

A scenic view of a river and forest from a high vantage point, framed by trees in the foreground. The sun is low in the sky, creating a warm glow. The river flows through a lush green landscape with dense trees on both banks. In the foreground, a grassy area with a few parked cars is visible, partially obscured by the branches of trees.

Vergezicht Museum Arnhem Toekomstvisie

MUSEUM
ARNHEM

Vergezicht Museum Arnhem

Toekomstvisie

MUSEUM
ARNHEM

23 oktober 2015

Inhoudsopgave

Vergezicht Museum Arnhem

Inhoudsopgave	4
Samenvatting	5
Inleiding	7
Vergezicht Museum Arnhem	8
Museum Arnhem verandert	16
Museum Arnhem stáát ergens voor	19
Strategische doelstellingen	20
Collecties	21
Publiek en programma	22
Organisatie	25
Urgentie en opgave van de uitbreiding	26

Bedrijfsplan

Samenvatting

Museum Arnhem ligt op een van de mooiste plekjes van Nederland. Museumbezoekers uit het hele land roemen de locatie. Het prachtige uitzicht over de Rijn en de uiterwaarden in combinatie met de collectie en de tentoonstellingen maken dat mensen er graag komen. Door de ligging nabij het station en de binnenstad combineren mensen cultuur in een natuurlijke omgeving met stedelijk vertier als winkelen en lunchen.

Toch is het museum de afgelopen periode enigszins naar binnen gekeerd geraakt. En het profiel is verwaterd. Het gebouw oogt vanaf de straatkant gesloten. De tuin is opgedeeld en je ervaart de tuin en het uitzicht niet vanuit het museum zelf, behalve vanuit de fraai gelegen Rijnzaal. Ook is het museum niet goed zichtbaar in Arnhem en voor Arnhemmers.

Maar Museum Arnhem vernieuwt. Het pakt zijn rol als museum voor de stad, naast zijn positie als landelijk kunstmuseum. Museum Arnhem profileert zich nadrukkelijk met het thema Kunst & Samenleving. Dat thema is zowel actueel als diep geworteld in het museum.

Museum Arnhem heeft zich in het verleden onderscheiden met magisch realisten, kunst van vrouwen, niet-westerse kunst en vormgeving. Al deze collecties uit verschillende perioden zijn reacties op roerige tijden, gaan over machtsverhoudingen en over posities van mensen in de samenleving. Het museum is bekend geworden onder Pierre Janssen, die onophoudelijk en vol enthousiasme vertelde over kunst. Museum Arnhem gaat 'de geest van Pierre Janssen terugbrengen' in het museum door net als hij 'kunst naar de mensen te brengen'. Met kunst die ook gaat over de samenleving en de positie van mensen in de samenleving lukt dat en is er een mooie cirkel. De betekenis van een museum wordt bepaald door de collectie, in combinatie met wat je ermee doet. De collectie gaat over mensen en samenleving en het museum brengt die collectie naar de mensen en de samenleving. We doen dat vanuit het hart (mense-lijk en betrokken) en niet vanuit het hoofd (vanuit theoretische kaders).

Het -ook in fysieke zin- vernieuwde Museum Arnhem draagt straks, veel meer dan voorheen, bij aan de Arnhemse samenleving en de aantrekkingskracht van Arnhem voor de eigen inwoners en voor bezoekers. We doen dit vanuit de overtuiging dat kunst & cultuur het leven van mensen en de samenleving verrijken. We ontwikkelen programma's voor de Arnhemmers. Daarin is onderwijs belangrijk: ieder kind moet kunnen kennis maken met kunst en cultuur. We maken verdiepingsprogramma's voor de kunst- en cultuurliefhebbers uit de buurt, zodat je steeds in het museum terecht kunt. En het museum speelt een rol in de keten van de bloeiende creatieve industrie in Arnhem. Museum Arnhem doet dat niet alleen, maar werkt intensief samen met de partners in de stad en regio, zoals onderwijs, zorg en cultuur en betreft inwoners en bezoekers bij het museum. Daarnaast blijft het museum een betekenisvol museum voor moderne kunst in het land en trekt het met een aantrekkelijke en onderscheidende programmering bezoekers uit het hele land. Het vernieuwde Museum Arnhem is actief, open en zichtbaar en heeft betekenis voor de Arnhemmers en alle bezoekers.



Inleiding

Museum Arnhem ligt in een groene oase in de stad, op een unieke locatie in Nederland: een stuwwal met prachtig uitzicht.

Museum Arnhem heeft een zeer bijzondere locatie op de stuwwal aan de Rijn met een fenomenaal uitzicht over de rivier en de uiterwaarden. Al in de tijd van Pierre Janssen (directeur van 1970 tot 1982) zijn er uitbreidingsplannen gemaakt omdat het huidige museumcomplex te klein was. Het complex bestaat uit een voormalige Buitensociëteit (1875, Cornelis Outshoorn) en een uitbreidingsvleugel uit de jaren vijftig van de vorige eeuw, getekend door de architect Frits Eschauzier. Halverwege de jaren negentig is door architect Hubert-Jan Henket studie gedaan naar uitbreidingsmogelijkheden. Deze uitbreiding is niet doorgegaan. Wel is toen de ingang verlegd en is er een tijdelijk horecapaviljoen gemaakt (2000), later gevolgd door een tussentijdse renovatie van het museumgebouw. De vernieuwing en uitbreiding van Museum Arnhem waren vervolgens voorzien in het kennis- en kunstcluster in het Rijnbooggebied. De cultuurhistorische collecties worden inmiddels gepresenteerd in het Erfgoedcentrum in Rozet, in samenwerking met de Gelderland Bibliotheek. Hiervoor wordt later dit jaar aansluitend op dit *Vergezicht* een concreet uitwerkingsplan geschreven gericht op de doelgroepen en doelstellingen van het Erfgoedcentrum. Kern blijft het Erfgoedcentrum en de programmering in Rozet.

In het voorjaar van 2014 zijn de plannen voor een gezamenlijk cultuurgebouw voor Museum Arnhem en Focus Filmtheater beëindigd. Hiermee is de vraag naar renovatie en uitbreiding van Museum Arnhem aan de Utrechtseweg weer actueel en urgent geworden. Het huidige complex is te klein om de collectie goed te kunnen laten zien en grote tentoonstellingen te presenteren. Het klimaat voor de collectie is deels op de langere termijn onverantwoord en de publieksvoorzieningen voldoen niet meer aan de eisen en wensen van de museumbezoeker van nu. Tevens is de werkomgeving voor de medewerkers niet toereikend en deels wettelijk niet toegestaan.

