



platform voor
inclusieve cultuur

Nynke Feenstra

BEZOEKERS

REIS

OF

REIS

ORGANISATIE

Het belang van (ver)houdingen binnen
de museumorganisatie voor een
toegankelijk en inclusief museumbezoek





Nynke Feenstra

BEZOEKERS
REIS
OF
REIS
ORGANISATIE

Het belang van (ver)houdingen binnen
de museumorganisatie voor een
toegankelijk en inclusief museumbezoek



© Succession Henri Matisse,
c/o Pictoright Amsterdam/
Stedelijk Museum Amsterdam





STUDIO i is een initiatief van het Van Abbemuseum in Eindhoven en het Stedelijk Museum Amsterdam. Het platform geeft een duurzame impuls aan inclusie in de culturele sector door te informeren, inspireren en te verbinden. Dat doen we niet alleen, maar met sponsors, partners en andere musea en culturele instellingen. Samen maken we impact door evenementen, trainingen en experimentele projecten te organiseren en kennis te delen. Dit onderzoeksartikel van Nynke Feenstra over het belang van (ver)houdingen binnen de museumorganisatie voor een toegankelijk en inclusief museumbezoek is de tweede publicatie van STUDIO i in een projectreeks.

NYNKE FEENSTRA

Nynke Feenstra doet wetenschappelijk onderzoek voor STUDIO i. Daarnaast is ze als buitenpromovendus verbonden aan de Universiteit Leiden en geeft ze als wetenschappelijk docent regelmatig (gast)colleges. Nynke zet zich sinds 2013 in voor het verbeteren van de toegankelijkheid van musea. Als consultant adviseert en informeert ze mensen en organisaties over het onderwerp toegankelijkheid op het gebied van beleid, programmering en communicatie. Daarnaast is ze betrokken bij Musea in Gebaren (initiatief van Wat Telt! en Foam Fotografiemuseum Amsterdam), een project waarbij dove deelnemers worden opgeleid tot museumdocent en rondleidingen in gebarentaal geven in musea door heel Nederland. Op basis van haar samenwerkingen met mensen met een beperking en ervaringen in de Nederlandse musea is Nynke haar promotieonderzoek aan de Universiteit Leiden gestart.



platform voor inclusieve cultuur

STUDIO i presenteert met trots alweer zijn tweede publicatie: *Bezoekersreis of reisorganisatie* van Nynke Feenstra. Nynke is buiten-promovendus in *museum studies* aan de Universiteit Leiden en als vaste onderzoeker betrokken bij STUDIO i. Ze onderzoekt, schrijft en presenteert over thema's als inclusiviteit en toegankelijkheid in musea.

STUDIO i bevindt zich inmiddels in het tweede projectjaar en heeft het museale landschap de afgelopen tijd flink zien veranderen. Waar de discussie over de betekenis en waarde van inclusiviteit twee jaar geleden op gang kwam, staat het nu bij iedereen hoog op de agenda. Het Amsterdam Museum stelt het begrip De Gouden Eeuw ter discussie, het Rijksmuseum heeft inmiddels naast een manager toegankelijkheid ook een manager diversiteit aangesteld en de Amsterdamse Kunstraad heeft op eigen initiatief het advies 'Kunst, Culturele Diversiteit en Inclusiviteit' opgenomen in de Verkenning van 2019. Kortom: beleidsmakers, culturele instellingen en musea zijn zich bewust van hun taken en verantwoordelijkheden ten opzichte van inclusiviteit. Bovendien wordt er gesproken over diverse manieren waarop we elkaar en onszelf meetbaar verantwoordelijk zouden moeten houden voor de mate waarin we daadwerkelijk inclusief en toegankelijk zijn. STUDIO i is hier blij mee.

Tegelijkertijd is de realiteit vaak weerbarstig. Want, zoals Feenstra stelt in deze publicatie, inclusiviteit en toegankelijkheid blijven nu nog té vaak de hoofdverantwoordelijkheid van één enkele afdeling. Meestal zijn dit de afdeling Educatie en Publieksservice (Feenstra gebruikt de term bezoekersservice), omdat zij nu eenmaal binnen de organisatie de meest veronderstelde kennis van diverse doelgroepen hebben en/of zich voornamelijk bezighouden met publiek. Bijkomend voordeel van de afdeling Educatie is natuurlijk het feit dat deze afdeling als geen ander weet welke methoden er zijn om iemand (lees: de rest van de organisatie) op didactische wijze iets te leren, de organisatie mee te nemen in het verhaal. Bovendien zijn educatieve projecten gericht op

inclusiviteit en toegankelijkheid goed te financieren omdat ook diverse fondsen het belang van deze thema's onderkennen. Feenstra benoemt het bovenstaande als een voorbeeld van een pragmatische benadering.

En natuurlijk is deze benadering óók nodig. Initiatieven als Musea in Gebaren, STUDIO i en Van Gogh Verbindt zijn fantastische projecten die verder reiken dan enkel en alleen het project zelf. Allen hebben een grote impact op volledige organisatie(s). Maar, zoals Feenstra betoogt, wanneer inclusiviteit als een proces van de gehele organisatie gezien gaat worden, is er nog zoveel meer mogelijk. De grote vraag is: hoe?

Feenstra kiest in haar artikel voor een invalshoek vanuit de marketing-theorie, de zogenaamde 'klantreis', of 'bezoekersreis'. Dit biedt een verfrissend kader waardoor musea integraal kunnen kijken naar manieren om ons tot ons publiek te verhouden. Hoe kunnen wij van betekenis zijn voor het slagen van deze reis? Hoe kunnen we hier daadkrachtig en positief in handelen? En hoe kunnen we hierin samenwerken? Wat ons betreft is deze integrale samenwerking niet alleen intern, maar ook extern; met andere musea, culturele instellingen en beleidsmedewerkers. STUDIO i wil deze processen delen en hiervan leren.

Wij zien er naar uit!

www.studio-inclusie.nl

NYNKE FEENSTRA BEZOEKERSREIS OF REISORGANISATIE?

