

INCLUSIE & TOEGANKELIJKHEID IN HET STEDELIJK MUSEUM AMSTERDAM

Beleidsnota, versie 3

Versie 3: vastgesteld in DO 16 september 2025
(Versie 1 eerste versie vastgesteld in DO 25 maart 2022, tweede versie vastgesteld
in DO 30 mei 2023)

INHOUD

1. WAAROM DIVERSITEIT EN INCLUSIE?	3
2. DOEL VAN HET ACTIEPLAN	3
3. RANDVOORWAARDEN	4
4. ACTIERICHTING VOOR DE KOMENDE JAREN	5
5. VERANTWOORDELIJKHEDEN	7
6. RISICO'S	7
7. GERAADPLEEGDE BRONNEN	8
8. DEFINITIE VAN TERMEN	8

1. WAAROM DIVERSITEIT EN INCLUSIE?

Stedelijk Museum Amsterdam (SMA) hanteert vijf kernwaarden: eigenzinnig, toegankelijk, betrokken, verantwoordelijk en dapper. Hieruit volgt een natuurlijke drijfveer om ons in te willen zetten voor een steeds grotere mate en vanzelfsprekendheid van diversiteit, inclusie en toegankelijkheid in het museum.

Diversiteit en inclusie zijn de afgelopen jaren in het culturele veld steeds hoger op de agenda gezet, dankzij de aanhoudende inzet van kunstenaars en activisten op dit thema. Het Stedelijk heeft door de jaren heen verschillende goede initiatieven en structuren opgetuigd ten behoeve van diversiteit en inclusie. Toch staan we nog aan het begin van dit veranderingsproces en hebben we nog een weg te gaan om deze veranderingen structureel in te bedden. Zeker in het licht van de politiek-maatschappelijk tegenwind die is opgestoken willen we onze inclusieve koers stevig borgen.

Kunst en cultuur in den brede en dus ook het Stedelijk Museum worden verrijkt door de aanwezigheid van verschillende perspectieven. Om dat te bereiken is het belangrijk dat alle medewerkers in alle lagen van de organisatie weten welke kant we op willen, begrijpen waarom we dat belangrijk vinden en gefaciliteerd worden om daaraan bij te kunnen dragen.

Bij wet heeft iedereen gelijke rechten, in praktijk blijken ongelijkheid en onbewuste vooroordelen echter verankerd in onze maatschappij en ook in ons museum. De geschiedenis en collectie van het museum staan bol van kracht en kwaliteit, maar zijn ook getekend door subtiele en minder subtiele vormen van seksisme, racisme, validisme en andere vormen van uitsluiting. Van oudsher werd niet iedereen in gelijke mate gerepresenteerd, welkom geheten en aangesproken in het Stedelijk. Wij stellen ons ten doel om door te gaan met die trend te keren: weg van uitsluiting, richting inclusie. Weg van fysieke en mentale drempels, richting toegankelijkheid. Weg van discriminatie, richting rechtvaardigheid.

Wij zien het als deel van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om er actief aan te werken dat iedereen in het Stedelijk gelijke toegang en mogelijkheden krijgt. Het Stedelijk wil een relevante en inspirerende plek zijn voor alle kunstenaars, werknemers, partners en potentiële bezoekers uit Amsterdam, binnen- en buitenland, met al hun verschillende achtergronden, interesses, behoeften en identiteiten. We streven ernaar dat iedereen zich hier welkom voelt en dat een palet aan stemmen gehoord wordt. Dat is een kwestie van rechtvaardigheid én een basisvoorwaarde voor kwaliteit en relevantie. Samen bepalen we immers welke kunstenaars en onderwerpen een podium krijgen, welke context we daarbij geven en hoe we publiek, kunstenaars en partners betrekken. Alleen met een veelheid aan stemmen kunnen we tentoonstellingen en programma's maken die een breed en divers publiek aanzetten tot reflectie, beroering en dialoog.

Tot slot wordt ook in zakelijk opzicht het Stedelijk beter van inclusie en diversiteit, onder andere door het aantrekken van talent en het beter kunnen inspelen op de behoeften en verwachtingen van een breder potentieel publiek.

