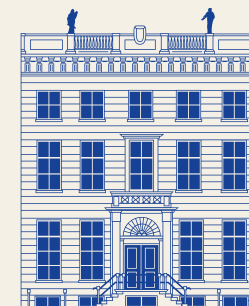


Museum Van Loon

Werelden samenbrengen



Inhoudsopgave

DEEL I: WAAR WE STAAN	2
Inleiding	2
Terugblik beleidsperiode 2021-2024	3
DEEL II: WAAR WE GAAN	5
Missie, visie, doelen en middelen	5
Artistiek en inhoud	6
• Artistiek-inhoudelijke visie	
• Artistieke visie vertaald naar activiteiten	
• Artistieke visie vertaald naar publiek	
Stad en maatschappij	12
• Thema 'koloniaal verleden'	
• Partners	
• Cultuur- en erfgoedparticipatie	
• Cultuureducatie	
• Talentontwikkeling	
DEEL III: HOE WE GAAN	16
Marketing en communicatie	16
Development	17
Bedrijfsvoering en organisatie	18
• Fair Practice Code	
• Code Diversiteit & Inclusie	
• Governance Code Cultuur	

DEEL I: WAAR WE STAAN

*‘Omdat we mensen zijn,
en dat is wat mensen sinds
mensenheugenis doen: ze
vertellen elkaar verhalen.
Als iets cultuur is, dan
is dat het: een collectief
geheugen van alle verhalen
die definiëren wie wij zijn
en wat het betekent
dat wij mensen zijn.’*

Ilja Leonard Pfeijffer – Grand Hotel Europa

INLEIDING

Het is 2024.

Museum Van Loon is vijftig jaar open voor publiek.

Museum Van Loon staat bekend als een parel aan de Keizersgracht, met een unieke collectie die nog eens extra uitblinkt in zijn ensemblewaarde. Als een vooruitstrevende plek die het voortouw nam in het nationale gesprek over het koloniale verleden. Als een historisch huismuseum dat spraakmakend, baanbrekend en participatief programmeert, samen met partners en deelnemers. Dat de afgelopen jaren transformeerde, werelden samenbracht. Dat daarmee relevantie toevoegde, juist dáárdoor laagdrempeliger en toegankelijker werd, voor een beduidend breder publiek.

Het is 2024.

Museum Van Loon is zichtbaarder dan ooit – in de stad, nationaal en internationaal.

Nu is het tijd om door te pakken op de successen. Om wereldsamen te blijven brengen. Om de gerealiseerde impact duurzaam te bestendigen. Maar het is ook de tijd om vragen te beantwoorden. Want: wil je je maatschappelijke impact écht kunnen verankeren, dan zijn ook heldere keuzes nodig. Hoeveel impact onze afgelopen tentoonstellingen ook hebben gehad, met nieuwe mogelijke kansen en partners die zich aandienen als gevolg: alles doen en alles nu doen is niet de duurzame route naar verandering. De afgelopen jaren hebben bovendien een fors beroep gedaan op de organisatie: van de intensieve manier van participatief werken tot de covid-crisis, van de krappe arbeidsmarkt tot het toegenomen beroep op Museum Van Loon tot museale kennisdeling.

Het is 2024.

Museum Van Loon verstevigt de basis, juist om op het succes te kunnen doorpakken.

Dit ondernemingsplan presenteert de plannen van Museum Van Loon tot en met 2028. Het is een gezamenlijk project van het vaste museumteam, directie en de Raad van Toezicht, met advies van externe experts en input van onze publieksmedewerkers. Met een aangescherpte missie, visie, doelen en middelen maken we heldere keuzes voor de aankomende

beleidsperiode. Onze focus daarbij ligt op het continueren en verdiepen van partnerships, werkterreinen en werkmethodieken waar we in de periode 2021-2024 in hebben geïnvesteerd. We werken verder aan het verstevigen van de organisatie, geven een nieuwe impuls aan kwaliteitsbestending én bouwen voort op de behaalde successen.

Op die manier blijven we ook in de periode 2025-2028 met onze collectie een veelheid aan verhalen vertellen.