Het belang van (ver)houdingen binnen
de museumorganisatie voor een
toegankelijk en inclusief museumbezoek

INTRODUCTIE

Op zijn 71^{ste} werd Henri Matisse (1869-1954) rolstoelgebruiker als gevolg van complicaties van een operatie ter behandeling van kanker. Zijn nieuwe realiteit bracht hem tot nieuwe creativiteit: fysiek te zwak om te staan en te schilderen, creëerde hij met een grote schaar, geverfd papier en hulp van zijn assistenten zijn wereldberoemde papierknipsels (*papiers découpés*). Hij 'tekende met scharen' (Pontzen 2015; MoMA, g.d.). Een van zijn meest bekende en geliefde papierknipsels is *De parkiet en de zeemeermin* (1952-53) uit de collectie van het Stedelijk Museum Amsterdam. Matisse beschreef dit werk als 'een kleine tuin die me omringt en waarin ik kan wandelen' (Stedelijk 2015). Matisse vond inspiratie in de nieuwe omstandigheden en veranderde zijn werkwijze. Vanuit dit proces schiep hij een nieuwe relatie met vorm en kleur; een beeldtaal die hij tot aan zijn overlijden zou toepassen en die kenmerkend is geworden voor zijn latere werk.

Op dit moment hebben ook musea te maken met veranderende omstandigheden: van hen wordt verlangd dat zij hun werkwijze veranderen en werken aan een toegankelijk en inclusief museumbezoek voor iedereen. Het inclusiviteitsdebat vraagt van musea om, net als Matisse, een nieuwe werkwijze te ontwikkelen. Dit artikel richt zich op de manier waarop musea werken aan inclusiviteit en de stappen die daarin gezet kunnen worden, in het bijzonder waar het de inclusie van bezoekers met een beperking betreft. Inclusiviteit gaat over het waarborgen van een welkom museumbezoek waarbij iedereen zich gerespecteerd voelt (Feenstra 2018, 14). Toegankelijkheid is onderdeel van inclusiviteit, maar legt de nadruk op het (praktisch) handelen van een museum: het museum zorgt dat het gebouw en de tentoonstellingen fysiek toegankelijk zijn en dat de verhalen die in de tentoonstellingen worden verteld inhoudelijk toegankelijk zijn (Lang 2006; Smith et al. 2012). Voor dove bezoekers bijvoorbeeld zijn teksten in het museum vaak lastig te begrijpen doordat het Nederlands voor hen niet de eerste taal is; veronderstelde

achtergrondkennis van concepten als bijvoorbeeld de Gouden Eeuw is daardoor niet vanzelfsprekend (Feenstra 2015, 17-19).

Heather J. L. Smith (Equality Specialist, National Trust England), Barry Ginley (Disability & Inclusion, V&A Londen) en Hannah Goodwin (Accessibility, Museum Fine Arts Boston) stellen dat er twee belangrijke aandachtspunten voor een toegankelijk en inclusief museum voor bezoekers met een beperking zijn namelijk (1) de interne organisatie van een museum en (2) de relaties die een museum opbouwt met gemeenschappen:

‘Terwijl een werkelijk inclusieve en toegankelijke organisatie de toewijding en inbreng van alle medewerkers van alle afdelingen en van alle lagen vereist, schrijven beleidsstukken en procedures zichzelf niet en zijn ze, om effectief te zijn, afhankelijk van diepgaande kennis van de behoeften van het publiek, evenals de vereisten van de wet.’

(Smith et al., *Moving Forward*; vertaling door de auteur)

Tijdens mijn samenwerking met verschillende musea in de afgelopen jaren heb ik gemerkt dat het bevorderen van toegankelijkheid vaak sterk is geconcentreerd bij een of enkele medewerkers, meestal van de afdeling educatie of bezoekersservice. Dit brengt voor- maar ook nadelen met zich mee. Enerzijds stelt die concentratie hen¹ in staat grondige kennis over bezoekers met een beperking en toegankelijkheid op te bouwen. Anderzijds blijft de actieve bijdrage van medewerkers van andere afdelingen vaak achter. Het gevolg is dat toegankelijkheid als het ware als een los eilandje naast de museumorganisatie drijft. Dit besef was de aanleiding tot het onderzoek dat aan dit artikel ten grondslag ligt. Ik koos daarvoor een voor mij een nieuwe invalshoek uit de marketingtheorie: het concept van de ‘klantreis’ (*customer journey*). De klantreisbenadering biedt een gedetailleerd inzicht in de manier waarop een bezoeker een museumervaring opbouwt en de manier waarop het museum aansluit bij

¹ Genderneutraal voornaamwoord zoals vastgesteld door Transgender Netwerk Nederland (TNN) in 2016.

deze ervaring. Door de aandacht voor zowel de bezoekerservaring als de museumorganisatie sluit dit concept goed aan bij de aandachtspunten van Smith et al. en is het dus een waardevolle invalshoek voor dit artikel. Voordat ik dieper inga op de klantreis, zal ik eerst de ontwikkelingsgang van toegankelijkheid in de Nederlandse museumsector kort bespreken. Dit biedt de nodige context om het belang van de klantreisbenadering verder te verduidelijken.

TOEGANKELIJKHEIDSDEBAT IN NEDERLAND

In het afgelopen decennium heeft toegankelijkheid zich binnen de Nederlandse museumsector ontwikkeld van een marginaal onderwerp tot een centraal vraagstuk. Deze ontwikkeling begon door het faciliteren van een toegankelijk museumbezoek in specifieke omstandigheden zoals een tentoonstelling (*Ijspret. De winters van Hendrick Avercamp* in 2009 in het Rijksmuseum), de persoonlijke motivatie van een medewerker (rondleidingen in gebarentaal in Foam Fotografiemuseum sinds 2006), of excursies georganiseerd door groepen van mensen met een beperking (KUBES sinds de jaren 1990).² Vervolgens stimuleerden musea elkaar door een groeiend aantal voorbeelden van en kennisdeling over toegankelijke programmering (o.a. *Onvergetelijk Museum, Van Gogh op Gevoel, Musea in Gebaren*³). Tenslotte drong de noodzaak van toegankelijkheid ook door bij de grote landelijke fondsen en werd toegankelijkheid steeds vaker een (deel)onderwerp bij workshops, expertmeetings en symposia. Kortom, kennis over het belang van toegankelijkheid en manieren om deze te verbeteren, vindt zijn weg naar steeds meer musea.