Na het stopzetten van de plannen voor de gezamenlijke cultuurhuisvesting is in het coalitieakkoord (2014-2018) besloten om het structurele budget voor het kunstcluster

beschikbaar te houden voor onder andere een uitbreiding van Museum Arnhem op de huidige locatie. Een goede huisvesting is noodzakelijk voor het functioneren van een museum. Er lag geen visie voor het museum op de huidige locatie en nu doet zich de uitgelezen gelegenheid voor om een totale vernieuwingsslag te maken.

Dit *Vergezicht* verwijst naar het bijzondere uitzicht, dat een *Unique Selling Point* van het museum is, maar legt vooral de basis voor de toekomst van Museum Arnhem aan de Utrechtseweg. Het geeft de hoofdlijnen van de nieuwe koers aan. Dat deze naast een toekomstvisie ook een solide basis, een vertaling in producten en een onderbouwing nodig heeft, is vanzelfsprekend. De visie is vertaald in een bedrijfsplan voor de komende jaren met een exploitatiebegroting.

Museum Arnhem heeft een grote ambitie om meer mensen te bereiken; en ook de buitenwereld vraagt dit. Bezoekers en potentiële bezoekers stellen hoge eisen aan het programma en aan de omgeving. Omdat er altijd een spanning is tussen de ambities en wat er in de weerbarstige praktijk realistisch en haalbaar is, zijn er in het bedrijfsplan bewust twee scenario's doorgetrokken: een basisscenario met ambitie en een plus variant daarvan. Het vrijgemaakte investeringsbudget voorziet in een uitbreiding. Bij de uitwerking daarvan wordt rekening gehouden met projectgebonden, eventueel tijdelijke uitbreidingen van het gebouw in de toekomst voor evenementen als State of Fashion en Sonsbeek. Het *Vergezicht* is niet alleen een verwijzing naar het prachtige uitzicht van Museum Arnhem, maar is ook een groeimodel richting de langere termijn.

Namens medewerkers, management en Raad van Toezicht van Stichting Museum Arnhem.

Saskia Bak, directeur

Vergezicht Museum Arnhem

Museum Arnhem staat aan de vooravond van een grote vernieuwingsslag. In dit *Vergezicht* wordt beschreven waar Museum Arnhem voor staat en is de richting van de vernieuwing aangegeven. Wij schetsen onze visie in de context van onze maatschappelijke rol, ontwikkelingen in de samenleving en in het culturele veld.

Waarom vernieuwen?

Allesandro Mendini, de architect van het Groninger Museum en de ontwerper van de vrolijke kurkentrekkers van Alessi, zei afgelopen zomer in de Volkskrant (4 juli 2015) dat musea de kerken van tegenwoordig zijn. Daarmee bedoelt hij dat mensen voor contemplatie, zingevingsvraagstukken, verdieping en nieuwe inzichten naar musea gaan. Duidelijk is dat de oude, traditionele rol van musea snel aan het veranderen is. Musea waren in de 20^{ste} eeuw vooral gericht op kennis en educatie met (kunst)historische presentaties waar burgers kennis van konden nemen. Inmiddels zijn musea veel minder aanbodgericht, maar spelen zij in op de behoeftes van de museumbezoekers en zoeken zij naar nieuwe en actievare rollen in de samenleving. Musea die zichzelf hebben vernieuwd zijn succesvoller dan daarvoor, zowel in bezoekersaantallen als in de betekenis voor hun bezoekers en omgeving.

Voor Museum Arnhem is de mogelijkheid om uit te breiden op de huidige locatie een uitgelezen moment om een nieuwe koers in te zetten. De samenleving en het publiek veranderen snel en de cultuursector is sterk in beweging. Musea kampen, in tegenstelling tot andere sectoren in de cultuur, niet met teruglopende bezoekersaantallen en bereiken een breed publiek. De helft van alle Nederlanders gaat naar musea. De musea zijn zichzelf ook razendsnel opnieuw aan het uitvinden als antwoord op de tijdsgeest. Met een vernieuwd Museum Arnhem kan op de veranderingen worden ingespeeld.

Zoals in de samenvatting staat aangegeven profileert Museum Arnhem zich met Kunst & Samenleving. De onderstaande ontwikkelingen in de sector motiveren deze keuze.

Musea en samenleving

In de verlaten, hete en onherbergzame woestijn in Nevada is het gokparadijs Las Vegas opgetrokken. De hele stad is gericht op de casino's en alles wat er voor nodig is om mensen zo lang mogelijk daar vast te houden, zoals aangename hotels, sauna's, fitnesscentra, restaurants, bars, shows en winkels. De mensen die er wonen zijn betrokken bij de casino's of werken voor de stad. De vuilnis wordt opgehaald, er zijn supermarkten, gezondheidscentra en scholen. En... het Guggenheim Museum heeft een klein decennium lang in een van de casino's een dependance gehad. Niet als 'pauzenummer' voor de casinoklanten, maar voor de inwoners zelf, omdat er naast de primaire levensbehoeften ook behoefte is aan cultuur.

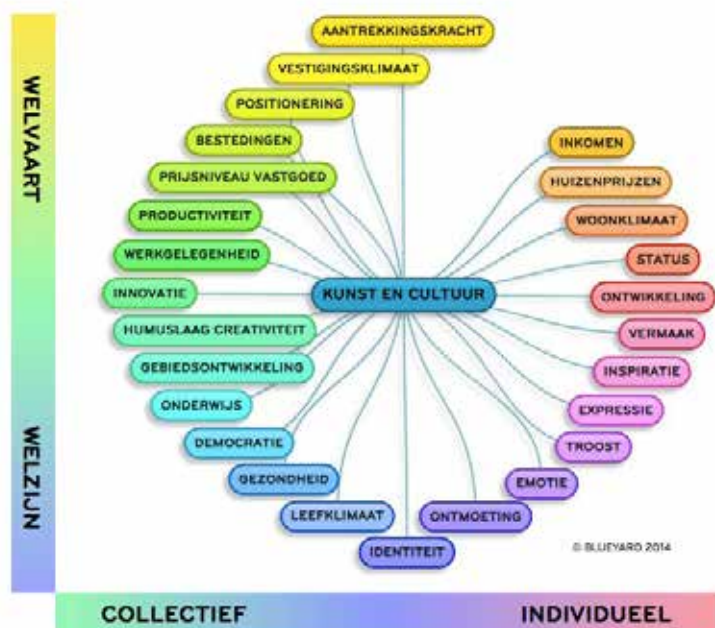
In Nederland is de cultuur de afgelopen periode kritisch bejegend, maar stelt u zich eens een stad voor zonder cultuur: geen films, geen boeken, geen festivals, geen muziek, geen voorstellingen, geen architectuur, geen tentoonstellingen. Dat is een enorme verschraving voor de inwoners en een weinig aantrekkelijke stad om vanuit de regio of andere delen van het land naartoe