2. DOEL VAN DE BELEIDSNOTA

Het hoofddoel van dit beleid is het werken aan een meer divers en inclusief Stedelijk Museum. Deze beleidsnota zet uiteen wat we onder diversiteit en inclusie verstaan, waarom we het belangrijk vinden en wat we (gaan) doen om de juiste kant op te bewegen. Daarbij formuleren we een aantal doelen en Key Performance Indicators (KPIs), die ons helpen monitoren of we de beoogde impact ook realiseren. Deze KPIs zijn uiteraard niet alomvattend. Het zijn stippen aan de horizon die richting geven aan ons handelen gedurende de komende beleidsperiode en die ons helpen

om de voortgang te monitoren. We definiëren deze KPIs voor de deelgebieden uit de Code Diversiteit en Inclusie: Programma, Personeel, Publiek en Partners.

Vanuit de doelen die we onszelf stellen in deze beleidsnota vloeit een organisatiebreed actieplan voort op het gebied van diversiteit en inclusie. De verantwoordelijkheid voor de implementatie van dit actieplan ligt bij de directie. Dit actieplan concretiseert de doelen, termijnen en verantwoordelijkheden. Het overkoepelende doel is een duurzame inbedding van diversiteitsbeleid in bestaande en nieuwe instrumenten en structuren. We willen ons ontwikkelen van een organisatie waarin diversiteit en inclusie op projectmatige basis geadresseerd wordt, naar een organisatie waarin deze thema's gemeengoed zijn en een continu verbeterproces geborgd is in de reguliere managementprocessen. Hierbij hoort ook de juiste monitoring en evaluatie, zodat we weten of we de goede kant op bewegen en tijdig kunnen bijsturen.

De acties uit dit plan zijn op verschillende niveaus geformuleerd. Het uitgangspunt is dat we het samen doen. Alle medewerkers worden actief uitgenodigd en gefaciliteerd om bij te dragen aan het realiseren van de doelstelling om het Stedelijk inclusiever en diverser te maken.

In een wijder perspectief sluit deze beleidsnota aan op de doelstelling van de Gemeente Amsterdam om de kunst en cultuursector een betere afspiegeling te laten zijn van de stad. Ook sluit het aan op de activiteiten en doelstellingen van samenwerkingsverbanden zoals Musea Bekennen Kleur. In mondiaal perspectief draagt dit actieplan bij aan het verwezenlijken van de VN Duurzame Ontwikkelingsdoelen, met name #4 kwaliteitsonderwijs, #5 gendergelijkheid en #10 ongelijkheid verminderen.

3. RANDVOORWAARDEN

Om het veranderproces naar een structureel inclusiever en diverser Stedelijk op verantwoorde en effectieve wijze te doen verlopen, hebben we een aantal randvoorwaarden bepaald waaraan moet worden voldaan.

BEWUSTWORDING, DRAAGVLAK EN KENNIS

Mensen kunnen alleen bijdragen aan het realiseren van een inclusief en divers museum als ze begrijpen wat we daaronder verstaan, zich daarvoor in willen zetten en weten wat ervoor nodig is om vooruitgang te boeken. Om voor voldoende draagvlak voor de noodzakelijke veranderingen te zorgen is het belangrijk dat er beter begrip is van mechanismen en structuren die inclusie in de weg staan. Medewerkers in alle lagen van de organisatie krijgen regelmatig training op het gebied van inclusie met betrekking tot verschillende rollen en verantwoordelijkheden in het museum – van werven zonder vooroordelen tot het ontvangen van dove en slechthorende bezoekers. Deze kennis en vaardigheden zullen medewerkers beter in staat stellen hun rol te vervullen in dit veranderproces. Verder is voor het draagvlak belangrijk dat medewerkers gehoord en betrokken worden bij de ideevorming over hoe een inclusief Stedelijk eruit ziet.