Op de achtergrond van deze ontwikkeling binnen de Nederlandse museumwereld speelde het politieke en maatschappelijke debat omtrent toegankelijkheid. Zo ratificeerde Nederland in 2016 het Internationaal Verdrag inzake de Rechten van Personen met een Handicap (IVRP, zie p29). Ten behoeve daarvan wijzigde de wetgever in 2016⁴ de Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte (WGBH/CZ, zie p29); met deze wijziging zijn specifiek de rechten van mensen met een

² Voor meer informatie zie: www.doof.nl/algemeen/rijksmuseum-presenteert-kunstgebaren-26137/ (Avercamp in het Rijksmuseum); de rondleidingen in gebarentaal zijn i.s.m. Wat Telt! doorontwikkeld in een nieuw programma Musea in Gebaren www.foam.org/nl/over-ons/samenwerkingsprojecten/musea-in-gebaren (Foam); www.kubes.nl (KUBES).

³ Meer informatie: www.onvergetelijkmuseum.nl; www.vangoghmuseum.nl/nl/plan-je-bezoek/zien-en-doen/van-gogh-op-gevoel; www.museaingebaren.com.

⁴ Van kracht per 1 januari 2017.

beperking op deelname aan cultuur vastgelegd (Goudsmit 2016, 3, 4). Deze vergrote zichtbaarheid en nieuwe wettelijke normen gaven een impuls aan het toegankelijkheidsdebat en hebben dit debat definitief op de museale agenda geplaatst. Het resultaat is dat steeds meer Nederlandse musea zich nu actief inzetten om de toegankelijkheid van hun collecties, programmering en gebouwen te vergroten.

De hierboven beschreven ontwikkelingsgang op het gebied van toegankelijkheid en inclusiviteit is er een om aan te moedigen. Het biedt bovendien ook een stevig fundament om op voort te bouwen, want ondanks alle vooruitgang valt er nog een wereld te winnen voor toegankelijkheid. Musea staan voor de uitdaging het complexe en omvangrijke toegankelijkheids- en inclusiviteitsdebat te doorgronden. Een mogelijk gevolg is dat musea hierin verzanden en, bijvoorbeeld, struikelen over het integreren van de vraagstukken in het museumbeleid. Een andere valkuil is dat musea teveel onderwerpen tegelijkertijd willen aanpakken, waardoor de kwaliteit in gedrang kan komen. Van belang voor een toegankelijk en inclusief museum zijn, volgens Smith et al., (1) actieve betrokkenheid van alle medewerkers en (2) inzicht in de groepen die men bij het museum wil betrekken. Om een beter begrip te krijgen van de wisselwerking tussen deze twee factoren zal ik eerst het concept van de klantreis bespreken. Vervolgens zal ik het belang van de interne organisatie verder uitdiepen en laten zien welke stappen een museum kan ondernemen om de toewijding en inbreng van de gehele organisatie te vergroten.

DE BEZOEKERSREIS

In juli 2019 organiseerde ik een workshop in Rijksmuseum Boerhaave voor musea en erfgoedinstellingen in Leiden. Aan het begin van de workshop vroeg ik de twaalf deelnemers om door middel van een doodle te tekenen wat zij zich voorstelden bij toegankelijkheid. Vervolgens introduceerden de deelnemers zichzelf aan de groep door een toelichting te geven bij hun doodle. Doordat de tekenopdracht onderdeel was van de voorstelronde, legden veel deelnemers een verband tussen toegankelijkheid en hun verantwoordelijkheden in het museum. Hierdoor werd aan het begin van de workshop direct concreet dat toegankelijkheid verder reikt dan de fysieke museumervaring en de betrokkenheid vraagt van diverse museumafdelingen.

16

Een methode om een helder beeld te krijgen van de manier waarop die betrokkenheid er in de praktijk uitziet is de klantreisbenadering. De 'klantreis' (*customer journey*) verwijst naar het in kaart brengen van de interactie tussen museum en bezoeker waarbij alle activiteiten en gebeurtenissen gerelateerd aan het museumbezoek worden meegenomen. Dit alles gebeurt vanuit het perspectief van de bezoeker (Villaespesa en Álvarez 2019, 3). In de jaren 1990 werd dit concept min of meer gelijktijdig in diverse vakgebieden ontwikkeld. Vanuit de designwereld functioneert de klantreis als hulpmiddel om een service door het oog van de gebruiker te ervaren; vanuit het servicemanagement om de ervaring van de gebruiker tijdens het gehele proces te verbeteren; en vanuit de marketing om beter in te spelen op het besluitvormingsproces van de gebruiker. De klantreis is dan ook geen strak omlijnd concept, maar eerder een verzameling van perspectieven die op verschillende manieren en in verschillende contexten kunnen worden toegepast en uitgewerkt (Følstad en Kvale 2018, 197-8).

Een klantreisbenadering richt de aandacht op de verschillende stappen van de klant bij het afnemen van een product of service. Omdat we spreken over museumbezoekers in plaats van klanten zal ik in de museale context de term 'bezoekersreis' gebruiken.⁵ Vaak wordt de bezoekersreis grofweg opgedeeld in drie fases – voor het bezoek, tijdens het bezoek en na het bezoek – die vervolgens verder worden gedifferentieerd in meerdere fases. Het Centraal Museum in Utrecht bijvoorbeeld deelt de bezoekersreis op in de fases: 'Oriëntatie', 'Binnenkomst', 'Tijdens het bezoek', 'Na het bezoek' en 'Thuis' (Centraal Museum 2013). De activiteiten en gebeurtenissen binnen de verschillende fases lijken los van elkaar misschien irrelevant, maar door ze in context te plaatsen ontstaat een helder en completer beeld van de museumervaring van een bezoeker (Crosier en Handford 2012, 68). Om dit te verhelderen wil ik een persoonlijke anekdote met jullie delen:

In het kader van mijn afstudeeronderzoek liep ik in februari 2015 mee met een aantal toegankelijke programma's van Londense musea. Zo deed ik op maandagochtend mee aan een programma voor blinde en slechtziende bezoekers in Tate Britain. Na afloop liep ik samen met een deelnemer richting de bus. Terwijl we de monumentale trap van het museum afdaalden vertelde hij dat het zo prettig was dat het programma pas om elf uur startte, zo kon hij de drukke ochtendspits vermijden en met korting reizen. Voor hem een belangrijke overweging bij zijn keuze om het Tate-programma te bezoeken. Ik schreef de anekdote op in mijn notitieboekje met daarbij de aantekening 'denk na over het bezoek van deur tot deur'.