Vrolijke kurkentrekker van Alessi.

In deze betekenis-cirkel van Geert Bogaard staat aangegeven dat kunst & cultuur belangrijk zijn voor het welzijn en de welvaart voor de stad en zijn inwoners, zowel collectief als individueel.

BETEKENISSENCIRKEL KUNST EN CULTUUR



► Het Fries Museum trekt met een nieuw gebouw en een nieuw concept waarin kunst en historische voorwerpen uit alle tijden worden gemengd, in plaats van in aparte presentaties ondergebracht, meer dan 50% extra bezoeken dan voor de vernieuwing.



▼ Museum De Fundatie heeft het succes van het heropeningsjaar 2013 geborgd en ontving ook in 2014 en 2015 een recordaantal bezoekers.



te gaan, laat staan om er te gaan wonen. Kunst & cultuur hebben in de pluriforme, snel veranderende en steeds complexer wordende samenleving van onze tijd niet voor iedereen dezelfde rol en functie, maar dragen bij aan de welvaart en het welzijn in de samenleving, zowel voor het individu als het collectief.

Waarden voor de samenleving

Voor Museum Arnhem zijn de volgende waarden voor de samenleving belangrijk:

- **Educatief**

Musea leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van kennis, inzichten en vaardigheden van kinderen en volwassenen, complementair aan het reguliere onderwijs. Kunst- en cultuureducatie hebben positieve effecten op de latere levensloop van mensen, doordat zij zich beter kunnen uitdrukken, meer begrip hebben voor andere ideeën en levenswijzen, bezit relativeren en kunnen omgaan met veranderingen in de samenleving.

- **Verbindend**

Musea dragen bij aan het collectief geheugen van een gemeenschap doordat zij de kunst en het erfgoed bewaren, presenteren en erover informeren. Juist in dit digitale tijdperk waarin we als individuen overspoeld worden door informatiestromen, zoeken we ook naar gemeenschappelijke duiding en is er bij jong, oud en nieuw publiek behoefte om complexe maatschappelijke, historische en culturele verbanden te begrijpen. Kwaliteit en betrouwbaarheid van informatie is belangrijk en het verschaffen van context cruciaal, evenals de kritische reflectie daarop. In musea worden vaste ideeën over identiteit, cultuur en geschiedenis tegen het licht gehouden en verplaatsen bezoekers zich in de achtergronden en context van de eigen cultuur, maar ook in andere tijden en leef- en denkwerelden.

- **Economie**

Musea kunnen niet bestaan zonder een bijdrage van de samenleving, maar investeren in een museum wordt elders in de gemeenschap terugverdiend. Museumbezoekers geven geld uit in de stad/omgeving, en dragen bij aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor be-

drijven en mensen. Zie hiervoor ook de onderzoeken van onder andere Gerard Marlet (Atlas voor gemeenten).

- **Intrinsiek**

En natuurlijk zijn musea belangrijk voor de kunst zelf. Ze bieden een podium voor de kunst & cultuur. Voor de bezoeker draagt kunst bij aan de persoonlijke kwaliteit van leven. Kunst kan inspireren, mooi zijn, inzicht bieden of zoals de filosoof Alain de Botton in zijn veel gewaardeerde boek *Art as Therapy* (2013) schrijft: kunst is 'een therapeutisch medium dat ons kan begeleiden, vermaken en troosten, waardoor we in staat zijn betere versies van onszelf te worden'.

Tendensen in de samenleving

Maatschappelijke ontwikkelingen vertalen zich ook in de kunsten. Daarnaast verandert de cultuurdeelname. Voor Museum Arnhem zijn de volgende ontwikkelingen van belang:

- **ICT en digitalisering**

Kunst kan dieper doordringen in de samenleving doordat het internet een belangrijk podium is van beeld, informatie en (her)gebruik van kunstwerken in nieuwe verbanden. Er zijn inmiddels twee generaties *digital natives* (geboren na 1980). Deze generatie heeft anders geleerd (niet meer lineair, maar interactief), werkt zelfstandig, gaat nieuwe verbanden aan, hecht aan toegang tot producten (minder aan bezit), communiceert via schermen en beelden. We leven in een beeldcultuur.

- **Nieuwe verbindingen**

De vanzelfsprekende autoriteit van instituties en van mensen met posities maakt plaats voor gebruikersgemeenschappen (Facebook, Twitter en Instagram naast krantenrecensies), wisselende netwerken en partnerships. Burgers nemen zelf verantwoordelijkheid voor hun omgeving. Door afnemende vaste waarden en toenemende onzekerheid van mensen over hun positie in de wereld, (vast) inkomen en veiligheid ontstaat er ook behoefte aan nieuwe verbindingen.



Pascal Gielen et al. hebben in *De waarde van cultuur* (2014, Rijksuniversiteit Groningen) alle onderzoeken op een rij gezet naar de effecten van cultuur. Over de cognitieve effecten zegt Gielen: 'Het onderzoek naar cognitieve effecten is nog pril, maar wijst er wel op dat actief en passief aan cultuur doen bijdraagt aan meer zelfreflectieve kennis: kennis van zichzelf en van de samenleving waarin dat 'zelf' functioneert.'



▲ Museum Arnhem heeft een verbindende waarde voor de samenleving en houdt vaste ideeën over identiteit, cultuur en geschiedenis tegen het licht.