INTEGRALE AANPAK

Om eenieder onderdeel te maken van ons veranderproces naar een diverser en inclusiever museum, is het van groot belang dat we een integrale aanpak hanteren. Dit betekent dat de verschillende acties die we vanuit het oogpunt inclusie uitvoeren binnen de organisatie continu op elkaar afgestemd zijn. Deze integrale aanpak richt zich op de verschillende onderdelen en lagen van onze organisatie en is essentieel om een breed draagvlak te creëren voor de stappen die we moeten zetten in dit veranderproces.

LERENDE HOUDING

Het museum neemt verantwoordelijkheid door kritisch te reflecteren op haar eigen handelen. We luisteren naar gevraagde en ongevraagde feedback en staan ervoor open om bestaande praktijken te heroverwegen en nieuwe inzichten toe te passen. We accepteren dat dit met groei pijn gepaard kan gaan. Voor deze kritische invalshoek richten we ons op input van zowel binnen als buiten de organisatie.

VOORTGANG EN IMPACT METEN

Een goede inventarisatie van de aard en omvang van onze uitdagingen op het gebied van inclusie en diversiteit is nodig om concrete doelen te kunnen stellen en de voortgang te kunnen meten. We verzamelen relevante data om te kunnen monitoren of datgene wat we ons voorgenomen en gedaan hebben ook het beoogde effect heeft. Zowel in de organisatie als in onze maatschappelijke verbintenis met publiek en partners evalueren en monitoren we de koers die we in dit beleidsplan uitzetten.

COMMUNICATIE

Om transparant te zijn over de voortgang van onze doelstellingen is het van belang om hier met regelmaat over te rapporteren. Dit gebeurt jaarlijks in het jaarverslag. Ook staat er op onze webpagina over inclusie en in deze beleidsnota verdere informatie over hoe het museum te werk gaat op dit gebied, welke doelen er geformuleerd zijn en welke aanpassingen er onderweg eventueel gemaakt worden.

4. ACTIERICHTING VOOR DE KOMENDE JAREN

Inclusie en diversiteit zullen nooit 'af' zijn en vragen om een lange adem. Dit veranderproces willen we nauwkeurig in de gaten houden. Het moet duidelijk zijn welke richting we op willen bewegen en in welke mate we vooruitgang boeken. Daarom formuleren we doelen en KPIs voor de middellange termijn. Voor het ondernemingsplan 2025-2028 formuleren we aan de hand van de 4 Ps van de Code Diversiteit en Inclusie de volgende doelstellingen:

PROGRAMMA

We doen onderzoek naar maatschappelijke en artistieke onderwerpen en perspectieven die historisch gemarginaliseerd zijn binnen de kunstwereld en het Stedelijk. Dergelijke onderwerpen en perspectieven maken we actief onderdeel van onze collectie, tentoonstellingen en publicaties en overige programmering. We luisteren daarbij naar diverse stemmen van binnen en buiten de organisatie.

KPIs Programma

Aanwinsten:

- In ieder geval 50% van het aankoopbudget wordt besteed aan kunstenaars en vormgevers van buiten West-Europa of Noord Amerika en/of kunstenaars en vormgevers die identificeren als Zwart, van kleur en/of deel van een etnische minderheid. Hierbij wordt ook oog gehouden voor overlappende vormen van uitsluiting zoals gender. (Zie hoofdstuk 8 voor definitie van termen)

Collectiepresentatie:

- Minimaal 40% van de getoonde werken in de collectiepresentatie zijn gemaakt door vrouwelijke of gender non-binaire makers.

PUBLIEK

We zijn nieuwsgierig naar de perspectieven en ervaringen van bezoekers, vooral die van mensen die ondervertegenwoordigd zijn in de kunstwereld. We zoeken hen actief op en verdiepen ons in hun wensen, frustraties en drempels om een betekenisvolle koppeling te maken tussen hun leefwereld en onze programmering.

Nieuwe en bestaande bezoekers voelen zich welkom én gezien wanneer zij naar het museum komen. Dat begint bij hoe wij communiceren, on- en offline, en hoe wij bezoekers welkom heten.

We werken actief aan het wegnemen van mentale en fysieke barrières, van rolstoelliften tot toegankelijk taalgebruik.