Het uitzoeken van de reis naar het museum valt in de indeling van het Centraal Museum onder de Oriëntatiefase. De anekdote laat zien hoe de deelname aan een programma (Tijdens het bezoek) wordt beïnvloed door de Oriëntatiefase. De bezoekersreis kan gezien worden als een ketting

⁵ Door Nederlandse musea wordt zowel de Nederlandse term 'bezoekersreis' als de Engelse term '*customer journey*' gebruikt. Beide refereren aan hetzelfde concept.

waarbij elke schakel een onmisbare bijdrage levert aan het geheel. Een ander kenmerk van de bezoekersreisbenadering is het visueel weergeven van de resultaten van de ervaringen van bezoekers in een kaart (*visitor journey map*). De 'bezoekersreiskaart' is eigenlijk een visuele samenvatting van de analyse die op een aantrekkelijke en duidelijke wijze inzichtelijk maakt waar verbeterpunten liggen (Crosier en Handford, 68; Johns en Clark 1993, 364).

De eerste wetenschappelijke publicatie over de toepassing van de bezoekersreis voor musea verscheen in 1993 in *Museum Management and Curatorship* (MMaC). In dit artikel stellen auteurs Nick Johns (toerisme management) en Sue L. Clark dat de bezoekersreis een vertrekpunt is om de behoeften van diverse groepen bezoekers op verschillende momenten en plekken in het museum te onderzoeken (Johns en Clark 1993, 361). Door het combineren van verschillende invalshoeken vanuit design, servicemanagement en marketing sluit het concept goed aan bij de uiteenlopende elementen die aan bod komen bij een museumbezoek. Hieronder vallen bijvoorbeeld de manieren waarop bezoekers over een tentoonstelling horen (Oriëntatiefase); een duidelijke plattegrond die hen direct naar de juiste tentoonstellingsruimte leidt (Binnenkomst); en de Ansichtkaart die zij voor vertrek in de museumwinkel kopen (Na het bezoek). De bezoekersreis, aldus Johns en Clark, biedt een beter inzicht in de behoeften van bezoekers en de manier waarop de service van het museum daarop aansluit (364).

In een recent verschenen artikel in MMaC (juni 2019) bespreken Elena Villaespesa (museum studies) en Ana Álvarez (medewerker MNTB) de effectiviteit van de bezoekersreis aan de hand van een casestudy in het Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (MNTB) in Madrid. Daarbij snijden ze twee thema's aan: de bezoekerservaring en de interne organisatie. Villaespesa en Álvarez betogen namelijk dat de bezoekersreis een nieuw perspectief biedt op het 'ecosysteem van het museum' en daardoor een beter inzicht geeft in het vormgeven van de ervaring van de bezoeker. Voor het in kaart brengen van de bezoekersreis in het MNTB werkten vijftien

medewerkers van verschillende afdelingen samen in een workshop.⁶ Dit leidde tot vruchtbare interne discussies en legde de nadruk op het museum als één (totaal)service die de verschillende afdelingen overstijgt. De bezoekersreis bood het museum een raamwerk om de verschillende behoeften en ervaringen van bezoekers te bediscussiëren en overtuigde de vijftien deelnemers van het belang van een integrale aanpak (Villaespesa en Álvarez 2019, 2,7,13).

Een kritische kanttekening die Villaespesa en Álvarez maken bij de bezoekersreis is dat – in de resultaten van het MNTB – de aandacht met name uitgaat naar de fysieke aspecten van het museumbezoek, terwijl de sociaal-culturele aspecten onderbelicht blijven. Verbeterpunten die op basis van de resultaten werden aangedragen zijn bijvoorbeeld duidelijkere bewegwijzering, meer zitjes en meertalige tekstbordjes (9-14). Daarbij refereren Villaespesa en Álvarez in hun artikel aan het ‘Contextual Model of Learning’ (CMoL) van John H. Falk en Lynn D. Dierking uit 1992 (herzien 2012). Evenals bij de bezoekersreisbenadering onderzoeken Falk (*free-choice learning*, educatie) en Dierking (wetenschapseducatie) met dit model de (gehele) museumervaring vanuit het perspectief van de bezoeker en onderscheiden de drie fases: voor, tijdens en na het bezoek. Een verschil met de bezoekersreisbenadering is echter dat Falk en Dierking de bezoekerservaring binnen deze fases verder specificeren als een interactie tussen drie verschillende contexten: de (1) persoonlijke, (2) sociaal-culturele en (3) fysieke context. De museumervaring is dus het resultaat van de wisselwerking tussen deze drie contexten (Falk en Dierking 2012, hoofdstuk 1).

In het denken over toegankelijkheid voor bezoekers met een beperking treedt vaak de fysieke context op de voorgrond waardoor alleen fysieke drempels worden aangepast. De museumervaring van een rolstoelgebruiker zal positiever zijn wanneer hen – gelijkwaardig tot andere bezoekers – via de hoofdingang naar binnen kan en museumbordjes op ooghoogte hangen, maar evengoed spelen persoonlijke interesses, verwachtingen op basis van eerdere museumervaringen en de interactie

⁶ Zie voor een gedetailleerde beschrijving van de methode het artikel van Villaespesa en Álvarez.

met museum personeel een rol. Het is dan ook van belang om bij het toepassen van de bezoekersreisbenadering alert te zijn op alle drie contexten, daarvoor is grondige kennis van de behoeften van bezoekers nodig (Smith et al.). De bezoekersreis maakt inzichtelijk waarom het essentieel is dat de gehele organisatie bijdraagt aan toegankelijkheid en inclusie. Hieronder zal ik verder ingaan op de (onzichtbare) rol die de museumorganisatie speelt in deze ontwikkeling.