► Museumbezoekers geven geld uit in de stad/omgeving en dragen bij aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor bedrijven en mensen. Bezoekers in de rij voor het Rijksmuseum, Amsterdam, 2013.





◀ Bezoekers gaan graag naar festivals en manifestaties met een gevarieerd aanbod.

- **Andere vrijetijdsbesteding**
Mensen beslissen kort van tevoren over hun vrije tijd en vullen deze in wanneer zij tijd hebben, niet wanneer iets open is. Er is vraag naar gebundeld aanbod van verschillende kunsten, in combinatie met ontspanning. Festivals zijn populair.
- **Verstedelijking**
Bevolking en cultuur centreren zich steeds meer in de steden, waar een veelheid van en een grote diversiteit aan kunst & cultuur is.
- **Internationalisering en lokaal belang**
Met het internet wordt de kunst steeds internationaler. Nieuwe ontwikkelingen elders zijn direct bekend; kunststudenten en kunstenaars studeren en werken over de hele wereld. Bezoekers reizen om tentoonstellingen, musea en kunst te zien. Tegelijkertijd geven makers en bezoekers zich rekenschap van het karakter van de lokale omgeving waarin ze werken.
- **Wetenschap, technologie, kunst en vormgeving**
Deze voorheen gescheiden werelden weten elkaar te vinden. Op het grensvlak tussen technologische ontwikkelingen, wetenschappelijke inzichten en creativiteit ontstaan veel nieuwe materialen en producten en worden oplossingen gezocht voor grote vraagstukken (zoals Studio Daan Roosegaarde met Smart Highway en Pauline van Dongen met Wearable Solar).

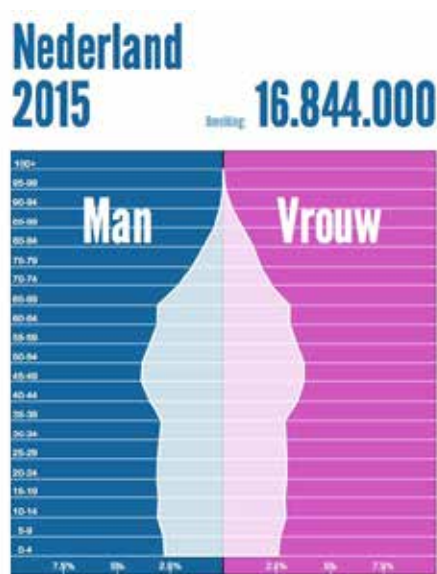
◀ Op het grensvlak tussen technologische ontwikkelingen, wetenschappelijke inzichten en creativiteit ontstaan veel nieuwe materialen en producten en worden oplossingen gezocht voor grote vraagstukken. Hier de Arnhemse ontwerper Pauline van Dongen met Wearable Solar.

► Volgens de CBS Bevolkingsprognose zal het aantal 65-plussers toenemen van 2,7 miljoen in 2012 tot een hoogtepunt van 4,7 miljoen in 2041. In 2040, het hoogtepunt van het aantal 65-plussers, is naar schatting 26% van de bevolking 65-plusser, waarvan een derde ouder is dan 80 jaar.

- **Vergrijzing**
De vergrijzing van de samenleving gaat door. Mensen hebben tijd, een deel van hen hebben kortingskaarten of voldoende inkomen om er op uit te gaan en zijn gericht op verdieping en bijblijven. Ouderen ontlenen lichamelijke energie en mentale kracht aan cultuur. Culturele activiteit kan gevoelens van eenzaamheid verminderen en brengt structuur aan in de week. Bovendien bevordert cultuurparticipatie de maatschappelijke deelname van ouderen (Convenant Ouderen en Cultuur, OCW/VWS, 2013)

De eigentijdse museumbezoeker

De museumbezoeker van nu is al lang niet meer alleen de hoog opgeleide, goed in de Westerse cultuur ingevoerde intellectueel die zijn weg wel weet te vinden in (kunst) historische presentaties, of de wat oudere dagtoerist die via groepsbezoek of arrangementen in het museum komt voor een rondleiding. De bezoekersgroepen van nu zijn veel breder en diverser. Mensen komen voor kennismaking, voor herkenning, voor inspiratie, voor reflectie, voor ontmoetingen of voor ontspanning. En mensen schakelen met het grootste gemak tussen *high* en *low culture*. Jongere bezoekers zijn geïnteresseerd in cross-overs en multidisciplinaire projecten en zijn festival minded. Niet alleen het eindproduct (het kunstwerk zelf) is voor de bezoekers interessant, maar ook het creatieve proces, de context van het werk en de maatschappelijke duiding en implicaties.



En museumbezoek wordt niet meer gezien als een bezoek aan een tentoonstelling met de rest als bijzaak, maar het museum is een inspirerende verblijfsomgeving, waar hoge eisen worden gesteld aan de publieksvoorzieningen en de omgeving (barista's en wifi in een bijzondere entourage) naast het programma van tentoonstellingen en ander cultureel aanbod (activiteiten en evenementen) en de wijze waarop het museum zijn verhaal voor het voetlicht brengt.

Traditionele op autoriteit gebaseerde communicatiemethoden en -kanalen maken plaats voor de gebruikerscommunicatie op Facebook, Twitter en Instagram. In combinatie met digitalisering en de sterke beeldcultuur van nu, zijn de mogelijkheden om de collectie en het verhaal er achter te delen enorm toegenomen en wordt een soortgelijke aanpak ook in de fysieke omgeving van het museum gevraagd. Bezoekers zijn naast reflectief ook graag actief in musea.

Ander cultuurbeleid

Van cultuurinstellingen wordt ondernemerschap gevraagd. Musea, theaters, orkesten brengen andere inkomstenstromen op gang dan alleen subsidies. Maar, misschien nog wel belangrijker, ontwikkelen nieuw aanbod en nieuwe producten. Vanuit het Rijk hebben de thema's cultuureducatie, talentontwikkeling, de maatschappelijke waarde van cultuur en digitalisering prioriteit. Voor Museum Arnhem zijn de eerste drie belangrijk. Wij zien digitalisering als een middel.

Het belang van de stedelijke regio's neemt toe in het landelijke cultuurbeleid. In de toekomst zullen 'stad en staat' nauw samenwerken in een model waarin rijk, provincies en gemeenten gezamenlijk cultuurbeleid vormgeven en cofinancieren. Daarbij wordt van de steden gevraagd een duidelijk en onderscheidend cultuurprofiel te ontwikkelen. Museum Arnhem kan daarin een hoofdrol spelen, omdat het op het gebied van beeldende kunst en vormgeving een landelijke, regionale en lokale betekenis heeft voor makers en publiek.