*‘Zie ik je straks nog, Nathifa?’
‘Tuurlijk, ik ben gewoon nog
hier. Zeg maar: thuis.’*

- Wie zegt dat? deelnemer Nathifa Elshot tijdens een bijeenkomst in het museum

Als er namen (van personen, organisaties) worden genoemd, dan zijn deze gerealiseerd: er is/was sprake van een samenwerking. In een enkel geval noemen we een naam als voorbeeld; dit staat er bij vermeld. In het marketinghoofdstuk geldt: genoemde partners zijn voorbeelden op basis van ons bestaande netwerk.

TERUGBLIK BELEIDSPERIODE 2021-2024

Even terug in de tijd

Het verhaal van Museum Van Loon begint in 1884, toen Willem Hendrik van Loon en zijn vrouw Thora van Loon – Egidius het pand uit 1672 aan de Keizersgracht betrokken. Achterkleinkind Maurits van Loon stelde het huis in 1973 open voor publiek. Zijn visionaire reden was dat hij de grachtengordel zag veranderen: oorspronkelijke interieurs werden verbouwd tot kantoorruimtes en moderne appartementen. Maurits van Loon wilde ervoor zorgen dat er ten minste één huis met al zijn historische elementen bewaard zou blijven, toegankelijk voor publiek. Dit werd Museum Van Loon. Een familiehuis en -collectie (grachtenpand, koetshuis, tuin, interieurs en de collectie portretten, zilver, porselein) werden overgebracht naar het publieke domein. Al 50 jaar weet een lokaal en internationaal publiek het historisch huismuseum te vinden. Ze worden agetrokken door de unieke kracht van het museum: het weldadig gedecoreerde historische ensemble én de tijdelijke tentoonstellingen waarmee het museum prikkelende en relevante wendingen aan huis en collectie geeft.

Vanaf 2019 kantelden we onze koers naar meerstemmigheid en gaven we vorm aan onze visie op culturele diversiteit en inclusie: samen met partners en stemmen uit de stad (makers, curatoren) maakten we geloofwaardige meerstemmige programmering – zeker ook over koloniaal verleden, zo aanwezig in het museum. Onze overtuiging was dat het een divers publiek en personeelsbestand zou aantrekken. Zo geschiedde.

Koers houden, ondanks corona: een meerstemmig programma met partners

Uiteraard trof de coronacrisis ook Museum Van Loon. De bezoekersaantallen daalden drastisch, van ca. 75.000-80.000 naar 19.000 (2020), 16.000 (2021), 48.000 (2022) en 54.000 (2023). We ontwikkelden alternatieve jaarplannen, waarin we de niet-toekenning van de Kunstenplansubsidie 2021-2024 verwerkten. Voor ons was essentieel dat we vasthielden aan de ingeslagen meerstemmige koers. Het is ons gelukt een boeiend programma aan te bieden:

- Na *Aan de Surinaamse grachten – Van Loon & Suriname (1728-1863)* in 2019 gaf *Wie zegt dat? Samen geschiedenis een plek geven* (2023) richting aan het maatschappelijke gesprek over koloniaal verleden en doorwerking. Het was het zichtbare en opzienbarende sluitstuk van participatiegesprekken met de stad gedurende twee jaar; we deden dit met Imagine IC, Speak Up World en Richard Kofi.
- Voorjaar 2024 zet *Home and the World* een vervolgstap: internationale hedendaagse kunstenaars reflecteren op wereldwijd nationalisme en kolonialisme.
- Het vrouwelijk perspectief stond centraal in *herstory – vrouwen, verhalen, verandering* (2021), gemaakt samen met Atria.
- Onder de noemer *Mick La Rock x Museum Van Loon* presenteerden we een gigantische buiteninstallatie van het post-graffiti werk 'Mono No Aware' (2021) – een permanente versie is sinds kort in de openbare ruimte (Haarlemmerbuurt) te zien.
- Diversiteit en verbinding binnen Amsterdam kregen een stem in *Tussen Gaasp & Gracht – verhalen uit twee stadsdelen* (2022) met verhalen over de eeuwenoude en eigentijdse relatie tussen stadsdelen Zuidoost en Centrum – ingegeven door de voormalige 'Van Loon-boerderij' Langerlust bij de Gaasperplas. De tentoonstelling vond plaats bij Museum Van Loon – waar OSCAM ook kunstenaars presenteerde in het grachtenpand – en Imagine IC. Stadsdeel Centrum omschrijft in het nieuwe cultuurbeleid hoe deze inspirerende stadsdeelovertijgende samenwerking navolging verdient.
- *Aanzienlijke portretten – Adolf Pirsch (1858-1929) in Nederland* was in 2022 een mooi voorbeeld van onze kunsthistorische exposities waarbij niet-gecanoniseerde kunstenaars een stem krijgen.
- In 2021/2023 ontwikkelden we projecten rondom Syrisch erfgoed, gerelateerd aan oprichter en archeoloog Maurits van Loon die opgravingen deed in het Eufraatgebied: de