VAN DRAAGVLAK NAAR DAADKRACHT

Het belang van interne organisatie voor een meer inclusief museum heb ik in de afgelopen zes jaar in mijn academische werk en als consultant uitgelegd in termen van draagvlak. Wil je als museum beter toegankelijk worden voor mensen met een beperking, dan is het belangrijk dat je daarvoor draagvlak creëert binnen de hele museumorganisatie: voor en achter de schermen, hoog en laag op de loonlijst. Maar wanneer we de exacte betekenis van 'draagvlak' opzoeken valt op dat deze niet direct aanspoort tot handelen. In het Engels wordt draagvlak uitgedrukt met de termen *support*, *acceptance* of *basis*. Ook deze termen veronderstellen, mijns inziens, een passieve houding. Daarmee wil ik niet het belang van draagvlak ondermijnen maar wel de aandacht vestigen op een volgende stap, namelijk daadkracht. Daadkracht veronderstelt een actieve, doortastende houding. De *Dikke van Dale* legt het uit als het vermogen om plannen te realiseren of ideeën voortvarend aan te pakken. De vraag is nu: wat ligt er (al?) in het vermogen van musea om een betere toegankelijkheid te creëren?

Draagvlak: (3) *figuurlijk* groep die ondersteunt of nastreeft
(*Van Dale online woordenboeken 2009, Dikke van Dale*)

Daadkracht: vermogen van mensen om plannen te realiseren of ideeën voortvarend aan te pakken, te realiseren ≈ doortastendheid, energie, werkkraft
(*Van Dale online woordenboeken 2009, Dikke van Dale*)

Het is geen toeval dat ik voor mijn afstudeeronderzoek naar Londen afreisde. Waar in Nederland de discussie over toegankelijkheid pas recentelijk goed op gang kwam, implementeerde het Verenigd Koninkrijk in 1995 al belangrijke wet- en regelgeving op het gebied van toegankelijkheid,

namelijk de *Disability Discrimination Act* (DDA, zie p30)⁷. De Verenigde Staten implementeerde zelfs al in 1990 de *Americans with Disabilities Act* (ADA, zie p30). Verschillende wetenschappelijke studies hebben (vergelijkend) onderzoek gedaan naar de effecten van deze wetgeving op musea (o.a. Smith et al. 2012; Walters 2009). Deze onderzoeken zijn het bestuderen waard omdat ze inzicht geven in de mogelijke ontwikkeling van toegankelijkheidsbeleid over een langere periode. Daarbij moet worden opgemerkt dat de randvoorwaarden voor de situatie in de VS en het VK vanzelfsprekend verschillend zijn (te denken valt aan ontwikkelingen in het *museum discourse*, geografische en maatschappelijke context), en dus ook de vergelijking met Nederland niet een-op-een kan worden gemaakt. In het artikel 'Beyond Compliance: Museums, disability and the law' bespreken Smith et al. de algemene invloed van handicapwet- en regelgeving⁸ op Britse en Amerikaanse musea en vervolgens andere mogelijkheden die bijdragen aan een meer inclusieve behandeling van bezoekers met een beperking. Volgens Smith et al. levert wetgeving een belangrijke bijdrage aan het vergroten van de toegankelijkheid van musea. Anderzijds brengt wetgeving het risico met zich mee dat de aandacht uitgaat naar noodzakelijke aanpassingen in plaats van naar het scheppen van een (werk)omgeving waar vanuit oprechte interesse gewerkt wordt aan een gelijkwaardig museumbezoek (Smith et al. 2012, inleiding). Kortom, wetgeving creëert meer draagvlak voor toegankelijkheid en noodzakelijke aanpassingen, vaak gericht op fysieke participatie, maar leidt niet per definitie tot een daadkrachtige aanpak van toegankelijkheid waarin meer aandacht is voor de sociaal-culturele aspecten van een museumbezoek. Maar wat is er nodig voor een daadkrachtige werkomgeving?

Een uniek onderzoek gericht op de werkomgeving in musea is uitgevoerd door Diana Walters (museum studies). In kader van haar promotieonderzoek verspreidde ze in 2001 (VS) en 2003 (VK) vragenlijsten

⁷ In 2010 is in Engeland, Schotland en Wales de DDA opgenomen in de Equality Act. In Noord-Ierland is de DDA nog wel van toepassing.

⁸ In het Engels wordt de term 'disability legislation' gebruikt. Omdat in de Nederlandse wetgeving de term 'handicap' wordt gebruikt heb ik hier voor de vertaling 'handicapwet- en regelgeving' gekozen.

onder een groot aantal uiteenlopende musea. Aan de hand van de resultaten⁹ formuleerde Walters vijf 'benaderingen van beperking' in musea: de (1) sociale verandering (2) pragmatische (3) doelgroep (4) expert en de (5) curator benadering. Deze benaderingen zijn een verzameling van opvattingen over toegankelijkheid en werkprocessen die vaak samen voorkomen, zo analyseerde Walters. Kenmerken passend bij een *pragmatische benadering* zijn bijvoorbeeld het succesvol binnenhalen van subsidie en het samenwerken met mensen met een beperking. Een mogelijke valkuil bij deze benadering is dat de aandacht uitgaat naar facilitaire aspecten en er (te) weinig aandacht is voor representatie en toegang tot het verhaal dat met de collectie wordt verteld. Kenmerkend voor een *doelgroep-benadering* is dat (een deel van) de collectie een schakel vormt naar een specifieke doelgroep, bijvoorbeeld een blinde kunstenaar. Hierdoor is er (tijdelijk) aandacht voor de toegankelijkheid van het museum voor blinde bezoekers, maar leidt dit vaak niet tot een brede, strategische implementatie van toegankelijkheid (Walters 2009, 29-32, 37-44). Een bepaalde benadering betekent niet dat de bijbehorende kenmerken in exact die samenstelling te herleiden zijn. De benaderingen zijn bedoeld als een analytisch hulpmiddel om beter grip te krijgen op de manier(en) waarop er naar toegankelijkheid wordt gekeken binnen de organisatie, en dus ook de manier waarop acties worden ondernomen (44).