In *Stroom*, de cultuurnota van de gemeente Arnhem uit 2012, staat de meerwaarde van cultuur voor maatschappelijke ontwikkelingen centraal. Dat wordt vertaald in de doelen: verbreding van cultuurbereik en -participatie, versterking van de culturele keten en vitalisering van het cultuurklimaat.

Deze en tal van andere veranderingen in de samenleving en in de cultuurbeleving vragen van musea nieuwe manieren van omgang met de collectie in relatie tot het publiek. De collectie vormt het 'basiskapitaal' van een museum, maar het klassieke presenteren van die collectie en er simpelweg over informeren volstaat niet langer. De kern van een museum wordt juist bepaald door de manier waarop de collectie wordt ingezet voor publiek; dus wat je ermee doet.

► Het museum is een inspirerende verblijfsomgeving waar hoge eisen worden gesteld aan de publieksvoorzieningen en de omgeving naast het programma. Reading Room Wellcome Collection, Londen, 2015.



◀ Facebookpagina van Museum Arnhem.

► Museumbezoekers willen graag actief zijn in musea, Arnhem's nieuwe succesvolle modelabel Maison the Faux gaf een performance tijdens de opening van *Alles behalve kleren*, juni 2015.



Museum Arnhem verandert

DNA Museum Arnhem: Kunst & Samenleving

Museum Arnhem is bijna een eeuw geleden geopend op de huidige locatie (1920) en herbergde aanvankelijk de cultuurhistorische verzamelingen van Arnhem en Gelderland en de kunstverzamelingen van de Arnhemmer Alexander Ver Huell. Het museum heeft zich onderscheiden doordat het vanaf de jaren dertig al moderne kunst is gaan verzamelen. De collectie (magisch) realisten die na de Tweede Wereldoorlog is aangelegd is nog steeds een belangrijke pijler van het museum. En er is door verzameld op het thema realisme. Daarnaast heeft het museum een belangrijke collectie vormgeving en sierraden.

Een paradox in de kunstwereld is dat het in de kunsten gaat over vrij en onafhankelijk denken en vrije expressie, maar dat de kunst lang is bepaald door elitaire westerse blanke mannen. In de huidige mondiale en pluriforme samenleving is dat vreemd. Museum Arnhem heeft onder Liesbeth Brandt Corstius (directeur van 1982-2000) de moed gehad om daar doorheen te breken en kunst van vrouwen en kunst uit niet-westerse landen te verzamelen en te tonen, en thema's als sekse-identiteit en machtsverhoudingen te agenderen. Het museum heeft zich daarmee onderscheiden en naam opgebouwd.

Als we naar de collecties uit de verschillende perioden kijken, dan verzamelt en presenteert Museum Arnhem beeldende kunst en vormgeving die een relatie legt met de maatschappelijke werkelijkheid.

De (magisch) realisten vertaalden in hun werk de tijdgeest, soms heel concreet (opkomend fascisme), soms meer filosofisch (opkomst spiritualiteit, anti-materialisme). En de latere verzamelthema's als vrouwen, niet-westerse kunst en gender zijn eveneens maatschappelijke thema's en nog steeds actueel. De verzamelthema's zijn geen losstaande componenten, maar zijn kritische of signalerende noties van kunstenaars over mensen die geen vanzelfsprekende positie hebben in de samenleving en/of de wijze waarop ze daar vorm aan geven. Vanuit een veranderende samenleving worden daar nieuwe thema's aan toegevoegd, zoals immigratie, onbehagen en geweld in de wereld, betekenis van de directe (lokale) omgeving voor mensen in het kader van mondiale ontwikkelingen en de bedreiging van onze ecosystemen.

De kern van de collecties is kort aangeduid Kunst & Samenleving. Dit thema is niet alleen verankerd in de collecties, maar ook in de omgang ermee. Museum Arnhem is op de kaart gezet door Pierre Janssen (directeur van 1970-1982). Hij bracht als een van de eersten in de Nederlandse musea op een zeer inspirerende manier kunst naar de mensen toe in gloedvolle verhalen, waarin hij je meenam in de wereld van het kunstwerk of de kunstenaar. Hij probeerde zo een breder publiek te bereiken in een tijd waarin dat niet gebruikelijk was. Later is zijn aanpak op de achtergrond geraakt omdat het te persoonlijk en te weinig objectief en wetenschappelijk werd gevonden. Nu waarderen we juist weer passie, authen-

De naam Pierre Janssen (1926-2007) valt zowel in Arnhem als in het land nog vaak. Hij wist met zijn unieke combinatie van in eenvoudige zinnen samengebalde kennis en persoonlijke charme en charisma verschillende generaties mensen te boeien met zijn verhalen over kunst. Verhalen in de vorm van artikelen, lezingen, tentoonstellingen en zijn beroemde televisieprogramma's.



Museum Arnhem verzamelt en toont al sinds jaar en dag niet-westerse kunst. Zanele Muholi, *Miss D'vine I*, 2007.



ticiteit en de verhalen achter de kunstwerken. Wij gaan de geest van Pierre Janssen terughalen in het museum en de kunst weer naar de mensen toe brengen.

Dicht bij mensen

Het profiel van de collectie en het actieve publieksbeleid zijn door de verhuisplannen de afgelopen jaren enigszins op de achtergrond geraakt, maar terugkerend bij de eerdere gezichten van het museum gaat Museum Arnhem over Kunst & Samenleving; we laten kunst zien over maatschappelijke thema's en we brengen kunst dicht bij de mensen.

Het thema Kunst & Samenleving is zeer actueel en wordt door meer musea belangrijk gevonden, maar Museum Arnhem onderscheidt zich door een decennia lange traditie. Het thema is diep verankerd in de collecties en in de educatieve traditie

van het museum. Het zit in het DNA van Museum Arnhem. En niet zozeer vanuit een zwaar theoretisch kader of gezien vanuit grote mondiale ontwikkelingen, maar de focus ligt in Arnhem juist op de positie van het individu in de samenleving. Eerder bij het hart dan bij het hoofd en dicht bij de mensen.

