling van het medewerkersbestand. Het medewerkersbestand bestaat volgens de website ('Over het museum' → 'Medewerkers') uit ongeveer 45 mensen, exclusief rondleiders en museumdocenten en de grote groep vrijwilligers die als gastheren en gastvrouwen wordt ingezet. Het is niet bekend of de rondleiders en museumdocenten freelancers zijn of in vaste dienst zijn. Daarnaast werkt het vaste team met een aantal gastconservatoren samen om te kunnen werken met internationale gasten (Ibid.).

In het beleidsplan wordt gesteld dat het Van Abbemuseum als moderne organisatie zich kenmerkt door "open communicatie, vlakke hiërarchie en directe lijnen" (2012, p. 47). Hierbij is een "snelle wisseling van talen in vergadering, Engelse notulen, meertalig schrijven en communiceren vanzelfsprekend geworden" (Beleidsplan, p. 46). Die open communicatie leidt tot een dynamische manier van werken, waarbij men de ruimte krijgt om kennis in te brengen (Ibid.). Het nieuwe beleidsplan zal ook op deze manier worden gemaakt, waarmee het personeel op een inclusieve manier benaderd wordt:

"Want, we zijn het met elkaar aan het maken. Ten eerste denk ik dat het door veel meer mensen binnen die organisatie gedragen gaat worden, want ze hebben het met, we hebben het met elkaar gemaakt, dus het is van ons allemaal." (M3)

Uit de interviews met M2, M4 en M5 bleek dat ze zich inderdaad bezighouden met het nieuwe beleidsplan. M3 heeft dan ook de doelstelling om mensen meer met elkaar te laten samenwerken en noemt het een 'inclusieve, holistische benadering':

"Zo'n museumwereld is een wereld met heel veel specialisten, die allemaal hun eigen focus hebben en die ongelooflijk veel van hun vak houden, werk, privé loopt allemaal door elkaar heen, maar die hebben wel die focus op hun eigen stuk en het interessante is het, maar dat is dan wel vanuit een managementoogpunt, op het moment dat daar meer [...] komt en meer samenwerking en meer openheid naar geluid, naar ander perspectieven en andere geluiden, ja dan is echt mijn overtuiging dat het zoveel rijker en beter kan worden." (M3)

Voor M2 is deze samenwerking al vanzelfsprekend:

"But we are a very small team, which is super nice, so I think in a way also people who are maybe having a collection are also curators and sometimes I work with the collection, sometimes they work with temporary projects, so there is not great division between us as a team. Which is very nice and also we don't really split ourselves in relation to disciplines, so it's not like we have a department of geography and a department of painting, or, we are not [...] which is also great. [...]"

We share an office sometimes, so we really think of ourselves as working in a more [...] editorial team. So, the director is also curating actively, the head of collection is curating actively. We all.. You know, there is a lot of mix.” (M2)

Samenwerking of contact tussen de vrijwilligers en het vaste personeel is er volgens M2 “soms wel, soms niet.” Momenteel werkt M2 samen met het museumkoor om samen tot een nieuwe programmering te komen. M4 noemt dat er niet zoveel contact is met het vaste personeel.

6.3.2 Personeelsbestand als afspiegeling van de maatschappij

Eén van de maatregelen met betrekking tot duurzaamheid in het beleidsplan is dat “het personeelsbestand een goede afspiegeling van de maatschappij vormt” (2012, p. 41). Tijdens de observaties ben ik enkel door mensen met een lichte huidskleur en van gemiddelde leeftijd aangesproken: bij de kassa, de infobalie en door de gastheren en – vrouwen. Er liepen ook een aantal bewakers rond; zij hadden wel een donkere huidskleur. Dit gegeven werd als opvallend ervaren. M3 zegt hierover dat de wil er vanuit het Van Abbemuseum is om een divers personeelsbestand aan te leggen (naast cultureel divers; ook mensen met fysieke beperkingen), maar dat de vraag niet altijd op het aanbod aansluit:

“Maar de kans dat als wij een vacature uitzetten, dat daar eh.. witte westers opgeleide mensen op zullen solliciteren, en dan met name vrouwen heeft niets met het museum te maken, maar veel meer met wat er op de arbeidsmarkt dan gebeurt.” (M3)

De vraag waarom die diverse achtergronden dan wel binnen de bewaking van het museum te zien zijn, beantwoordde ze als volgt:

“Daarop solliciteren ze wel. Dus in dat soort opleidingen, kan je wel veel die, vanuit die opleidingen kun je wel veel diverser inzetten.” (M3)

Over het algemeen vindt M3 twee zaken erg belangrijk: competenties en complementariteit van het team, waarbij verschillende perspectieven elkaar zouden kunnen versterken. Echter:

“[...] je kan nooit diversiteit boven competenties [dan] stellen.” (M3)

M2 had het personeelsbestand graag wat meer divers gezien, “[...] I think we’re still a super white staff and I think that’s really a problem.” Ze weidt verder uit over het gevaar van een white staff en dat het gezien kan worden als ‘expertcultuur’:

“[...] we’re specifically taking on a kind of critique that has been levelled with not only us, but with many other institutions of maintaining its whiteness but also trying to think about who should curate and who should [...] so that it’s not this kind of expert culture anymore.” (M2)

M3 geeft aan dat het personeel op een ander dan etnisch-cultureel vlak divers is, namelijk op het gebied van leeftijd en sekse: naast dat er redelijk wat jonge mensen werken, werken er vooral veel ouderen, evenals veel vrouwen:

“En verder ja, ja.. kom je helaas veel vrouwen tegen, en dan zeg ik helaas maar dat is helemaal niet erg natuurlijk. Ik hou heel erg van diverse teams, ik geloof heel erg in complementariteit en in aanvullendheid, dus ik vind het heerlijk als er seniore

mensen en senioren aan twee kanten in het team zitten, maar ook jong, man, vrouw, al.. zeker in zo'n museum verschillende perspectieven, dat zou fijn zijn.”(M3)

“De mensen zijn heel trouw aan het museum. Dus, eh.. Ik vond het echt opvallend hoe lang mensen hier al werkten en dat betekent ook dat we met z'n allen een beetje ouder aan het worden zijn. En daar zitten we net denk ik voor, zitten we een paar jaar voor een grote wissel.” (M3)

6.3.3 “Vrijwilligers zijn een onmisbare schakel”

Deze ‘trouwe mensen’ zie je veel in het vrijwilligersbestand. De geïnterviewde vrijwilligers werkten alle drie al ongeveer tien jaar in het museum:

“Ja, omdat het leuk is. En er gebeurt altijd van alles en je kunt het zo leuk maken als je zelf wilt.” (M5)

“Ja, je kunt gewoon, je krijgt wel eens een uitje en dingen en zo'n kerstborrel, leuk om andere mensen te zien en je hebt toch allemaal dezelfde, in dit geval dezelfde interesses. Kijk, je hebt niet zo van dat je met een groep zit dat er eentje zegt van goh, schilderijen bleh, wat moet ik ermee.” (M4)

De vrijwilligers voelen zich over het algemeen dan ook gewaardeerd:

“Ja, over het algemeen wel, ik vind het gewoon, ja kijk je krijgt er geen geld voor ofzo, maar ik vind gewoon we krijgen gewoon, krijgen nu weer, een keer per jaar gaan we een dag uit en ze hebben nog is meer extra dingen waar je allemaal naartoe kunt, ja ik vind het wel leuk ja.”(M4)

M4 beseft wel dat het museum afhankelijk is van de vrijwilligers en ze hen dus ook wel tevreden moeten houden, door dingen te organiseren.

Het vrijwilligersbestand wordt redelijk eenduidig beschreven. Volgens M2 is ongeveer 75% vrouw; M4 telt 80 vrijwilligers waarvan 19 man en de rest vrouw en M5 stelt: *“Meer vrouwen dan mannen natuurlijk.”* M1 beaamt dat er voornamelijk vrouwen zijn en de leeftijd 45+ betreft (waarbij de oudste 80 jaar oud is). M2 voegt hieraan toe dat er veel met pensioen zijn, uit de middenstand komen en dat het een groep is met een voornamelijk lichte huidskleur. Deze grote groep (ongeveer 80 mensen), wordt omschreven als *“een onmisbare schakel in het Van Abbe-systeem”* (Beleidsplan, 2012, p. 46). Dit kan bevestigd worden door de observaties. De gastheren en –vrouwen zijn de fysieke contactpersonen in het museum voor de bezoeker (herkenbaar aan hun rode blouses); ze hebben een open houding, stappen makkelijk op je af, maar houden ook afstand als ze zien dat je niet geïnteresseerd bent.