Naast wetgeving en (aanwezige) benaderingen van toegankelijkheid binnen de organisatie speelt ook de individuele houding van museummedewerkers een rol bij de inclusie van bezoekers met een beperking. Onderzoek opgezet vanuit een breder maatschappelijk perspectief laat zien dat negatieve houdingen ten opzichte van mensen met een beperking, vooroordelen en onbekendheid de voornaamste barrières zijn voor inclusie (Fisher en Purcal 2017, 161; Dixon, Smith en Touchet 2018, 3). Bijvoorbeeld de veronderstelling dat de museumervaring

⁹ De enquêtes werden in beide landen circa tien jaar na de implementatie van de handicap wet- en regelgeving gehouden. De vragenlijst toetste onder meer opvattingen met betrekking tot de toegankelijkheid van het eigen museum, de ADA/DDA, de sociale rol van musea, beperkingen en diversiteit. De vragenlijsten werden ingevuld door een diverse groep respondenten in functie (o.a. directeur, curator, manager) en museum (type collectie, omvang, financiële middelen etc.).

voor blinde mensen minder waardevol is omdat ze de objecten niet kunnen zien. Wanneer je vanuit deze (onbewuste) gedachte een marketingtekst schrijft voor blinde mensen dan is de kans groter dat je niet de juiste toon aanslaat en dus minder blinde bezoekers trekt. Voor een toegankelijk en inclusief museum is het dus van belang dat alle medewerkers een positieve houding hebben ten opzichte van bezoekers met een beperking. Op basis van een review van ca. 85 bronnen stellen Karen R. Fisher (sociaal beleid) en Christiane Purcal (sociaal beleid) dat er drie manieren zijn om op individueel niveau een positieve houding te creëren, namelijk door: (1) informatiecampagnes, bijvoorbeeld de *Week van de Toegankelijkheid*¹⁰; (2) sociaal contact, gelijkwaardig samenwerken met mensen met een beperking en (3) positieve portrettering, bijvoorbeeld de deelname van Cas, een dove man, aan *Heel Holland Bakt* (Fisher en Purcal 2017, 165-6).

Een inclusieve museumervaring ontstaat wanneer bezoekers zich welkom, gezien en gerespecteerd voelen, en aansluiting vinden bij de collectie(verhalen). Vaak gaat de aandacht (vooral) uit naar programmering terwijl dit slechts een schakel is in de ketting die de museumervaring is. Het is dus van belang dat inclusiviteit als een *proces van de gehele organisatie* wordt gezien. De aandacht moet niet alleen uitgaan naar één schakel (de programmering) maar naar alle schakels die nodig zijn om deze schakel op zijn plek te houden. Dit betekent dat een toegankelijk en inclusief museum niet per se afhankelijk is van een groot personeelsbestand en ruime (financiële) middelen. Een inclusief museum ontstaat vanuit een inclusieve werkwijze: een daadkrachtige, positieve houding.

¹⁰ Jaarlijks evenement om te laten zien hoe belangrijk het is dat mensen met een beperking net als iedereen kunnen meedoen in de maatschappij: www.weekvandetoegeankelijkheid.nl.

In juni gaf ik samen met Roos Wattel (Wat Telt! Musea in Gebaren) een workshop over Dovencultuur en toegankelijkheid in Museum Prinsenhof Delft. Bij binnenkomst waren alle medewerkers al druk aan het oefenen met het vingerspellen van hun naam voor de voorstelronde. Het laatste deel van de workshop bestond uit een mini-cursus gebarentaal. Prompt werd besloten voortaan elke bezoekersservice-vergadering te beginnen met het oefenen van de gebaren. 'Goedemorgen' 'Welkom' 'Museum Prinsenhof Delft'.

CONCLUSIE

Het bieden van een toegankelijk en inclusief museumbezoek voor bezoekers met een beperking staat bij steeds meer Nederlandse musea op de agenda. Om als museumorganisatie een inclusieve museumervaring te bieden is het van belang dat er medewerkers zijn met grondige kennis over de behoeften van bezoekers met een beperking en daarnaast dat alle medewerkers van alle afdelingen en lagen actief bijdragen aan de ervaring van deze bezoekers (Smith et al.). Daarvoor is het belangrijk dat alle museummedewerkers zich bewust zijn van hun bijdrage aan een inclusieve bezoekerservaring en de wijze waarop ze daar invulling aan geven. In Nederland is er een toename van museummedewerkers met expertise op het gebied van toegankelijkheid. Echter, dragen zij vaak alleen, of met behulp van enkele collega's van dezelfde afdeling, de verantwoordelijkheid voor toegankelijkheid. Het is dus belangrijk om de aandacht te richten op de betrokkenheid van de gehele museumorganisatie voor een toegankelijk en inclusief museum. Deze behoefte sluit aan bij het concept van de bezoekersreis. Dit concept komt uit de marketingtheorie en biedt een gedetailleerd inzicht in de manier waarop een bezoeker een museumervaring opbouwt en de manier waarop het museum aansluit bij deze ervaring. De analyse van de bezoekersreis maakt inzichtelijk dat de museumervaring een aaneenschakeling is van gebeurtenissen die samen een geheel vormen (Crosier en Handford). Om deze ervaring te verbeteren is het belangrijk als organisatie om voor een integrale aanpak te kiezen. Het museum biedt een totaalservice die verschillende afdelingen overstijgt (Villaespesa en Álvarez). Daarnaast is het essentieel te realiseren dat de ervaring van bezoekers niet alleen wordt bepaald door de fysieke context, maar het resultaat is van een wisselwerking tussen de fysieke, persoonlijke en sociaal-culturele context (Falk en Dierking). In het denken over toegankelijkheid voor mensen met een beperking ligt de nadruk nog sterk op de fysieke context. Betreft het museum ook de persoonlijke en sociaal-culturele context bij de bezoekerservaring, dan leidt dat tot

een meer inclusieve bezoekerservaring – vanaf het nadenken over een museumbezoek tot en met het delen van herinneringen aan het bezoek.