KPIs Publiek

Cultuurparticipatie:

- Elk jaar worden er programma's, rondleidingen of andere activiteiten georganiseerd die gericht zijn op de gastvrijheid richting nieuwe en *special needs* doelgroepen, met een focus op dove en slechthorende bezoekers.

Toegankelijk taalgebruik:

- In 2028 zijn alle zaalteksten op B1 niveau geschreven, te beginnen met de vaste collectie.

Fysieke toegankelijkheid:

- De fysieke toegankelijkheid van ons gebouw en onze tentoonstellingen verbetert ieder jaar, conform de richtlijnen van vereniging De Zonnebloem, te beginnen met de vaste collectie.

PERSONEEL

Wij werken aan een open, empathische en inclusieve cultuur waarin verschil gevierd wordt en alle medewerkers zich gewaardeerd voelen. Wij helpen collega's om zich deze houding eigen te maken. Er wordt aandacht besteed aan de werving en het behoud van medewerkers met diverse achtergronden, ervaringen en identiteiten. Bewuste en onbewuste uitsluitingsmechanismen worden actief tegengegaan zodat alle collega's volwaardig en gelijkwaardig kunnen bijdragen aan de doelstellingen van het Stedelijk.

KPIs Personeel

Inclusie:

- Het percentage medewerkers dat uitsluiting ervaart door ziekte, beperking, gender, huidskleur, afkomst, seksuele oriëntatie of leeftijd daalt ten opzichte van voorgaande gemeten jaren. Dit wordt gemonitord middels de tweejaarlijkse meting diversiteit en inclusie onder medewerkers.

Diversiteit:

- Toenemende diversiteit onder medewerkers. Dit wordt gemonitord middels de tweejaarlijkse meting diversiteit en inclusie onder medewerkers.

Ontwikkeling:

- Ieder jaar worden trainingen, workshops en andere bijeenkomsten op het gebied van inclusie en diversiteit aangeboden aan alle medewerkers.

PARTNERS

De komende periode blijven we samenwerken met en ruimte maken voor partners die bijdragen aan zowel meerstemmigheid in de organisatie als het ondersteunen van ons commitment om bij te dragen aan sociale rechtvaardigheid in de samenleving. We zetten in op gelijkwaardige en wederkerige relaties waarin de autonomie van de partner gewaarborgd blijft. In deze samenwerkingen maken we ruimte voor (kleinere) Amsterdamse partners en ondersteunen we hun zichtbaarheid.

KPIs Partners

Partners:

- Elk jaar wordt in kaart gebracht welke 5 tot 10 samenwerkingen of samenwerkingspartners het meest hebben bijgedragen aan de inclusiedoelstellingen en wat hiermee is bereikt.

5. VERANTWOORDELIJKHEDEN

De verantwoordelijkheden en rollen in de organisatie ten aanzien van de inclusieve verandering verschuiven per fase van dit veranderproces.

Directie: is eindverantwoordelijk voor de inclusieve koers en visie van het museum, de integratie hiervan in beleid en aansturing van de implementatie door het managementteam.

Managementteam: is verantwoordelijk voor de afdelingsplannen en budgetten. Het informeert en stuurt de medewerkers op de eigen afdeling aan. Draagt zorg voor een inclusieve praktijk binnen alle deelgebieden en committeert zich aan inclusief leiderschap. Dit wil zeggen dat de managers toezien op een veilige werkcultuur waarin geen plek is voor discriminatie of andere vormen van uitsluiting.

Manager Educatie & Inclusie: heeft een actieve adviserende rol met betrekking tot inclusie en toegankelijkheid in de volle breedte van de organisatie. Rapporteert aan de directie. Geeft leiding aan het team Educatie & Inclusie dat een voortrekkersrol inneemt als het gaat om inclusieve programma's en kennisoverdracht.

Medewerker Inclusie: heeft als kerntaak om inclusieve bewustwording en kennis te bevorderen in de organisatie. Deze rol kan zowel adviserend als uitvoerend zijn. Organiseert interne trainingen binnen de organisatie. Rapporteert aan de Manager Educatie en Inclusie en informeert de directie.