Enige kwalificaties voor het werk als gastheer of –vrouw zijn volgens M3:

“Het belangrijkste is natuurlijk dat je dat met enthousiasme kan doen. En dat je er zin in hebt om je iedere keer opnieuw in een onderwerp te verdiepen, dus dat kenmerkt ze ook allemaal, ze komen hier feitelijk om te leren en door te geven. Maar, da's best een vereiste. Daarmee is iedereen welkom, maar sluit je ook heel veel mensen uit. Je moet durven te communiceren.” (M3)

Het willen verdiepen in de onderwerpen – zoals nieuwe tentoonstellingen – en het met enthousiasme overdragen van informatie op de bezoeker is gebleken tijdens de observaties en de interviews met de vrijwilligers. M5 zegt hierover:

“Je doet het vanuit je hart, ik bedoel wat je ook aanpakt in het leven, als het niet van hier uit gaat (wijst naar hart), kun je beter thuisblijven. Ik bedoel je ziet hier ook wel collega’s die zitten met puzzelboekjes.” (M5)

In dit deelhoofdstuk is besproken hoe de organisatiestructuur van het Van Abbemuseum is veranderd, in hoeverre het personeelsbestand een afspiegeling van de maatschappij vormt en waarom de vrijwilligers een onmisbare schakel in het museum zijn. De belangrijkste uitkomsten hiervan zijn dat het museum een moderne organisatie betreft met een open manier van communiceren, waardoor samenwerking als vanzelf ontstaat (binnen het vaste personeel). Ook is er bevonden dat het personeelsbestand geen afspiegeling van de maatschappij vormt en hier is tevens een verklaring voor gegeven. Als laatste is besproken dat het museum afhankelijk is van de vrijwilligers en dat deze vrijwilligers erg trouw zijn aan het museum.

In het volgende deelhoofdstuk wordt nagegaan in hoeverre inclusiviteit en diversiteit naar voren komt in de partners van het Van Abbemuseum.

6.4 Partners

Dit hoofdstuk is ingedeeld aan de hand van de verschillende categorieën partners die het Van Abbemuseum hanteert: subsidies en sponsoring, platforms, netwerkprojecten en educatieve partners. Per categorie is er bekeken hoe het bijdraagt aan sociale inclusiviteit en diversiteit.

6.4.1 Subsidies en sponsoring

Het museum wordt structureel en incidenteel gesteund door een aantal organisaties, waaronder de BankGiro Loterij, het VSB Fonds en de Europese Unie (Van Abbemuseum, Subsidies en sponsoring, 2016). De BankGiro Loterij draagt bij aan de collectieaankopen en publieksparticipatie, waarmee het expliciet heeft bijgedragen aan het Special Guests programma. Het VSB Fonds steunt de projecten van het museum die bijdragen aan de Nederlandse samenleving. De Europese Unie heeft het platform 'L'Internationale' gesponsord om zo tot een nieuw model voor Europese openbare musea te komen dat culturele samenwerking en onderlinge distributie van collecties, onderzoek en publieke toegang bevordert (Ibid.). Volgens M2 is subsidiëring één van de belangrijkste redenen voor het aangaan van een partnerschap:

“But basically partnerships are really important and we, [...] because we are always looking for funding and try to make it more sustainable to make an exhibition. We also partner other institutions, on either co-production of work or the touring of exhibitions to other venues.” (M2)

Het Van Abbemuseum is een stedelijk museum en maakt deel uit van de gemeente Eindhoven. De gemeente wordt als belangrijke financier van het museum erkend (Beleidsplan, 2012, p. 7). Dit betekent dat waar een museum normaal een raad van toezicht heeft, dit bij het Van Abbemuseum de gemeenteraad is (M3). De gemeente geeft een aantal prestatie-indicatoren, maar bemoeit zich inhoudelijk niet met het museum, waardoor het museum autonoom blijft, volgens M3. In het museum merk je dan ook niet dat de gemeente een grote invloed heeft. Het enige dat direct opvalt bij binnenkomst van het museum is het bord waarop alle partners staan en de gemeente Eindhoven bovenaan staat (zie Foto 6).

Foto 6: Bord met ondersteunende partners in entreehal (Foto auteur, 2017).



6.4.2 Platforms

Het Van Abbemuseum maakt onderdeel uit van drie platforms: L'Internationale, ARTtube en Stichting Promotors. Hiervan is ARTtube een kunst-, design- en videoplatform van toonaangevende musea uit Nederland en België (Van Abbemuseum, Arttube, 2016) en verenigt Stichting Promotors bedrijven en particulieren die het museum extra financiële steun aanbieden voor bepaalde aankopen (Van Abbemuseum, Stichting Promotors, 2016).

L'Internationale wordt in deze paragraaf uitgelicht, omdat het een bijzonder samenwerkingsverband is met een specifiek doel: het niet enkele innemen van een Noord-Europees perspectief in de programmering (CCD, Best Practice, 2016) en elkaar hierin helpen. L'Internationale bestaat uit de volgende musea: Reina Sofia in Madrid, MACBA in Barcelona, SALT in Istanbul en Ankara, Moderna Galerija in Ljubljana, M HKA in Antwerpen en het Van Abbemuseum in Eindhoven (Van Abbemuseum, L'Internationale, 2016). Volgens de website (Ibid.) ligt de nadruk op “het belang van verschillen en op gelijkwaardige uitwisseling die lokaal geworteld en wereldwijd verbonden is.” M2 bevestigt dat er overleg wordt gepleegd tussen de internationale *peers*: “*So I would be talking to maybe some of the chief curators, or share a programming or thinking at that level*” (M2). Met deze samenwerking hoopt het Van Abbemuseum “toonaangevend te zijn in Europa voor instituut-overstijgende samenwerking” (Van Abbemuseum, 2012, p. 5). M2 benoemt dat het Van Abbemuseum een goed voorbeeld is van een Nederlands museum dat een groot internationaal netwerk heeft:

“[...] I think we have a very deep, I think our relationship on a global level is very deep and that’s I think some others (andere Nederlandse musea) are not so world connected internationally on that level. And that the relationships are very based on [contact/content]. So on one level I do think we are probably one of the better examples of the more internationally networked group.” (M2)

6.4.3 Netwerkprojecten

Het museum werkt ook samen met regionale instellingen, zoals TU/e (Technische Universiteit van Eindhoven), Design Academy en ‘Glow’: een jaarlijkse wandelroute langs lichtobjecten in Eindhoven (Van Abbemuseum, Samenwerking, 2016). Volgens de website vormen “het collectief samenwerken en het uitwisselen van kennis de basisprincipes van deze netwerken” (Ibid.). Tijdens de ‘Dutch Design Week’ en ‘Glow’ worden er aansluitende tentoonstellingen in het museum georganiseerd. Dit zijn Eindhovense evenementen “waar de stad trots op is,” aldus M3. Deze tentoonstellingen trekken vaak een nieuw publiek: “*Dat heeft een hele andere toegankelijkheid dan sommige andere tentoonstellingen die we maken.*” (M3)

M3 vindt het belangrijk om “voeling te houden met waar behoeften zijn op verschillende vlakken in de stad” en “zo breed mogelijk in gesprek te blijven.” M3 is dan ook deels aangesteld door het Van Abbemuseum om meer contact te maken met de regio. Het gaat hierbij om verschillende *stakeholders*:

“[...] of dat nu de wat je hier noemt de brainport-bedrijven zijn, de technologische bedrijven, dan wel de gemeenteraad, dan wel eh.. bepaalde ambtenarengroepen, dan wel bewonersgroepen, dan wel andere culturele collega’s, scholen, al die ontwikkelingen, ja.” (M3)

6.4.4 Educatiepartners

Onder de educatiepartners vallen zowel scholen (in de regio alsook op landelijk niveau) als partners behorend tot bijvoorbeeld het Alzheimerprogramma, zoals Alzheimer Nederland, het Stedelijk Museum Amsterdam, Vitalis en Archipel (Van Abbemuseum, Samenwerking, 2016). Het Alzheimerprogramma is onderdeel van het Special Guests programma. Het laat zien dat het Van Abbemuseum tevens in contact staat met instellingen buiten de kunst- en cultuursector.

In dit deelhoofdstuk is getoond dat het Van Abbemuseum vier soorten partners heeft: sponsors, platforms, netwerkprojecten en educatiepartners. L'Internationale is een platform waarmee internationale kennis wordt uitgewisseld. Daarnaast zijn er ook partners op regionaal en nationaal niveau, waarvan de Gemeente Eindhoven de grootste financier is. Als laatste wordt er ook samengewerkt met partners buiten de kunst- en cultuursector.