Steeds meer museummedewerkers hebben expertise over de behoeften van bezoekers met een beperking maar zijn nog zoekende naar de manier waarop ze opgebouwde kennis over toegankelijkheid duurzaam kunnen integreren in hun museumorganisatie. De manier waarop musea werken aan inclusie wordt beïnvloed door handicapwet- en regelgeving, de benaderingen van toegankelijkheid en inclusie binnen het museum (en de museumsector), en door de individuele houdingen van medewerkers. Recente Nederlandse wet- en regelgeving, zoals de IVRPH & WGBH/CZ, p29, hebben bijgedragen aan het creëren van draagvlak voor toegankelijkheid, maar het risico is dat de nadruk daardoor te veel op fysieke, praktische aspecten van een museumbezoek komt te liggen waardoor de sociaal-culturele aspecten achterwege blijven. Daarnaast wordt de werkwijze van musea beïnvloed door benadering(en) van toegankelijkheid binnen het museum. Het herkennen van bijvoorbeeld een *doelgroep benadering* of een *pragmatische benadering* maakt inzichtelijk op welke manier er binnen de museumorganisatie naar toegankelijkheid wordt gekeken en dus ook de manier waarop acties worden ondernomen. Tot slot spelen de individuele houdingen van medewerkers een (vaak) onzichtbare maar belangrijke rol. Onderzoek laat zien dat mensen met een beperking negatieve houdingen en vooroordelen als de voornaamste barrières voor inclusie ervaren. Informatiecampagnes, gelijkwaardige samenwerking en positieve portrettering dragen bij aan het creëren van een positieve houding om deze barrières te doorbreken.

Een belangrijke eerste stap voor het werken aan een toegankelijk en inclusieve museumervaring voor bezoekers met een beperking is de samenwerking opzoeken met mensen met een beperking (ervaringsdeskundigen). Een gelijkwaardige samenwerking geeft inzicht in de behoeften van bezoekers en de manier waarop het museum bij de bezoekersreis aansluit. Een tweede stap is het integreren van kennis in de gehele museumorganisatie. Een toegankelijkheidsmanager verbonden aan de afdeling educatie heeft niet de diepgaande kennis van, of ervaringen op de vloer zoals een medewerker bezoekersservice dat heeft. Juist door het

combineren van kennis ontstaat nieuwe (en de nodige) expertise. Manieren om deze uitwisseling te faciliteren is bijvoorbeeld het aanwijzen van een ambassadeur op elke afdeling die samenwerkt met de medewerker die verantwoordelijk is voor toegankelijkheid en inclusie. Een derde stap is het integreren van toegankelijkheid in het museumbeleid, niet in een aparte bijlage maar als integraal onderdeel van alle hoofdstukken. Voor deze stap is het belangrijk als museum kritisch te kijken naar de verschillende benaderingen van toegankelijkheid die aanwezig zijn binnen het museum en te werken aan een positieve houding van alle museummedewerkers ten opzichte van mensen met een beperking. Net als Matisse is het aan musea om in de veranderende omstandigheden de schaar te pakken en te beginnen met knippen. Om met bestaande kennis en nieuwe kleuren een daadkrachtige en inclusieve werkwijze te ontwikkelen.

NEDERLANDSE CONTEXT

IVRPH & WGBH/CZ

Het Internationaal Verdrag inzake de Rechten van Personen met een Handicap (IVRPH) werd in december 2006 door de Verenigde Naties aangenomen en is sinds juli 2016 in Nederland van kracht. Het verdrag benadrukt de rechten van mensen met een beperking om actief en autonoom mee te doen in de maatschappij. De 50 artikelen van het verdrag definiëren de wijze waarop alle rechten-categorieën (gezondheid, educatie, privacy etc.) van toepassing zijn op mensen met een beperking, en wijzen de gebieden aan waar verbetering noodzakelijk is. Voorbeelden zijn met name van belang 'Artikel 9: Toegankelijkheid' en 'Artikel 30: Deelname aan het culturele leven, recreatie, vrijetijdsbesteding en sport' (UN, g.d.; Overheid.nl, g.d.). In Nederland ziet Het College voor de Rechten van de Mens toe op de naleving van het verdrag. Ten behoeve van de uitvoering van IVRPH is per 1 januari 2017 de Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte (WGBH/CZ) uitgebreid met 'diensten en goederen'. Dit betekent dat mensen met een beperking een beroep kunnen doen op deze wet wanneer zij discriminatie ervaren bijvoorbeeld bij de toegang tot cultuur (Goudsmit 2016, 3,4).

INTERNATIONALE CONTEXT

ADA

De Americans with Disabilities Act (ADA) werd in 1990 aangenomen in de Verenigde Staten (herzien 2008). Het doel van de ADA is om gelijke rechten voor mensen met een beperking te waarborgen. De wet verbiedt discriminatie van en biedt gelijke kansen aan mensen met een beperking op alle gebieden van het openbare leven zoals: school, openbaar vervoer en cultuur (ADA National Network 2019). In 1990 werd bijvoorbeeld vastgelegd dat publieke instellingen (musea) binnen vijf jaar structurele toegankelijkheidsverbeteringen moesten hebben doorgevoerd. Daartoe specificceert de ADA o.a. technische (toegankelijkheids)eisen voor de fysieke participatie van mensen met een beperking (Salmen 1998, 9, 15).

EA (voorheen DDA)

De Disability Discrimination Act (DDA) uit 1995 is in 2010 in Engeland, Schotland en Wales vervangen door de Equality Act (EA). De EA is een algemene wet voor de bescherming van mensen tegen discriminatie in de publieke ruimte en de werkomgeving. Naast de DDA zijn in de EA ook de Sex Discrimination Act (1975) en de Race Relations Act (1976) opgenomen. 'Beschermd karakteristieken' onder de EA zijn o.a. beperking, gender, zwanger(schapsverlof), religie/geloofsovertuiging en seksuele voorkeur. In het kader van de EA werd in 2011 de Public Sector Equality Duty (equality duty) aangenomen (gov.uk, 2015). Doelstelling van de equality duty is om het streven naar 'gelijkheid' te integreren in de dagelijkse praktijk van publieke instellingen (musea). Dit betekent voor een gelijke behandeling van mensen: (1) wegnemen/minimaliseren van ervaren nadelen; (2) stappen ondernemen om te voorzien in specifieke behoeften; en (3) aanmoedigen om deel te nemen aan het publieke leven (Equality and Human Rights Commission, 2019).