Alle medewerkers: naast de voorbeeldfunctie van de personen in bovengenoemde functies is het ook aan alle andere medewerkers van het Stedelijk om bij te dragen aan dit veranderproces.

6. RISICO'S

Reputatie: om te kunnen groeien moeten we dingen anders gaan doen dan we gewend waren en wanneer je iets nieuws probeert maak je ook weleens fouten. Omdat het Stedelijk Museum een openbare instelling is zullen die fouten en onze inclusieve koers soms onderwerp worden van het publieke debat. Dat is ongemakkelijk, maar het is belangrijk om dit niet uit de weg te gaan. Het zal moed vragen om deze kwetsbaarheid en ambitie te blijven tonen.

Werkdruk: om stappen te kunnen zetten ten aanzien van inclusie hebben medewerkers tijd, middelen en kennis nodig. Deze verantwoordelijkheden moeten

voldoende structurele tijd en aandacht krijgen en overeind blijven wanneer andere 'reguliere' prioriteiten zich aandienen.

Weerstand: inclusie is een onderwerp waar veel mensen in de organisatie affiniteit mee voelen maar waar ook (on)uitgesproken weerstand tegen bestaat. We moeten hierover met elkaar in gesprek blijven, ook al is dat soms ingewikkeld en ongemakkelijk. Inclusie gaat ook over het ruimte maken voor verschillende perspectieven. Wanneer we die niet actief onderzoeken en bespreken, blijft weerstand en verwarring onder de oppervlakte en bouwen we niet aan een gedeeld fundament en gedeelde ambities. Dit kan opgaan voor medewerkers, maar natuurlijk ook voor bezoekers, begunstigers en andere stakeholders.

7. GERAADPLEEGDE BRONNEN

- Museums-and-the-sustainable-development-goals-2019.pdf
- Hoofdpijnen_kunst_en_cultuur_2021-2024_nieuw (1).pdf
- Kunst & cultuur - Zwart Manifest
- Code Diversiteit en Inclusie
- Kennisplatform Integratie & Samenleving (2019). Inclusief beleid op de werkplek: factoren die bijdragen aan (het creëren van) een inclusieve werkvloer
- De Nederlandse Grondwet Artikel 1: Gelijke behandeling en discriminatieverbod
- Diversiteit in Bedrijf, <https://diversiteitinbedrijf.nl/kennisplatform/meten-is-weten/>
- Handreiking waarden voor een nieuwe taal, Code Diversiteit en Inclusie: <https://codedi.nl/artikel-training/handreiking-waarden-voor-een-nieuwe-taal/>
- Zwart Manifest, <https://zwartmanifest.nl/begrippenlijst/>

8. DEFINITIES VAN TERMEN

Om het gesprek over inclusie en toegankelijkheid met elkaar binnen de organisatie en daarbuiten goed te kunnen voeren, sluiten we waar mogelijk aan bij breder gedragen definities van termen zoals bijvoorbeeld geformuleerd door de Code Diversiteit en Inclusie. Niet omdat dit de enige juiste termen of definities zouden zijn, maar om het onderlinge gesprek te faciliteren. Termen zoals gelijkwaardigheid, rechtvaardigheid, meerstemmigheid worden ook vaak gebruikt in deze context. Echter om het zo helder mogelijk te houden worden hieronder enkel de meest voorkomende begrippen kort toegelicht.

Diversiteit (definitie afkomstig uit Code Diversiteit en Inclusie)

We gebruiken de term diversiteit om aan te geven dat mensen op een reeks van zichtbare en onzichtbare kenmerken van elkaar verschillen en met elkaar overeenkomen. Diversiteit is een gegeven. Mensen verschillen van elkaar. De verschillen betekenen iets voor ieders positie in de samenleving en de kansen die men krijgt. Ze sturen ons gedrag en denken. Niet iedereen is zich daar altijd van bewust. De verschillen spelen altijd in samenhang een rol. Identiteitsvorming vindt plaats door de unieke combinatie van deze verschillen. De code Diversiteit en Inclusie is van origine gericht op culturele diversiteit. Daarnaast geeft de code ruimte aan meer vormen van verschil, zoals gender, beperking, seksuele oriëntatie, religie, sociaaleconomische status, opleidingsniveau en leeftijd. Bij diversiteit in het Stedelijk gaat het om de vraag in welke mate de diversiteit van de samenleving gerepresenteerd is in de vier P's: Programma, Publiek, Personeel en Partners.