Daarnaast erkent Museum Arnhem de urgentie om daadwerkelijk midden in de samenleving te gaan staan. Hiertoe is een open en uitnodigende houding noodzakelijk, een open gebouw en het buiten de (museum)muren treden met tal van activiteiten. Tot in onze diepste vezels zal dit het uitgangspunt zijn. De wil en het enthousiasme zijn er om te veranderen, de bezoeker centraal te stellen en vorm te geven aan de nieuwe koers van het museum. En dat gaan we doen.



▲ Kinderen in de museumtuin tijdens een educatief programma.

▼ Studenten van de masteropleiding Fashion Design aan ArtEZ tijdens een performance in de tentoonstelling *Alles behalve kleren*, juni 2015.



Museum Arnhem staat ergens voor

Het vernieuwde Museum Arnhem draagt straks, meer dan voorheen, bij aan de Arnhemse samenleving en de aantrekkingskracht van Arnhem voor de eigen inwoners en voor bezoekers van buiten. We geloven dat kunst & cultuur het leven van mensen en de samenleving verrijken. We doen dat door onze hoogwaardige collecties met werk op het snijvlak van Kunst & Samenleving in een inspirerend en inventief programma toegankelijk te maken voor een breed en divers publiek. En we bouwen aan een band met onze bezoekers en de omgeving.

Wij zoeken de verbinding met onze bezoekers en de stad, bieden kwaliteit en onderscheiden ons met een gevarieerd en avontuurlijk programma. De menselijke maat is ons museum belangrijk; in gebouw, manier van presenteren en de wijze waarop we bezoekers ontvangen (gastvrij en persoonlijk).

Het vernieuwde Museum Arnhem wordt door zijn bezoekers gewaardeerd met gemiddeld een 8 of hoger. Meer Arnhemmers bezoeken het museum. Wij gaan voor een stijging van 35% meer bezoekers uit Arnhem.

Voor wie?

- **Arnhemmers**

Museum Arnhem is HET museum van de stad. Dat betekent dat inwoners van Arnhem en omgeving hoofddoelgroep zijn van Museum Arnhem. Iedere

Arnhemmer is welkom in het museum. We stemmen het programma en de uitwerking daarop af en werken daarvoor samen met partners in de stad en omgeving (zie bijlage 2 in het bedrijfsplan: netwerk). Onder de Arnhemmers zijn er drie specifieke doelgroepen:

- Kinderen; in onderwijsverband en buiten school
- Bewuste 20- en 30-ers; veelal werkzaam in de creatieve industrie en studenten en alumni van ArteZ
- Kunst- en cultuurliefhebbers; relatief veel in Arnhem en bedieningsgebied

- **Landelijk kunst- en cultuurpubliek**

Deze groep is groot (de helft van alle Nederlanders bezoekt musea en doet dat gemiddeld 4 x per jaar), actief en vindt het geen probleem om naar een museum toe te reizen.

Subdoelgroep: heavy users (kunstprofessionals, kunstenaars, early adopters)

- **Internationaal publiek**

De mogelijkheden voor de Duitse markt worden onderzocht. Museum Arnhem kan dat niet alleen en zal zich inspannen om dat samen met partners te doen (meerdaagse combinatie van cultuur, Dutch design en mode in Arnhem, WOII, winkelen en natuur) samen met Museum MORE, Museum Kröller-Müller, Rozet, RBT KAN, NBTC e.a.

Beeldend Danstheater
Telder speelde de voorstelling *In mijn hoofd* tijdens de tentoonstelling *Spiegeloog*, oktober 2015.



Strategische doelstellingen

Museum Arnhem bouwt de sterktes van het museum verder uit. Deze liggen in de unieke locatie in combinatie met de hoogwaardige en communicatieve collectie en de diep gewortelde educatieve traditie. Hiermee is het museum een aantrekkelijke plek om naartoe te gaan en heeft het iedereen die geïnteresseerd is in kunst en de samenleving veel te bieden. Samen met partners in de stad en provincie kan dit alleen maar worden versterkt (zie de SWOT-analyse in bijlage 1: Huidige situatie Museum Arnhem en confrontatiematrix in het Bedrijfsplan).

Museum Arnhem bouwt zijn positie verder uit en heeft de volgende samenhangende strategische doelstellingen:

Museum Arnhem:

vergroot zijn rol en betekenis voor Arnhem en de Arnhemmers

Het museum heeft een meerwaarde voor iedereen die open staat voor kunst in Arnhem en laat zo veel mogelijk mensen kennis maken met de collectie, het museum en kunst.

Dit door een uitgebreid activiteitenprogramma voor de Arnhemmers (kennismaking en verdieping), door de verhalen achter de kunstwerken te vertellen op een leuke, aansprekende manier, die aansluit bij de beleavingswereld van de mensen. En door zichtbaar te zijn in de stad met mobiele presentaties bij festivals, op scholen en in de wijken (projectgebonden), korte voorfilms bij Focus Filmtheater en bij evenementen en festivals, zoals Sonsbeek.

Tijdens Sonsbeek 2008 pakte Museum Arnhem, toen MMKA, groots uit met tentoonstellingen. Ook in de editie 2016 speelt Museum Arnhem een hoofdrol tijdens Sonsbeek.



vergroot de publieksaantallen en verbreedt het publieksbereik

Museum Arnhem trekt meer en nieuw publiek en is in staat dit publiek vaker te laten komen.

Het museum maakt ieder seizoen een grote tentoonstelling voor een breed publiek. En we gaan werken met programmalijnen, waardoor mensen met een bepaald interessegebied weten dat ze een volgende keer weer in Arnhem terecht kunnen. Voor mensen uit de omgeving zijn er steeds nieuwe dingen te zien en te doen (zie programmamix Bedrijfplan). We werken hiervoor samen met de cultuur en toeristische partners in de stad en omgeving door gezamenlijk aanbod en arrangementen te ontwikkelen (zie bijlage 2: netwerk).

staat in de top van Nederlandse moderne kunstmusea

Museum Arnhem blijft aantrekkelijk voor het kunst- en cultuurpubliek uit het hele land, wordt door de landelijke kunstmedia opgepakt en gewaardeerd en door stakeholders op het terrein van de beeldende kunst en vormgeving bezocht.