BIBLIOGRAFIE

Crosier, Adam en Handford, Alison. 'Customer Journey Mapping as an Advocacy Tool for Disabled People: A Case Study.' *Social Marketing Quarterly* 18:1 (2012), 67-76.

Dixon, Simon, Smith, Ceri en Touchet, Anel. 'The disability perception gap: policy report' *SCOPE: Equality for disabled people*, mei 2018. <https://www.scope.org.uk/campaigns/disability-perception-gap/>.

Falk, John H. en Dierking, Lynn D. *The Museum Experience Revisited*. New York: Routledge, 2013. i-Books format.

Feenstra, Nynke. 'Hear the Deaf: Embedding Accessibility in Museum's Collection Presentations.' Masterscriptie, Universiteit Leiden, 2015. <http://hdl.handle.net/1887/36445>.

Feenstra, Nynke. 'Onder woorden brengen: De relatie tussen musea, gemeenschappen en het belang van een contextspecifieke betekenis van inclusiviteit.' Een uitgave van *STUDIO i*. Zwolle: Zalsman, 2018.

Fisher, Karen R. en Purcal, Christiane. 'Policies to change attitudes to people with disabilities.' *Scandinavian Journal of Disability Research* 19:2 (2017), 161-174.

Følstad, Asbjørn, en Kvale, Knut. 'Customer journey: a systematic literature review.' *Journal of Service Theory and Practice* 28:2 (2018), 196-227.

Goudsmit, C.A. 'Uitbreiding WGBH/CZ met goederen en diensten: rechtsbescherming van personen met een handicap neemt toe.' *Handicap & Recht* november: 1 (2016), 3-8. <http://dx.doi.org/10.5553/HenR/246893352016000001002>

Johns, Nick, en Clark, Sue L. 'Customer Perception Auditing: A Means of Monitoring the Service Provided by Museums and Galleries.' *Museum Management and Curatorship* 12 (1993), 360-366.

Lang, Caroline. 'The Public Access Debate.' *Responsive Museum*. Ed. Caroline Lang, John Reeve, Vicky Woollard. Aldershot: Burlington, 2006: 29-38.

Pontzen, Rutger. 'Bij Matisse leidden zelfs medische fouten tot kunst.' *de Volkskrant*, 2 januari 2015. <https://www.volkskrant.nl/nieuws-achtergrond/bij-matisse-leidden-zelfs-medische-fouten-tot-kunst-b4436f7e/>.

Rummens, Maurice Julien. *The Oase van Matisse*. Amsterdam: Stedelijk Museum Amsterdam, 2015. Tentoonstellingscatalogus.

Salmen, John P.S. *Everyone's Welcome: The Americans with Disabilities Act and Museums*. 1998 (rapport)

Smith, Heather J.L., Ginley, Barry, en Goodwin, Hannah. 'Beyond Compliance: Museums, disability and the law.' *Museums, Equality and Social Justice*. Ed. Richard Sandell en Eithne Nightingale. Londen: Routledge, 2012: deel 1: 4. Adobe Digital Editions e-book.

Villaespesa, Elena en Álvarez, Ana. 'Visitor journey mapping at the Museo Nacional Thyssen-Bornemisza: bringing cross-departmental collaboration to build a holistic and integrated visitor experience.' *Museum Management and Curatorship*. DOI: 10.1080/09647775.2019.1638821

Walters, Diana. 'Approaches in museums towards disability in the United Kingdom and the United States.' *Museum Management and Curatorship* 24:1 (2009), 29-46. <https://doi.org/10.1080/09647770902731759>

Websites

ADA National Network. 'What is the Americans with Disabilities Act (ADA)?' *ADA National Network*, laatst gewijzigd augustus 2019. <https://adata.org/learn-about-ada>.

Equality and Human Rights Commission. 'Public Sector Equality Duty.' 1 april 2019. <https://www.equalityhumanrights.com/en/advice-and-guidance/public-sector-equality-duty> [Geraadpleegd 4 september 2019]

Gov.uk. 'Equality Act 2010: guidance.' *Government Equalities Office and Equality and Human Rights Commission*, laatst gewijzigd 16 juni 2015. <https://www.gov.uk/guidance/equality-act-2010-guidance>.

MoMA. g.d. 'Henri Matisse: The Cut-Outs.' Geraadpleegd op 23 augustus 2019. <https://www.moma.org/interactives/exhibitions/2014/matisse/the-cut-outs.html>.

Overheid.nl. 'Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap, New York, 13-12-2006.' *Overheid.nl: Wettenbank*, geraadpleegd 30 augustus 2019. https://wetten.overheid.nl/BWBV0004045/2016-07-14#Verdrag_2.

United Nations. 'Convention on the Rights of Persons with Disabilities (CRPD).' *United Nations*, geraadpleegd 30 augustus 2019. <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>.

Overige bronnen

Centraal Museum Utrecht. "Customer Journeys Centraal Museum." 2013 (laatste update 2017). Intern document.

COLOFON

Dit is de tweede publicatie in een projectreeks van STUDIO i – platform voor inclusieve cultuur. STUDIO i is een samenwerking tussen het Van Abbemuseum in Eindhoven en het Stedelijk Museum Amsterdam.



STUDIO i en deze publicatie zijn tot stand gekomen dankzij de genereuze bijdrage van VSBfonds, Mondriaan Fonds, Fonds Sluyterman van Loo en Stichting RCOAK.



© 2019 De auteur, Stedelijk Museum Amsterdam en Van Abbemuseum (een uitgave van STUDIO i).

www.studio-inclusie.nl | www.stedelijk.nl | www.vanabbemuseum.nl

Concept en samenstelling: Nynke Feenstra en STUDIO i

Auteur: Nynke Feenstra

Introductie: Maren Siebert

Eindredactie: Sophie Tates

Projectleiding: Carlien Lammers, projectleider Stedelijk Museum Amsterdam, Marleen Hartjes en Steffie Maas, projectleiders Van Abbemuseum

Projectmedewerking: Inez Blanca van der Scheer

Vormgeving: Taluut Utrecht

Druk: Drukkerij Zalsman Zwolle

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van STUDIO i en Stedelijk Museum Amsterdam.