Het hoofdstuk Resultaten heeft op het gebied van publiek, programma, personeel en partners bekeken wat de meest relevante uitkomsten zijn na analyse van teksten, interviews en observaties. In het volgende hoofdstuk Conclusie wordt er antwoord gegeven op de deelvragen en de hoofdvraag.

7. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag: *Hoe gaat een museum voor moderne en hedendaagse kunst om met sociale inclusiviteit en diversiteit en op welke manier uit zich dat op het gebied van personeel, publiek, programma en partners?* Deze vraag wordt aan de hand van de deelvragen beantwoord.

7.1 Publiek

De deelvraag *'Hoe komen sociale inclusiviteit en diversiteit naar voren in het Van Abbemuseum op het gebied van personeel?'* wordt als volgt beantwoord. Diversiteit komt terug in de beschrijving van het museumpubliek, waarbij niet alleen wordt gekeken naar etnisch-culturele achtergrond, maar ook naar leeftijd en andere vormen van culturele achtergrond, zoals interesse of studie. Kennis van het publiek en hier op inspelen is een vorm van sociale inclusiviteit. Tijdens de korte observaties kon deze uitgebreide omschrijving niet bevestigd worden: het geobserveerde publiek was met name van middelbare leeftijd of ouder en met een lichte huidskleur. Diversiteit komt ook terug in de manier waarop er naar het publiek wordt gekeken: hier wordt bijna meer aandacht besteed aan de 'randen van de samenleving' – met bijbehorende subculturen – dan naar het 'midden van de samenleving'.

Sociale inclusiviteit komt ook duidelijk naar voren in (de omgang met) het publiek. Zo ziet het museum zichzelf als gespreksleider in een dialoog waarin verschillende, maar gelijkwaardige stemmen klinken. Door het gesprek aan te gaan met het publiek worden deze verschillende stemmen ook meegerekend en dus inclusief gemaakt: er wordt door het personeel geluisterd naar waar het publiek behoefte aan heeft. Concreet wordt een gesprek aangegaan met het publiek door de gastheren en –vrouwen. Deze interactie is een voorbeeld van inclusiviteit in de externe communicatie van het museum. Verder draagt de impact die het museum wil genereren op de individuele bezoeker bij aan sociale inclusiviteit. Door kwaliteit boven kwantiteit te stellen, wordt er rekening gehouden met de interpretatieve gemeenschap van de bezoeker en de mogelijkheid tot persoonlijke ontwikkeling of herkenning van de eigen identiteit in het museum. Het zien van de bezoeker als betekenisgever, door te vragen naar de interpretatie van een schilderij bijvoorbeeld, is ook een manier om sociale inclusiviteit te bewerkstelligen.

7.2 Programma

De tweede deelvraag heeft betrekking op het programma van het museum. Inclusiviteit komt het beste naar voren als diversiteit als voedingsbodem voor het programma wordt gebruikt. Dit is het geval. Het zit in de genen van het museum om de norm te bevragen en ruimte te maken voor specifieke doelgroepen en subgroepen.

Hiernaast wil het museum het gesprek aangaan en verschillende perspectieven op en thema zien en horen. Er werd aangegeven dat dit in het volgende beleidsplan nog concreter wordt gemaakt en het gesprek met het publiek een belangrijke doelstelling wordt. De thema's nu gaan over met name West-Europese, maatschappelijke kwesties in de loop van de 20^e eeuw. Op deze manier wordt moderne kunst aan de maatschappij verbonden en vormt het een voedingsbodem voor gesprek en discussie. De actualiteit draagt er aan bij dat het museum een plek dient te zijn 'waar alles en iedereen mag zijn'. De projecten, genoemd door CCD, zijn sterke voorbeelden van het aanpakken van maatschappelijke kwesties (zoals de Zwarte Pietdiscussie, Picasso in Palestina of het uitzoeken van dekolonisatie in de collectie). Door

gebruik te maken van een *tool* uit de toolshop kun je middels verschillende perspectieven de collectie beleven.

In het werk van de curator komt naar voren dat de culturele achtergrond van een kunstwerk altijd wordt meegerekend bij het samenstellen van een tentoonstelling/ collectie. Ook wordt verschil als onderwerp in de collectie voorzichtig geïmplementeerd. Er wordt continu bevraagd wat wel wordt getoond en wat niet en welke verhalen hiermee wel worden verteld en welke niet. Hier hoort tevens een kritische houding naar het eigen werk toe. De tentoonstelling van de abstracte kunstwerken an sich zorgt er echter wel voor dat het werk vrij op zichzelf staand blijft en niet direct de verbinding met het publiek op zoekt (zoals geobserveerd).

7.3 Personeel

Deelvraag 3 *'Hoe komen sociale inclusiviteit en diversiteit naar voren in het Van Abbemuseum op het gebied van personeel?'* wordt als volgt beantwoord. Diversiteit in het personeel komt met name terug in leeftijd en sekse: er werken veel oudere mensen en veel vrouwen. Op andere vormen van diversiteit valt het personeelsbestand tegen. M3 gaf aan wel meer diversiteit te willen – ze gelooft in de complementariteit van een divers team – maar de vraag niet aansluit op het aanbod van de arbeidsmarkt. Er solliciteren vaak alleen westerse, hoogopgeleide vrouwen. Wel zijn er regelmatig buitenlandse gastcuratoren die vaak weer buitenlandse gasten trekken.

Over het algemeen wordt het vaste personeel geduid als 'white staff'. M2 waarschuwt hierbij voor de mogelijkheid om deze 'white staff' te koppelen aan een vorm van expertcultuur. Het feit dat ze zich hiervan bewust is, betekent dat de macht door de museumprofessional wordt herkend. De curatieve stem wordt ingezet om verschillende verhalen te vertellen. Zo gebruikt de hoofdcurator deze stem om bepaalde zaken prioriteit te geven in het programma en gebruiken de gastheren en –vrouwen deze stem om informatie en hun mening over de inhoud van het programma over te dragen aan het publiek.

Meerstemmigheid, interactie en inlevingsvermogen komen naar voren door de open communicatie van het museum. Een goed voorbeeld hiervan is de wijze waarop het nieuwe beleidsplan wordt geschreven: iedereen – zowel de vrijwilligers als de directie – draagt eraan bij. Communicatie tussen het vaste personeel en vrijwilligers is gering, maar niet geheel afwezig. De vrijwilligers voelen zich daarentegen wel gewaardeerd en gerespecteerd.

7.4 Partners

Deelvraag 4 heeft betrekking op de partners van het museum. Sociale inclusiviteit kan hier terugkomen op het gebied van diversiteit van partners (op andere vlakken dan het culturele vlak) en het op deze manier delen van verschillende inzichten en perspectieven. Het Van Abbemuseum heeft partners op regionaal, nationaal en internationaal vlak. Middels een samenwerkingsverband als L'Internationale worden er op verschillende aspecten binnen het museum perspectieven uitgewisseld.

Tevens gaat het museum partnerschappen aan met instanties buiten de culturele sector, zoals Alzheimer Nederland wat leidt tot interessante en duurzame samenwerkingsverbanden die met andere musea in Nederland gedeeld worden (zoals het Stedelijk Museum te Amsterdam). Door tijdens stadse evenementen als de Dutch Design Week en 'Glow' mee te doen als museum, wordt er een ander publiek ontvangen dan doorgaans het geval is.

Uiteindelijk worden er ook partnerschappen aangegaan om projecten en tentoonstellingen te voeden en duurzaam te maken. Het gaat hier om draagvlak en financiële middelen. De grootste financier is dan ook de Gemeente Eindhoven. De gemeente heeft daarentegen geen invloed op de inhoudelijke keuzes van het museum.

7.5 Beantwoording hoofdvraag

De hoofdvraag '*Hoe gaat een museum voor moderne en hedendaagse kunst om met sociale inclusiviteit en diversiteit en op welke manier uit zich dat op het gebied van personeel, publiek, programma en partners?*' wordt beantwoord aan de hand van Sandell's typologie van een sociaal inclusief museum (tevens deelvraag 5; zie Tabel 1).

Het Van Abbemuseum is een *Inclusive Museum* doordat het voor iedereen toegankelijk is en het voor specifieke doelgroepen toegankelijker wordt gemaakt. Representatie van het museumpubliek komt met name naar voren in de nevenactiviteiten van het museum die geënt zijn op specifiek publiek. Het kan zijn dat niet iedereen zich gerepresenteerd voelt door de collectie en de thema's die worden aangehaald. Aan de andere kant spreekt moderne kunst een redelijk universele taal waar veel mensen iets in zouden kunnen zien, waardoor ze zich ermee verbonden kunnen voelen.

The Museum as Agent of Social Regeneration is tevens van toepassing op het museum, doordat er wordt gestreefd impact te hebben op de individuele museumbezoeker, middels de op maat gemaakte rondleidingen voor specifieke doelgroepen als de Special Guests en op deze manier bij te dragen aan de persoonlijke ontwikkeling van de doelgroep.