Inclusie (definitie afkomstig uit Code Diversiteit en Inclusie)

De term inclusie verwijst naar hoe je met verschillen en overeenkomsten omgaat. De kracht van diversiteit en de voordelen ervan worden benut wanneer het unieke van elk individu wordt (h)erkend en verwelkomd. Daarvoor moet je leren elkaar te waarderen, niet ondanks, maar juist dankzij de verschillen en overeenkomsten die er zijn. Het is essentieel dat iedereen de mogelijkheid heeft om ideeën aan te dragen. Inclusie is de mate waarin makers, producenten, werkenden en publiek van alle identiteiten - zichtbaar of niet - zichzelf kunnen zijn en zich veilig en gerespecteerd voelen.

Toegankelijkheid (definitie afkomstig uit Code Diversiteit en Inclusie)

In dit verband wordt de brede definitie van toegankelijkheid bedoeld, bestaande uit:

- Fysieke toegankelijkheid
- Bereikbaarheid van voorzieningen
- Informatieve toegankelijkheid
- Digitale toegankelijkheid
- Sociale toegankelijkheid
- Financiële toegankelijkheid

Discriminatie (definitie afkomstig uit Zwart Manifest):

Discriminatie is het anders behandelen, achterstellen of uitsluiten van mensen op basis van persoonlijke kenmerken. Deze kenmerken worden discriminatiegronden genoemd. De wetgeving voor gelijke behandeling beschermt de volgende persoonskenmerken, op basis waarvan discriminatie verboden is:

- Godsdienst/levensovertuiging
- Politieke gezindheid
- Ras
- Geslacht
- Nationaliteit
- Seksuele oriëntatie/geaardheid
- Burgerlijke staat
- Geestelijke/lichamelijke uitdaging of chronische ziekte
- Leeftijd
- Arbeidsduur (voltijd of deeltijd)
- Soort contract (vast of tijdelijk arbeidscontract)

Uitsluiting (definitie afkomstig uit Zwart Manifest):

Het niet opnemen van een bepaalde groep of individu op basis van diens kenmerken. Op basis van stereotype beelden onderscheiden mensen de groep waar zij toe behoren, de “wij-groep”, ten opzichte van mensen die er niet bij horen, de “zij-groep”. Op basis van deze sociaal geconstrueerde (zelfbedachte) grenzen prefereren mensen vaak interactie met de eigen groep en sluiten ze “anderen” uit.

West-Europa en Noord-Amerika

Om onze KPI ten aanzien van de aanwinsten te operationaliseren moet het begrip West-Europa gespecificeerd worden door middel van een landenlijst. Elke definitie kent zijn voor- en nadelen. De definitie die we kiezen moet in elk geval eenduidig zijn, waardoor betrouwbare analyses en vergelijkingen gemaakt kunnen worden. Daarnaast moet de definitie aansluiten bij de intentie die we in 2020 hadden bij het formuleren van deze KPI. Idealiter hanteren we een definitie die ook buiten het museum breed gedragen wordt. Echter, veelgebruikte definities zoals die van het CBS sluiten onvoldoende aan bij onze intenties.

Na diverse opties te hebben overwogen kiezen we ervoor een definitie van UNESCO als uitgangspunt te nemen, met enkele aanpassingen. Het gaat om Group I (Western Europe and North America), waarbij wij voor onze doeleinden Turkije van de lijst weglaten en Liechtenstein toevoegen.

De landenlijst die wij hanteren voor onze KPI luidt als volgt: Andorra, België, Canada, Cyprus, Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk, Griekenland, Ierland, IJsland, Italië, Liechtenstein, Luxemburg, Malta, Monaco, Nederland, Noorwegen, Oostenrijk, Portugal, San Marino, Spanje, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten, Zweden, Zwitserland