Onze tentoonstellingen hebben een goed verhaal, tonen kwaliteit en zijn onderscheidend van andere kunstmusea, waardoor ze interessant zijn voor de kunstliefhebbers. We zetten een programmalijn op voor hedendaagse kunst en vormgeving waarin op het scherpst van de snede wordt geprogrammeerd (zie programmamix Bedrijfplan).

vergroot het aandeel eigen inkomsten

Museum Arnhem verkleint de financiële kwetsbaarheid van het museum door meer en andere inkomstenstromen op gang te brengen.

We doen dit door meer entree-inkomsten, meer opbrengst uit horeca, winkel en zakelijke verhuur te genereren en nieuwe producten (arrangementen) voor de cultuurmarkt te ontwikkelen.

We richten een business club op met een aantrekkelijke propositie voor zowel zelfstandigen als bedrijven.

Samenhangende organisatiedoelstelling: versterken organisatie

Ontwikkeling van de organisatie zodat medewerkers van Museum Arnhem naar buiten toe zijn gericht, goed samenwerken met andere partijen en actief tendensen in

de samenleving volgen. Onze medewerkers zijn up-to-date in hun vakgebied, koppelen dat aan de doelstellingen van het museum en delen dat met anderen.

Bij de strategische doelstellingen staat kort aangeven hoe we dat doen. Onderstaand beschrijven we hoe de nieuwe koers en de doelstellingen zich vertalen in de domeinen collecties, publiek en de organisatie. In het Bedrijfplan staat de vertaling in de programmamix.

Collecties

Museum Arnhem verzamelt kunst en vormgeving die een relatie legt met de maatschappelijke werkelijkheid.

Collectievorming

Eerdere verzamelonderwerpen als gender en machtsverhoudingen zijn nog steeds actueel in de samenleving en in de kunsten, maar ook thema's als maatschappelijk onrust, migratie, identiteiten en bedreigingen van onze ecosystemen zijn aan de orde. Veranderingen in de maatschappelijke werkelijkheid zullen hun weerslag vinden in de kunst. Hierdoor kunnen de onderwerpen veranderen, maar de verzameltraad Kunst & Samenleving blijft actueel. Vast uitgangspunt is de dialoog met het publiek en de kwaliteit en de zeggingskracht van het kunstwerk.



Collectievorming: Katica Lampe neemt in haar werk hard nieuws uit de krant als uitgangspunt en verzacht dat harde nieuws door er een sluier over te leggen. *Tegen het licht* in t/m 6 december 2015 in Museum Arnhem.



Actualiseren collecties

De kerncollecties (ook de historische) van het museum worden vanuit de urgenties van nu en wat bezoekers bezighoudt geactualiseerd, zoals een onrustige wereld en identiteit in een globaliserende samenleving. De traditionele kunsthistorische setting wordt hiermee losgelaten. Deze is voor een kleine groep, vaak ingevoerde bezoekers interessant, die hun weg wel weten te vinden.

Zichtbaarheid

De collectie van Museum Arnhem is van de gemeente Arnhem en daarmee van de Arnhemmers. Het museum maakt de collectie zo goed mogelijk zichtbaar voor zoveel mogelijk mensen. We doen dat fysiek in het museum in wisselende presentaties en mobiel en digitaal in de stad en op het internet. Ook voeren we een ruimhartig bruikleenbeleid.

Publiek en programma

Museum Arnhem zoekt telkens naar de meest geschikte vorm om publiek te bereiken. Dat kan een tentoonstelling zijn, maar evengoed een evenement, een speciale activiteit of een tv-serie. We spreken dan ook van een programma. Leidraad voor de inhoud van ons programma zijn onderwerpen die de maatschappelijke werkelijkheid bevragen. Hiervoor worden ook de historische collecties ingezet, omdat deze dicht staan bij de eigen geschiedenis van de Arnhemmers.

Programma

Onze programmamix is er op gericht dat er voor de doelgroepen altijd een geschikt aanbod is, passend bij het museum. Dat wil zeggen dat er voor Arnhemmers altijd iets

Actualiseren collecties:

In de tentoonstelling *Spiegeloog* over het zelfportret in de Nederlandse kunst wordt het fenomeen de 'selfie' getoond als eigentijds zelfportret. We leggen daarmee een koppeling met de belevingswereld van nieuwe en andere bezoekersgroepen. Willem Popelier, *The Do It Yourselfie Guide*, 2014, in *Spiegeloog* t/m 24 januari 2016 in Museum Arnhem.



Château en Espagne, 1939, olieverf op doek. Coll. Museum Arnhem. De schilderijen van Carel Willink worden niet meer in een kunsthistorisch kader geplaatst van ismes, maar als volgt: hij schilderde donkere, dreigende luchten omdat hij met zijn schilderijen uiting wilde geven aan de bedreigingen van de tijd die hij voelde. Het was crisis en het fascisme kwam opzetten. Eerder werkte hij abstract, maar daarin kon hij niet overbrengen wat hij zag.

te zien en te doen is, dat er in het culturele seizoen een grote kunsttentoonstelling is voor het landelijke kunst- en cultuurpubliek en dat het museum als podium voor nieuwe ontwikkelingen aanbod heeft voor de *heavy users* (kunstenaars, vormgevers, professionals, ArtEZ studenten) (zie de programma-mix in het Bedrijfsplan).

Total inclusion en sociaal domein

We vinden het belangrijk dat iedereen zich welkom voelt in het museum; van ervaren museumbezoeker, die met zijn museumkaart talloze musea bezoekt, tot iedereen die voor het eerst komt. In de samenstelling van ons programma nemen we onderdelen op om nieuwe bezoekers mee te nemen en we blijven de vaste bezoekersgroepen bedienen (museumkaarthouders).

We schrijven op taalniveau B1. Bijna iedereen in Nederland begrijpt dit taalniveau en mensen met een hoger taalniveau lezen het liefst teksten op B1 niveau omdat dat snel en makkelijk leest.

Ook ontwikkelen we projecten voor groepen die niet zo gauw in een museum komen. Onze collectie niet-westerse kunst biedt bijvoorbeeld tal van aanknopingspunten voor inwoners van Arnhem met een andere culturele achtergrond om ze bij het museum te betrekken, ook in de wijken.

Museum Arnhem werkt samen met Mode Met een Missie in *Spiegeloo*. Door lokale kunstenaars ontworpen sjaals zijn gemaakt in samenwerking met vrouwen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt.