Het laatste niveau van een sociaal inclusief museum, *The Museum as Vehicle for Broad Social Change*, is waarschijnlijk het meest van toepassing op het Van Abbemuseum. Door het in twijfel trekken van de norm als kern van het programma te bevorderen, wordt de maatschappij als vanzelf bevestigd. Het daarbij aankaarten van maatschappelijke kwesties en het promoten van bijvoorbeeld meer toegang voor achtergestelde groepen, versterken het idee van een museum dat graag sociale verandering zou zien. Naast het aankaarten van maatschappelijke kwesties binnen de muren van het museum, zijn er de afgelopen jaren projecten en tentoonstellingen geweest die voor reuring buiten de muren hebben gezorgd ('Be(com)ing Dutch' en 'Picasso in Palestina' bijvoorbeeld). Op regionaal niveau werkt het museum samen met instellingen buiten de culturele dimensie, zoals Alzheimer Nederland, wat tevens leidt tot impact buiten de museummuren.

Op alle vier de gebieden – publiek, programma, personeel en partners – wordt er door het Van Abbemuseum gestreefd om divers en sociaal inclusief te zijn. Door subculturen aan te spreken, de norm te bevragen, het gesprek aan te gaan, internationaal samen te werken en buiten de kunst- en cultuur sector te kijken komt het museum een heel eind en kan het een voorbeeld zijn voor andere musea in Nederland. Wanneer het personeelsbestand ook daadwerkelijk een afspiegeling van de maatschappij zou zijn (zonder aan competenties in te boeten), de westerse thematiek vanuit meer verschillende perspectieven belicht zou worden (of in zijn geheel aangepast kan worden) en de dialoog op een dieper niveau aangegaan zou worden met het publiek, zal 'de maatschappelijke norm' uiteindelijk zo divers worden dat het Van Abbemuseum deze niet meer hoeft te bevragen.

8. Discussie

In dit hoofdstuk wordt de gebruikte theorie beschouwd aan de hand van de resultaten. Daarnaast wordt er kritisch gereflecteerd op het onderzoek en worden er suggesties voor vervolgonderzoek gegeven.

8.1 Beschouwing theorie

In dit onderzoek is gekeken hoe een museum voor moderne en hedendaagse kunst omgaat met sociale inclusiviteit en diversiteit en hoe dit wordt geuit op het gebied van publiek, programma, personeel en partners. Het Van Abbemuseum in Eindhoven is hiervoor als casestudy geanalyseerd. Uit de resultaten is gebleken dat het museum zich op alle vier de gebieden inzet om sociaal inclusief en divers te zijn. Het museum doet het wat dat betreft dus al erg goed. Een aantal punten op het gebied van personeel, programma en omgang met het publiek zouden verbeterd kunnen worden om tot een volledig sociaal inclusief museum gepromoveerd te kunnen worden.

Een eerste, belangrijke aanmerking die gemaakt dient te worden, is dat er werd gekeken naar hoe een museum voor moderne en hedendaagse kunst met sociale inclusiviteit en diversiteit omgaat. Het is gebleken dat het erg moeilijk is om sociale inclusiviteit aan kunstobjecten te meten. Dit is met name naar voren gekomen doordat het in het Van Abbemuseum voornamelijk abstracte kunst betreft, waar zonder context nauwelijks een interpretatie aangegeven kan worden die vervolgens gekoppeld kan worden aan bepaalde culturele achtergronden. Het moet dan ook genoemd worden dat dit bij een historisch museum met figuratieve kunst waarschijnlijk makkelijker te bewerkstelligen is, doordat figuratieve kunst eenvoudiger een verhaal en een (bevolkings-)groep kan representeren. Representatie van verschillende publieksgroepen, zoals geduid door Sandell (1998), wordt in het Van Abbemuseum dan ook met name gerealiseerd door de nevenactiviteiten van het museum. Aan de andere kant heeft abstracte kunst wel de mogelijkheid om op diverse manieren tot de verbeelding te spreken. Zoals ik noemde in de inleiding, geloof ik in de universaliteit van kunst waarbij iedereen – die een interesse voor kunst heeft – iets kan denken of voelen. De diverse publieksgroepen, of interpretatieve gemeenschappen, kunnen hierdoor op eigen wijze een kunstwerk interpreteren: iets dat bij figuratieve kunst moeilijker te bewerkstelligen is. De abstractie van een kunstwerk kan zo tot inclusiviteit leiden.

Kenniscreatie in een gedeelde ruimte waar relaties ontstaan, zoals beschreven door Coleman (2015) is wel van toepassing op de casestudy. De gastheren en –vrouwen van het museum gaan in gesprek met de bezoeker en leren van elkaars perspectieven op een kunstobject. Het herkennen van de eigen identiteit in deze ruimte (Coleman) wordt voor de specifieke doelgroepen ook gerealiseerd, door op maat gemaakte rondleidingen te geven. Hierbij wordt rekening gehouden met de interpretatieve gemeenschap (Hooper-Greenhill, 2000) van de museumbezoeker zodat dat wat tentoongesteld wordt overeenkomt met het begrip en de kennis van de bezoeker. Mocht dit niet het geval zijn, dan kan de context of mogelijk interpretatie (de *curatorial voice*) aangepast worden door een van de *gatekeepers* (docenten, rondleiders of vrijwilligers) in het museum die het contact legt met de bezoeker (Coleman, 2015). Uit de (korte) observaties bleek dat het publiek niet erg divers was. Dit kan betekenen dat er geen divers publiek wordt aangetrokken, doordat het museum een zichzelf in stand houdende interpretatieve gemeenschap creëert middels de vormgeving van het programma. Hierdoor zal steeds hetzelfde ‘soort’ publiek blijven komen dat deze *curatorial voice* – de boodschap die overgebracht wordt – kan waarderen. Dit geldt naar mijn idee zeker voor de ‘vaste’ collectie: abstracte moderne kunst is een kunstvorm die niet voor

iedereen interessant is of te begrijpen is. Dit gegeven, in combinatie met het feit dat het Van Abbemuseum wel op de hoogte is van het soort (nieuwe) publiek dat het wil bereiken (een divers publiek), zorgt ervoor dat het vooral aan de kunstsoort te wijten is dat het bepaalde mensen niet voldoende interesseert om het museum te bezoeken.

Wat betreft het programma wordt het belang van verschillende perspectieven, interpretatieve strategieën en diverse verhaallijnen met name in het beleidsplan (2012) en de website van het museum gepropageerd. Feit is dat het grootste deel van de programmering, 'De Collectie Nu', op een bepaalde manier gepresenteerd wordt aan de hand van een duidelijke verhaallijn. Manieren om van perspectief te wisselen worden met name aangeboden in de toolkamer. Thema's met een variëteit aan ervaringen (Witcomb, 2009) komen naar voren in de tijdelijke tentoonstelling en in de laatste twee verdiepingen van 'De Collectie Nu' waarin de tentoonstelling onderwerpen als globalisering en mondiale conflicten aansnijdt. In het cultuurmodel als communicatiemodel (Hooper-Greenhill, 2000) wordt het belang van conflicterende perspectieven benoemd. Een conflicterend perspectief is onder andere te zien in het werk van Stilinović (zie Figuur 3). Door dit werk wordt er zelfreflectief naar de praktijk van het moderne, westerse kunstmuseum gekeken, waarin vaak enkel West-Europese kunstenaars gerepresenteerd worden.

M2 haalde aan dat het personeel volledig 'wit' is en dat dit een probleem is. In het licht van de theorie van Smits & Van den Berg (2003) kan dit inderdaad als een probleem beschouwd worden. Gebrek aan diversiteit in het personeel, en dus in de organisatie, kan leiden tot blinde vlekken, waardoor het programma-aanbod ook aan diversiteit mist en hierdoor een minder divers publiek aangesproken kan worden.¹² Nu is het niet zo dat het programma-aanbod niet divers is, echter kan het wel zo zijn dat het met de 'vaste' collectie niet de regionale doelgroepen aanspreekt die het museum zou willen aanspreken. Naar mijn idee ligt de oorzaak hiervan in het internationale karakter van het museum. Het personeel is deels internationaal en er wordt samengewerkt met internationale gastcuratoren en kunstenaars. Het kan zo zijn dat het museum hiermee een stap overslaat en publiek dat geografisch dichterbij het museum staat, zich niet voelt aangesproken. 'Onbekend terrein' (Miller, 2015) wordt alsnog wel benaderd door zowel de internationale samenwerkingsverbanden (in personeel en partners) als door regionale partnerschappen met scholen en projecten in wijken.