Overdracht

Vanuit de overtuiging dat kunst & cultuur mensen en de samenleving verrijken, is overdracht speerpunt voor het museum. Museum Arnhem profileert zich stevig in de traditie van Pierre Janssen door de verhalen achter de kunstwerken in brede context te delen met de bezoekers. We doen dat op innovatieve en eigentijdse wijze en werken daarin samen met partners uit het onderwijs, de culturele sector en het sociale domein (zie bijlage 2: netwerk)

We zoeken naar andere en nieuwe vormen van publieksbegeleiding, aansluitend op de bezoekersbehoeften (zie de eigentijdse museumbezoeker pagina 15) en op verschillende manieren waarop mensen zich ontwikkelen (doen, denken en dromen).

Uitgaande van een pluriform publiek willen wij graag dat bezoekers in Museum Arnhem het volgende kunnen:

- Leren (kennis, verdieping, vaardigheden)
- Reflecteren (verdieping, inzichten)
- Herkennen (plaatsen, inzichten)
- Exploreren (kennismaken met nieuwe dingen, ontdekken, inspireren, doen)
- Mediteren (ervaren, inzicht, dromen)
- Relaxen (iets zien of doen, lommerijk luieren en iets eten en drinken)



Een leven lang leren

Onderwijs is een hoofddoelgroep van Museum Arnhem. Maar ook volwassenen willen zich blijven ontwikkelen. In onze informatie bij tentoonstellingen is daar volop aandacht voor, maar ook in het programma zelf. We organiseren een activiteitenprogramma dat gericht is op kennismaking met kunst en op verdieping (zie programmix Bedrijfsplan). Gecombineerd met een reflectieve aanpak (kijken, filosoferen, kunstgeschiedenis) en een creatieve aanpak (doen en maken).

Onderwijs en educatie

Wij vinden dat ieder kind kennis moet kunnen maken met kunst & cultuur. Wij

spannen ons ervoor in – bij voorkeur samen met onze convenantpartners – dat ieder kind gedurende zijn basisschoolloopbaan in het museum komt en dragen bij aan een doorlopende leerlijn. Uitgangspunt is dat de kennismaking met kunst positief is (ons aanbod is passend leuk). Met de educatieve activiteiten stimuleert het museum de kinderen hun eigen mening te vormen en visuele vermogens te ontwikkelen. Passend aanbod voor onderwijs is een belangrijk criterium bij de samenstelling van ons programma. Naast onderwijs bieden wij programma's voor kinderen die meer willen, ook buiten schoolverband.

Het museumgebouw in
de herfst, 2014



Bezoeker gebruikt de app AR+T in de tentoonstelling *Met nieuwe ogen*, Louise te Poele, augustus 2015



Breder publieksbereik

Museum Arnhem vergroot ook zijn publieksbereik en ontwikkelt programma's in het sociale domein. Nu al is er een project voor senioren, die opgeleid worden tot rondleider en een gelaagd verhaal over de tentoonstellingen delen met de jonge en oudere bezoekers. We gaan inzetten op *Visual Thinking Strategies* (VTS). VTS is een programma dat aantoonbaar bijdraagt aan het verbeteren en ontwikkelen van het waarnemen, en het kritisch en analytisch denken aan de hand van kunstobjecten. Het unieke van deze werkwijze is dat iedereen, ongeacht denkniveau en (culturele) achtergrond, kan deelnemen omdat er gewerkt wordt met kunst. Iedere persoon interpreteert kunst op een andere manier, waardoor er geen foute antwoorden bestaan. Deze methode biedt mogelijkheden voor nieuwe bezoekersgroepen, zoals ouderen, nieuwe Arnhemmers, hulpbehoevenden en mensen met een niet aangeboren hersenletsel (NAH) en kan ook worden ingezet voor verschillende onderwijsgroepen.

Organisatie

Netwerkpartner

Museum Arnhem werkt samen met anderen om zoveel mogelijk meerwaarde voor Arnhemmers te creëren. Dat doen we als partner van de grote evenementen in Arnhem zoals Sonsbeek, State of Fashion en de Biënnale Gelderland. Door aan te sluiten bij wat er speelt en belangrijk is in Arnhem en Gelderland en door nieuwe initiatieven hiernaartoe te halen die aansluiten bij de doelstellingen van het museum. We zijn actief op de terreinen collectiebeheer (depot, beheer, transport), programmering (expo's laten reizen, gezamenlijke thema-programmering, cross-overs, activiteiten) sociaal domein (zorg, wijken) onderwijs (scholen, opleidingen). En op de gebieden marketing, toerisme en backoffice. (zie bijlage 2: netwerk).

Bedrijfsvoering

In onze bedrijfsvoering ondernemen we maatschappelijk verantwoord en duurzaam.

Urgentie en opgave van de uitbreiding

Museum Arnhem ligt op een van de meest markante plekken van Arnhem, op de oude stuwwal met uitzicht op de meanderende Rijn en het uiterwaardengebied. Het huidige museumgebouw, dat bestaat uit een van oorsprong oude herensociëteit uit 1873 met twee latere uitbreidingen (jaren '50/ Eschauzier, en rond de eeuwwisseling/Henket) volstaat niet meer. Het is te klein om een actief, publieksgericht programma en goede publieksvoorzieningen te herbergen. Het klimaat volstaat niet en werkprocessen (mensen en collectie) zijn niet voldoende gefaciliteerd. De opgave voor de uitbreiding is om ook de uniciteit van het parklandschap op de stuwwal met het mooie uitzicht te versterken en het museum en de locatie op elkaar te betrekken. Bezoekers komen voor inzicht én uitzicht. Daarnaast is het gebied ook breder te gebruiken voor ontvangsten en in een cross-over program-

mering samen met partners. Nu al komen bezoekers van buiten Arnhem terug omdat ze zulke goede herinneringen hebben aan de plek. Dat moet worden versterkt, ook voor de Arnhemmers. Het mooiste plekje van Arnhem wordt mooier, leuker en levendiger en er is altijd een reden om er naartoe te gaan, ook buiten openingstijden.

Bezoeker bekijkt *Verborgene seizoenen* van Louise te Poele in het raam van de Rijnzaal, oktober 2015.



MUSEUM
ARNHEM