Het Van Abbemuseum kan als professionele organisatie (Mintzberg, 1991) worden beschouwd. Dit betekent dat de macht binnen de organisatie met name bij de museumprofessionals ligt, zoals de curatoren en de directie. Doordat het personeel van lichte huidskleur is, kan dit kenmerk gekoppeld worden aan het idee van een 'expertcultuur' (M2). Wil een museum diversiteit en inclusiviteit tot in de kern uitdragen, dan lijkt mij het van belang dat het personeelbestand meer divers wordt en het museum misschien meer op zoek moet gaan naar het juiste aanbod voor hun vraag bij een openstaande vacature.

8.2 Kritische reflectie onderzoek

Ten eerste ben ik me bewust van het subjectieve gehalte van de observaties. Alles is door mijn ogen waargenomen en aanschouwd, waardoor de opgedane informatie gefilterd is door mijn specifieke, culturele achtergrond, waar ik me mogelijk niet altijd bewust van ben geweest. In combinatie met de tekstanalyse en interviews is er getracht alsnog een rijke beschrijving te geven van de casestudy.

¹² Een aardige bijkomstigheid is dat het museum aan de het concept *diverse diversities* van Dervin (2016) een vorm heeft toegevoegd: namelijk diversiteit door het hebben van een (fysieke) beperking.

Een gevolg van het bovenstaande is dat de vergelijking tussen de tekstanalyse (wat wil het museum bereiken?) en de observaties (hoe komt dit daadwerkelijk over?) ook subjectief van aard is. Een betere optie zou zijn geweest om na te gaan of beleid voor bepaalde groepen mensen ook echt zo door deze mensen ervaren wordt. Het interviewen van bezoekers had sowieso meer diepte gegeven aan de analyse en resultaten, door de beweringen uit de tekstuele bronnen te testen.

De vier pijlers, die in eerste instantie zorgden voor houvast in de analyse, zorgden tevens voor verwarring omtrent het interpreteren van de resultaten. Resultaten vielen niet altijd onder één pijler te scharen. Zo zou het genderneutrale toilet zowel onder programmering als onder de pijler publiek besproken kunnen worden. Dit gegeven laat wel zien dat de pijlers invloed op elkaar uitoefenen: het publiek kan zorgen voor een aangepast programma, het personeel kan bepaald publiek aantrekken et cetera. In het kader van sociale inclusiviteit zouden deze pijlers – in een mogelijk vervolgonderzoek – meer als samenhangende factoren besproken kunnen worden. Het vasthouden aan de vier pijlers heeft er ook voor gezorgd dat het hoofdstuk 'Partners' beschrijvend is gebleven. In deze scriptie bleef een diepgaande analyse uit door de beperkte tijd. Een inhoudelijk onderzoek naar de invloed van het Van Abbemuseum op de partners en andersom, zou meer informatie opleveren ten bate van sociale inclusiviteit op dit vlak.

Als laatste wil ik vermelden dat ik niet alle activiteiten (waaronder ook projecten) die het museum aanbiedt heb kunnen behandelen. Daarbij zijn er allerlei nieuwe activiteiten bijgekomen tijdens en nadat ik deze scriptie heb geschreven.

8.3 Suggesties voor vervolgonderzoek

Wat betreft suggesties voor vervolgonderzoek lijkt het me interessant om in plaats van een rijke beschrijving (waarin de focus af en toe moeilijke vast te houden is) gericht onderzoek te doen naar een vorm van sociale inclusiviteit binnen een bepaald gebied (zoals de hierboven besproken invloed van partners op sociale inclusiviteit). Hierbij kun je verder denken aan een onderwerp als het benaderen van nieuw publiek. Door ook het (te benaderen) publiek te interviewen kun je een meerzijdige analyse realiseren, waaruit wellicht interessante redenen voortvloeien waarom mensen wel of niet naar het Van Abbemuseum (of een ander museum) zouden gaan.

Een andere suggestie voor vervolgonderzoek is om een vergelijkend onderzoek tussen twee gelijksoortige musea uit te voeren: bijvoorbeeld het Van Abbemuseum en het Stedelijk Museum te Amsterdam. Door museumtechnieken op een bepaald vlak met elkaar te vergelijken, kunnen mogelijke resultaten bijdragen aan inzicht bij de musea.

9. Literatuurlijst

9.1 Primaire bronnen

- Bussemaker, J. (2016, 14 november). *Kamerbrief bij publicatie Cultuur in Beeld 2016*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Geraadpleegd op 30 januari, 2017, via: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2016/11/14/kamerbrief-bij-publicatie-cultuur-in-beeld-2016>
- Bussemaker, J. (2015). *Ruimte voor cultuur: Uitgangspunten cultuurbeleid 2017-2020*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Geraadpleegd op 30 januari, 2017, via: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/beleidsnota-s/2015/06/08/ruimte-voor-cultuur>
- Code Culturele Diversiteit. (2014). Aanpak. Geraadpleegd op 31 januari, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/de-code/aanpak/>
- Code Culturele Diversiteit. (2016, 18 november). Best Practice. Geraadpleegd op 31 januari, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/best-practice/van-abbemuseum/>
- Code Culturele Diversiteit. (2016). CCD Award. Geraadpleegd op 31 januari, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/de-code-culturele-diversiteit-award-2016/>
- Code Culturele Diversiteit. (2014). CCD Campagne. Geraadpleegd op 31 januari, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/campagne/>
- Code Culturele Diversiteit. (2016). *Code Culturele Diversiteit*. Geraadpleegd op 31 januari, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/wp-content/uploads/2016/10/Code-Culturele-Diversiteit.pdf>
- Code Culturele Diversiteit. (2014). Contact. Geraadpleegd op 31 januari, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/contact/>
- Code Culturele Diversiteit. (2011). De Code. Geraadpleegd op 31 januari, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/de-code/>
- Code Culturele Diversiteit. (2011). Diversiteitsscan Cultuur. Geraadpleegd op 29 maart, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/diversiteitsscan-cultuur/>
- Code Culturele Diversiteit (2011). Quickscan Culturele Diversiteit. Geraadpleegd op 29 maart, 2017, via: <http://codeculturelediversiteit.com/quickscan-culturele-diversiteit/>
- Erbslöh, U., Esche, C., Claus, J., Sinha, J. & Zevenbergen, D. (2014). *Jaarbericht 2013*. Eindhoven: Van Abbemuseum. Geraadpleegd op 4 april, 2017, via: <http://jaarverslag.vanabbe.nl>
- Thije, S. ten. (2016, oktober). *Het geëmancipeerde museum*. Amsterdam: Mondriaan Fonds.
- Van Abbemuseum. (2012). *Beleidsplan 2013-2017: Transparant & Verspreid, Voor kunst & Samenleving*. Geraadpleegd op 20 februari, 2017, via: http://eindhoven.notudoc.nl/cgi-bin/showdoc.cgi?action=view/id=343570/type=pdf/Bijlage_2__Beleidsplan_Van_Abbe.pdf
- Van Abbemuseum (2016). Geraadpleegd via: <https://vanabbemuseum.nl>
- Van Abbemuseum. (2016). Arttube. Geraadpleegd op 16 april, 2017, via: <https://vanabbemuseum.nl/over-het-museum/steun-en-partners/arttube/>
- Van Abbemuseum. (2016). Gastvrijheid. Geraadpleegd op 1 april, 2017, via: <https://vanabbemuseum.nl/over-het-museum/organisatie/gastvrijheid/>

- Van Abbemuseum. (2016). Kunstenaars A-Z. Geraadpleegd op 15 april, 2017, via:
<https://vanabbemuseum.nl/collectie/kunstenaars/kunstenaars-a-z/>
- Van Abbemuseum. (2016). Positions #3. Geraadpleegd op 12 maart, 2017, via:
<https://vanabbemuseum.nl/programma/programma/positions-3/>
- Van Abbemuseum. (2016). Samenwerking. Geraadpleegd op 15 april, 2017, via:
<https://vanabbemuseum.nl/over-het-museum/steun-en-partners/samenwerking/>
- Van Abbemuseum. (2016). Stichting Promotors. Geraadpleegd op 16 april, 2017, via:
<https://vanabbemuseum.nl/over-het-museum/steun-en-partners/stichting-promotors/>
- Van Abbemuseum. (2016). Subsidies en sponsoring. Geraadpleegd op 15 april, 2017, via:
<https://vanabbemuseum.nl/over-het-museum/steun-en-partners/subsidies-en-sponsoring/>
- Van Abbemuseum. (2016). Wie wij zijn. Geraadpleegd op 10 januari, 2017, via:
<https://vanabbemuseum.nl/over-het-museum/organisatie/wie-wij-zijn/>

9.2 Secundaire bronnen

- Assunção dos Santos, P. (2010). Introduction: To understand New Museology in the 21st Century. *Cadernos de Sociomuseologia – Sociomuseology* III, 37, 5-11.
- Baker, J. (2008). Beyond the rational museum: toward a discourse of inclusion. *International journal of the inclusive museum*, 1(2), 23-29.
- Bergman, S. (2016). *Wit is ook een kleur*. Amsterdam: Nijgh & Van Ditmar.
- Bierling, A., Brisoux, E., Kuijten, D., La Rosa, M., & Pereira de Morais Luz, A. L. (2012). *The sense of belonging that comes to those who are part of it: Social inclusion and Art museums*. Amsterdam: Reinwardt Academie.
- Coleman, L-E. (2016). The Socially Inclusive Museum: A Typology Re-imagined. *International Journal of the Inclusive Museum*, 9(2), 41-57.
- Coumans, A. (2014). *Kunnen de kunsten een middel zijn om sociale doelen te bewerkstelligen?* [Lezing]. Geraadpleegd op 20 februari, 2017, via:
<http://hhs.surfsharekit.nl:8080/get/smpid:50495/DS1>
- Dagevos, J. & Grundel, M. (2013, december). *Biedt het concept integratie nog perspectief?* Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- DeVault, M. L. & McCoy, L. (2001). *Institutional Ethnography: Using Interviews to Investigate Ruling Relations*. In Gubrium, J.F. & Holstein, J.A. (Red.), *Handbook of Interview Research: Context & Method* (pp. 751-776). Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, Inc.
- Dörnyei, Z. (2007). *Research Methods in Applied Linguistics: Quantitative, Qualitative, and Mixed Methodologies*. Oxford, Verenigd Koninkrijk: Oxford University Press.
- Eccles, T. (2016, 6 juli). Other people and their ideas: No. 29 Charles Esche. *ArtReview*, Summer 2016, 60-63.
- Geelen, J.-P. (2017, 2 februari). 'Inclusiviteit is het nieuwe emancipatie: iedereen

- telt'. *Volkskrant*. Geraadpleegd op 13 maart, 2017, via:
<https://www.volkskrant.nl>
- Hall, S., Evans, J., Nixon, S. (Red.). (2013). *Representation* (2^e ed.). Milton Keynes, Verenigd Koninkrijk: The Open University.
- Hooper-Greenhill, E. (2000). Changing Values in the Art Museum: Rethinking Communication and Learning. *International Journal of Heritage Studies*, 6(1), 9-31.
- ICOM International Committee for Museology (ICOFOM). (2010). *Key Concepts of Museology*, Desvallées, A., & Mairesse, F. (Red.). Parijs: Armand Colin.
- Lent, D. van. (2016, 7 december). 'Musea moeten zich richten op niet-blank, niet-hoogopgeleid publiek'. *NRC*. Geraadpleegd op 1 februari, 2017, via:
<https://www.nrc.nl>
- Mensch, P. van. (2005). *Nieuwe museologie: Identiteit of erfgoed?* In Van der Laarse, R. (Red.), *Bezeten van vroeger: Erfgoed, identiteit en musealisering* (pp. 176-192). Amsterdam: Het Spinhuis.
- Miller, K. (2015). *Organizational Communication: Approaches and Processes* (7^e ed.). Stamford, CT, Verenigde Staten: Cengage Learning.
- Mintzberg, H. (1991). *Configuraties: De beste eigenschappen van organisaties bij elkaar brengen*. In Mintzberg, H., *Mintzberg over Management: De Wereld van onze Organisaties* (pp. 103-123). Amsterdam: Uitgeverij Veen.
- Mondriaan Fonds. (2016, 9 december). *Bijeenkomst presentatie Het geëmancipeerde museum* [verslag]. Geraadpleegd op 31 januari, 2017, via: <https://www.mondriaanfonds.nl/wp-content/uploads/2016/12/Verslag-en-Nawoord-Bijeenkomst-Het-geëmancipeerde-museum.pdf>
- Riordan, C. M. (2014, juni). Diversity Is Useless Without Inclusivity. *Harvard Business Review*. Geraadpleegd op 13 februari 2017, via:
<https://hbr.org/2014/06/diversity-is-useless-without-inclusivity>
- Sandell, R. (1998). Museums as Agents of Social Inclusion. *Museum Management and Curatorship*, 17(4), 401-418.
- Sandell, R. (2003). Social inclusion, the museum and the dynamics of sectoral change. *Museum and Society*, 1(1), 45-62.
- Sheikh, S. (2009, februari). Positively White Cube Revisited. *E-flux*, 3, 1-6. Geraadpleegd op 15 maart, 2017, via: http://worker01.e-flux.com/pdf/article_38.pdf
- Siapera, E. (2010). *Cultural Diversity and Global Media: The Mediation of Difference*. Chichester, West Sussex, Verenigd Koninkrijk: Blackwell Publishing.
- Smits, M.J.W. & Berg, J. van den. (2003). *Diversiteitbeleid: (h)erkennen van*

meerstemmigheid: Een analyse van mogelijkheden van beleid met een diversiteitsfocus (Rapport 7.03.09). Den Haag: LEI.

Spencer-Oatey, H. & Franklin, P. (2009). *Intercultural Interaction: A Multidisciplinary Approach to Intercultural Communication*. Hampshire, United Kingdom & New York, NY: Palgrave Macmillan.

Top, B. (2008). *Het geheim van de diversiteit: kunst vieren, delen en beleven*. Geraadpleegd op 10 januari, 2017, via: http://driesverhoeven.com/wp-content/uploads/2015/10/20081100_NL_Het-geheim-van-de-diversiteit_Bart-Top.pdf.

Velsen, V. Van. (2014, 30 september). Globalisering in Nederlandse kunstinstituten. *Metropolis M*, 4, Regels & Taboes. Geraadpleegd op 15 maart, 2017, via: <http://framerframed.nl/nl/dossier/globalisering-in-nederlandse-kunstinstituten/>

Venir, A. & Lundin, O. (2016). *A Queer Glossary*. Eindhoven: Van Abbemuseum. Geraadpleegd op 29 maart 2017, via: https://vanabbemuseum.nl/fileadmin/user_upload/Queer_GLossary_2016_print_spreads.pdf

Witcomb, A. (2009). Migration, social cohesion and cultural diversity: Can museums move beyond pluralism? *Humanities research*, 15(2), 49-66.

Figuren

Artspace.com. (2017). An Artist Who Cannot Speak English Is No Artist [Foto]. Geraadpleegd via: <https://www.artspace.com/mladen-stilinic>

Museumactueel.nl. (z.j.). Van Abbemuseum [Foto]. Geraadpleegd via: <https://museumactueel.nl/musea/van-abbemuseum/>

10. Bijlagen

10.1 Topic list interviews

10.1.1 Topic list 1: Interview met zakelijk directeur

1. Introductie

- Kunt u iets vertellen over uw achtergrond/functie/studie?
- Werkt u in teamverband?

2. Sociale inclusiviteit en diversiteit

- Waar doet de term 'sociale inclusiviteit' u aan denken?
- Waar denkt u aan bij 'diversiteit'?

3. (Rol) Van Abbemuseum

- Hoe zou u het Van Abbemuseum omschrijven?
- Ziet u diversiteit terugkomen in het VA? Zo ja, op welke manier?
- Denkt u dat diversiteit in alle delen van het museum terugkomt? (andere P's)
- Heeft het VA veranderingen ondergaan in de laatste paar jaren? In welk opzicht? Wat was het doel van deze veranderingen?
- Hoe staat u tegenover de maatschappelijke functie van een museum?
- Hoe presenteert het VA zich naar buiten toe?
- Welke rol kent het VA zichzelf toe?
- Heeft het VA een diversiteitsbeleid? Hoe ziet deze eruit?

4. Werk zakelijk directeur + beslissingen

- Hoe gaat u als zakelijk directeur doorgaans te werk?
- Welke beslissingen neemt u in uw eentje en welke in samenspraak met anderen?
- Is er een bepaalde boodschap die u over wil brengen aan het publiek? Verschilt deze boodschap per publieksgroep?
- Heeft u wel eens een aanzet tot verandering gegeven binnen het museum of nieuwe strategieën geïmplementeerd? Op welk vlak?

5. Programma

- Bevat het beleid bevat specifieke doelstellingen om het programma aan te laten sluiten op een cultureel divers publiek? (CCD, Quicksan Diversiteit, Stelling 4)
- Waarom is er sprake van een programma dat geënt is op diversiteit? T.b.v. concurrentiepositie? Bewuste profilering?
- Hoe zou u een moderne kunstcollectie divers kunnen maken?
- Wordt er een dialoog aangegaan met het publiek? Op welke manier?
- Wordt er contact gelegd tussen verschillen groepen/mensen/kunstwerken?
- Worden er maatschappelijke kwesties weerspiegeld in het VA? Hoe?

6. Publiek

- Hoe zou u het museumpubliek van het VA omschrijven?
- Wordt er onderzoek naar het museumpubliek gedaan? Waar wordt dan op gelet?
- Is er via publieksonderzoek goed inzicht in de samenstelling van het publiek en het aandeel niet-westerse bezoekers? (CCD, Quicksan Diversiteit, Stelling 6)
- Worden er speciale PR kanalen gebruikt om niet-westerse groepen te bereiken zoals bijvoorbeeld evenementenkrantjes, etnische websites, lokale radio en tv, mond-op-mond reclame via sleutelfiguren, enzovoorts? (CCD, Quicksan Diversiteit, Stelling 7)
- Houdt u rekening met het mogelijk aanboren van nieuw publiek, dat voor het eerst kennis maakt met een museum voor moderne kunsten, wellicht?

- Wat denkt u dat de beste manier is om een nieuw publiek aan te trekken?
- Wordt de museumbezoeker gezien als betekenisgever? (Oftewel: wordt er naar de museumbezoeker geluisterd?)
- In hoeverre houdt het VA rekening met de gemeenschap en de behoefte van deze gemeenschap waarin het museum zich bevindt?
- Wordt er gebruik gemaakt van de expertise en netwerken van niet-westerse medewerkers voor het bereiken van een meer divers publiek?

7. Personeel

- Draagt het management het belang van diversiteit voor de organisatie uit? (CCD, Quicksan Diversiteit, Stelling 1)
- Zijn er streefcijfers geformuleerd voor het aantrekken van medewerkers met een niet-westerse culturele achtergrond? (CCD, Quicksan Diversiteit, Stelling 2)
- Hoe zou u de samenstelling van het personeel omschrijven?
- Is er veel contact onderling? Ook met de vrijwilligers?
- Weet u iets van het HR-beleid af? Wordt er met diversiteit rekening gehouden bij het aannemen van nieuwe medewerkers?
- Verandering geweest/aanwezig m.b.t. nieuwe professionele rollen in het museum?
- Is er sprake van een bepaalde training voor de werknemers om te laten zien hoe bepaalde principes (m.b.t. sociale inclusiviteit) geïmplementeerd kunnen worden (van beleid naar praktijk)?

8. Partners

- Wordt er met specifieke partners, makers en programmeurs samengewerkt om een intercultureel programma te ontwikkelen (co-creatie)? (CCD, Quicksan Diversiteit, Stelling 8)
- Met welke partners werkt u samen?
- Hoe worden deze partners gekozen?
- Heeft de keuze te maken met wat het VA wil uitstralen?
- Wordt er met specifieke partners samengewerkt om een niet-westers publiek te bereiken?

9. Beleidsplan

- Hoe zal het aankomende beleidsplan verschillen ten opzichte van voorgaande, met betrekking tot diversiteit en sociale inclusiviteit?

Uiteindelijk behandelde topics

1. Introductie en achtergrond respondent
2. Werkverband
3. Implementatie meerdere perspectieven
4. Aantrekken nieuw publiek
5. Toegankelijkheid
6. Sociale inclusiviteit
7. Dialoog
8. Museumpubliek
9. Gastheren en gastvrouwen
10. Personeelsbestand
11. Diversiteit
12. Verschillende perspectieven en moderne kunst
13. Maatschappelijke functie museum
14. Nieuw beleidsplan
15. Gemeenschap en partners
16. Gemeente Eindhoven

10.1.2 Topic list 2: Interview met hoofdcurator

(vragen werden in het Engels gesteld)

1. Introductie

- Kunt u iets vertellen over uw achtergrond/functie/studie?
- Werkt u in teamverband?

2. Sociale inclusiviteit en diversiteit

- Waar doet de term 'sociale inclusiviteit' u aan denken?
- Waar denkt u aan bij 'diversiteit'?

3. (Rol) Van Abbemuseum

- Hoe zou u het Van Abbemuseum omschrijven?
- Ziet u diversiteit terugkomen in het VA? Zo ja, op welke manier?
- Denkt u dat diversiteit in alle delen van het museum terugkomt? (andere P's)
- Hoe staat u tegenover de maatschappelijke functie van een museum?

4. Werk hoofdcurator + beslissingen

- Hoe gaat u als hoofdcurator doorgaans te werk?
- Welke keuzemomenten komen hierbij kijken?
- Wat hangt er af van de keuzes die u maakt?
- Welke beslissingen neemt u in uw eentje en welke in samenspraak met anderen?
- Waar houdt u rekening mee wanneer u keuzes maakt betreffende de bestaande collectie/ nieuwe aankopen/ nieuwe tentoonstellingen/ uitleven van werken?
- Heeft u het gevoel dat u een bepaalde macht heeft binnen het VA? Hoe uit zich dat?
- Is er een bepaalde boodschap die u over wil brengen aan het publiek? Verschilt deze boodschap per publieksgroep?
- Heeft u wel eens een aanzet tot verandering gegeven binnen het museum of nieuwe strategieën geïmplementeerd? Op welk vlak?

5. Programma

- Houdt u rekening met verschillende perspectieven in een collectie? Of, is dat ondergeschikt aan het werk in zijn autonoomheid?
- Hoe zou u een moderne kunstcollectie divers kunnen maken?
- Wordt er contact gelegd tussen verschillen groepen/mensen/kunstwerken?
- Worden er maatschappelijke kwesties weerspiegeld in het VA? Hoe?

6. Publiek

- Heeft u een bepaald publiek in uw hoofd wanneer u te werk gaat? Kunt u dit publiek omschrijven?
- Wat denkt u dat de beste manier is om een nieuw publiek aan te trekken?

7. Personeel

- Worden er voor het ontwikkelen van het programma niet-westerse makers/programmeurs aangetrokken? (CCD, Quicksan Diversiteit, Stelling 5)
- Hoe zou u de samenstelling van het personeel omschrijven?
- Is er veel contact onderling? Ook met de vrijwilligers?
- Voelt u zich gewaardeerd en gerespecteerd als werknemer?
 - Denkt u dat dit voor iedereen geldt? Waarom wel/ niet?

8. Partners

- Met welke partners werkt u samen?
- Hoe worden deze partners gekozen?
- Heeft de keuze te maken met wat het VA wil uitstralen?

9. Beleidsplan

- Hoe zal het aankomende beleidsplan verschillen ten opzichte van voorgaande, met betrekking tot diversiteit en sociale inclusiviteit?

Uiteindelijk behandelde topics

1. Introductie en achtergrond respondent
2. Werkverband
3. Sociale inclusiviteit en personeel
4. Sociale inclusiviteit en kunst
5. Sociale inclusiviteit en publiek
6. Beslissingen horend bij de functie
7. Beleidsplan
8. Macht horend bij functie
9. Vrijwilligers
10. Veranderingen geïnitieerd door respondent
11. Partners en netwerk VA
12. Dialoog objecten en publiek

10.1.3 Topic list 3: Interview met vrijwilligers

1. Introductie

- Hoe lang werkt u hier al?
- Kunt u iets vertellen over uw achtergrond?
- Wat doet u naast uw werk bij het Van Abbemuseum nog meer? (In welke gemeenschappen bevindt u zich?)

2. Personeel

- Hoe ging uw sollicitatie? Waren er veel eisen?
- Welke taken heeft u?
- Kunt u de vrijwilligersgroep omschrijven?
- Is er veel contact onderling? Ook met de rest van het personeel?
- Voelt u zich gewaardeerd door het Van Abbemuseum?
- Wordt er naar u/ uw inbreng geluisterd?
- Zou u meer diversiteit in het vrijwilligersbestand willen zien? Waarom wel/ niet?

3. Publiek

- Kunt het museumpubliek in het Van Abbemuseum omschrijven?
- Hoe is het met uw talige kennis? Kunt u met iedereen praten?
- Hoe beweegt het publiek zich door de ruimte? Zijn er verschillen te zien tussen diverse (groepen) mensen?
- Spreekt u mensen buiten het museum aan over het Van Abbemuseum? Waarover gaan die gesprekken?
- Welk publiek zou u het liefst zien in het Van Abbemuseum? Waarom lukt dit tot op heden misschien niet?

Uiteindelijk behandelde topics

1. Introductie
2. Publiek, perspectieven en talige kennis
3. Contact tussen vrijwilligers en personeel in vaste dienst
4. Voelt vrijwilliger zich gewaardeerd
5. Gesprekken aangaan met museumbezoeker
6. Verschil in publieksgroepen
7. Vrijwilligersbestand en diversiteit
8. Activiteiten buiten het museum en contact over VA
9. Gender/ queer in het VA
10. Vrienden van Van Abbe
11. Contact met kunstenaars

12. Vragen stellen/ suppoost-zijn
13. Museumpubliek
14. Alzheimergroep en werken met mensen
15. Interpreteren van moderne kunst

10.2 Data Van Abbemuseum

Zoals verzameld in week 10, 2017

Tentoonstellingen

- Positions #3, Vier kunstenaars in dialoog (03/12/2016 – 19/03/2017)
- De collectie nu, Meer dan 600 collectiewerken en archiefstukken (02/11/2013 – 02/04/2017)
 - Vijf verdiepingen
 - Etage -1: 1933-1948
 - Proloog: 'Burgerdeugd, kunst- en gezinszin'
 - Etage 0: 1909-1975
 - I Herwarth Walden en de Europese avant-garde
 - II Het maatschappelijke beeld
 - III 'Het leven leeft niet'
 - IV Het wereldsysteem na 1945
 - V Op Losse Schroeven – een generatie spreekt zich uit
 - VI Kritiek op kunstinstellingen
 - Etage 1: 1965-1985
 - VII Tegenculturen / Hippies, punks and other counter-cultures
 - Etage 2: 1980-nu
 - VIII Endgame
 - IX Gesprekken in een tijd van globalisering en mondiale conflicten
 - Etage 3: 1973-2006
 - X De geschiedenis slaat terug

Programma

Kinderen / familie

- Kinderkunstclub (11/03/2017, 25/03, 01/04, 08/04, 15/04, 29/04)
- Familieprogramma (18/03/2017)
- Familiekunstclub (18/03/2017, 22/04)
- Theaterrondleiding 'De onderzoeker van alle dingen' (betaald)
- Kevertje Kuso – Familie doeboekje – doe-het-zelftour voor de hele familie

Rondleiding

- Examentraining 2017 (05/01/2017 – 31/07/2017)
- Inhaling art (27/09/2014 – doorlopend)
- Luisterroute (24/05/2014 – doorlopend)
- Toolshop, onderdeel De collectie nu (02/11/2013 – 02/04/2017):
 - No Kiddin' – audiotour door de ogen van kinderen
 - Punt.point – doe-het-zelfrondeleiding
 - This is not a space – hoorbare architectuur
 - Inhaling art – geurige kunst
 - Qwearing the collection – perspectief vanuit kledingstukken
- Online toolshop:
 - Meerstemmige collectie – observaties van uiteenlopende

Eindhovenaren

- Combinary – vertel je eigen originele verhaal aan de hand van de combinatie van drie kunstwerken

- **Special guests**

- Onvergetelijk Van Abbe, Alzheimer (13/03/2017, 10/04)
- Spraakmakend Van Abbe, Afasie (28/03/2017, 18/4, 23/5, 27/6)
- Onbeperkt van Abbe
 - Special guests rondleiding in gebarentaal (02/04/2017)
 - Special guests rondleiding voor blinden en slechtzienden (09/04/2017)
- (- Museumbezoek met robot – op aanvraag)

Workshop

- Doe-het-zelf archief, onderdeel De collectie nu (02/11/2013 – 11/06/2017)
- Workshop mapping utopia (01/04/2017 – 24/09/2017)
- Workshops voor volwassenen
 - De waan van de dag (betaald) – voor groepen: samenwerking
 - Eerst kijken dan zien (betaald) – voor groepen: anders leren kijken/luisteren
 - Dat kan ik ook! (betaald) – voor groepen: eigen creativiteit ontdekken
 - Maak een tentoonstelling (betaald) – voor groepen: teambuilding

Evenement

- Het landschap beschrijven (12/03/2017)
- Het Van Abbedebat (30/03/2017)
- Museumweek 2017 (04/04/2017 – 09/04/2017)

Donderdagavond open

- Kunstkameraden live! (16/03/2017)
- Queer media club (16/03/2017, 20/04/2017, 18/05)
- De straat 1972 (16/03/2017)
- Fragments (23/03/2017)
- Zangmanifestatie (30/03/2017)
- Vormgeven aan gevoel en gedrag (13/04/2017)
- Muzikale rondleiding (20/04/2017)
- Lezingenserie Evert Jan Ouweneel (18/05/2017 – 29/06/2017)
- De leesbare stad (15/06/2017)
- Workshop Mapping your world door Yao Zhou (06/07/2017)

Performance

- Francesca Grilli – Family (18/03/2017)

Cursus

- Kalligrafie cursus (07/05/2017 – 25/06/2017)

Onderwijs

- Basisonderwijs (bovenbouw groep 5-8)
 - Museumlessen
- Voortgezet onderwijs
 - VMBO
 - Museumlessen op maat (betaald)
 - Workshop 'Mapping Utopia'

- Verdiepingsprogramma (betaald)
- 'Unlock and reload': videoclip maken bij een kunstwerk (betaald)
- Examenrondleiding VMBO
- Examenrondleiding met de robot
- HAVO
 - Museumlessen op maat (betaald)
 - DIY: Maak je eigen expo! (betaald)
 - Workshop 'Mapping Utopia'
 - Verdiepingsprogramma (betaald)
 - Doe rondleiding: News Art
 - Examenrondleiding HAVO
 - Examenrondleiding met de robot
 - 'Unlock and reload': videoclip maken bij een kunstwerk (betaald)
- VWO
 - Museumlessen op maat (betaald)
 - DIY: Maak je eigen expo! (betaald)
 - Workshop 'Mapping Utopia'
 - Verdiepingsprogramma (betaald)
 - Doe rondleiding: News Art
 - Examenrondleiding VWO
 - Examenrondleiding met de robot
 - 'Unlock and reload': videoclip maken bij een kunstwerk (betaald)

Nevenactiviteiten

Overige projecten

- Kunstblok (reizend mobiel atelier)
- Samenwerking Nederlands gebarenkoor en museumkoor
- Prikkelarm museumbezoek (bezig met pilot)

Onderzoek

- Onderzoeksbeurzen 2016-2017: Deviant practice
- Special guests
- Hoger onderwijs (diverse vakken)
- Artists in residence programma Eindhoven

Vrienden Van Abbemuseum

- Het klassieke vriendenprogramma (salons, rondleidingen, reizen)
 - Vriendenjournaal
 - Vriendenblog
 - Kunstmap
- Young Art Crowd (Vrienden tussen de 19 en 29 jaar)
- Expat programma (aanbod in het Engels)
- Museumkoor (vrijwilligers)

Verhuur

- Karel 1 Museumcafé
- Auditorium
- Vergaderzaal
- Studio
- Leslokaal
- Bibliotheek

- Dineren tussen de kunstwerken
- Trouwen in het museum

Steun en partners

Subsidies en sponsoring

- VSBfonds
- Ammodo
- Stichting Promotors
- Stichting Niemeijer Fonds
- Mondriaan Fonds
- Fonds 21
- Europese Unie
- Vrienden van Van Abbe

Platforms

- L'internationale
- Arttube
- Stichting Promotors, bestaande uit:
 - ambagsadvocaten
 - Stichting Niemeijer Fonds
 - Classicus B.V.
 - DELA
 - Eindhovens Dagblad
 - Hurks group B.V.
 - Inge en Philip van den Hurk
 - Floor en Harm Haak
 - Stichting Meulenstein Foundation
 - Theodoor Gilissen Bankiers N.V.
 - Van Laarhoven Holding B.V.
 - Vescom B.V.
 - ORPHEUS
 - Bollen Beheer B.V.
 - Smeulders Interieurgroep
 - Meduon Holding B.V.
 - De Raedt B.V.
 - Simac Techniek N.V.
 - Psychologenpraktijk Henriette Deckers
 - Deckers Healthcare Consultancy
 - Briant B.V.

Netwerkprojecten

- TU/e
- Design Academy
- Baltan Stedelijk Museum
- Glow
- Piet Hein Eek
- Jan van Eyck

Educatiepartners

- Alzheimerprogramma

- Alzheimer Nederland
- Stedelijk Museum Amsterdam
- Vitalis
- Archipel
- Woensel West
 - Taak
- De Appel: Arts Centre Amsterdam
- Autonomy Project
 - Universiteit van Amsterdam
 - Rietveld Academy
 - Vrije Universiteit Amsterdam
 - Reinwardt Academy
 - John Moores University Liverpool
 - Universität Hildesheim
 - Dutch Art Institute
- Design Academy Eindhoven
- Fontys Hogescholen
- Korein Kinderplein
- Strabrecht College Geldrop
- Sint Lucas
- Museum Jeugd Universiteit
 - DAF Museum
 - Philips Museum
 - Eindhoven Museum