opera *Va Pensiero* met World Opera Lab en de expositie *Eufraat, erfgoed, eeuwigheid* die we met Youssef Shoufan en kunstenaarscollectief Syrian Eyes of the World maakten.

We zijn erin geslaagd met, via, door en in onze plek op vele manieren werelden samen te brengen. We blijven dit doen. We hebben ook onze eerste stappen op het vlak van cultuureducatie voor primair onderwijs gezet, en talentontwikkeling. Borging van meerstemmigheid en participatie in en door onze organisatie bereikten we met hulp van Chantal Tjin. De bijlagen bij het Ondernemingsplan illustreren het palet aan activiteiten. We zijn blij dat we ondanks corona doorgezet hebben op de meerstemmige koers, de participatieve werkmethoden over koloniaal verleden, en partnerships in andere stadsdelen. Het verschaft ons de goede uitgangspositie voor 2025-2028, zeker als we de gelegde basis verder kunnen verstevigen.

We konden niet alles doen. Vier tentoonstellingen schrapten we, andere maakten we kleinschaliger. Het updaten van de collectiepresentatie, publieksinformatie en website moest wachten. De vier programma's voor MBO-studenten kwamen stil te liggen. En hoewel we nu weten hoe we doelgroepen in andere stadsdelen bereiken – met name Zuidoost – hadden we nu al verdere stappen willen zetten qua bereik in andere stadsdelen. Dit zijn veren die we moesten laten.

Publieksontwikkeling en personeel

De meerstemmige programmering heeft een breder geïnteresseerd, cultureel divers en jonger publiek tot gevolg gekregen. Met het meerstemmig maken van het erfgoed is de blik op het verleden verrijkt. Het museum werd toegankelijker en laagdrempeliger. We hebben op verschillende manieren aan publieksonderzoek gedaan.

- Met Ask Your Audience deden we voorjaar '23 publieksonderzoek – vóór de ruimtelijk invasieve tentoonstelling *Wie zegt dat?* – en tijdens de tentoonstelling.
- Najaar '23 liepen we mee met het sectoronderzoek van Sentomus. En we hebben eigen onderzoek gedaan in het kader van het VSB Impact Bootcamp waarvoor wij werden geselecteerd.

Uit de onderzoeken blijkt de waardering voor zowel het historische huis als de tentoonstellingen. Uit ervaring op de vloer blijkt de gewenste verbinding echt te ontstaan: gesprekken rondom onze programmering, tussen bezoekers van diverse (culturele) achtergronden.



Het team van *Wie zegt dat?*



Museum Van Loon, 50 jaar jong!

De samenstelling van het team is ook meer cultureel divers geworden. Culturele identiteit is een (privacy-technisch) lastig te 'meten' aspect. Daarom doen we het met een *proxy*: van het team (2023) is 25% bij het museum komen werken door betrokkenheid bij de cultureel diverse programmering. Ze bleven, vanwege inhoud en sfeer. En ze gaan nu zelf over de inhoud en publieksbejegening. Bezoekers aan het museum zien zich tegenwoordig beter visueel gerepresenteerd in het team. Voor andere aspecten van diversiteit geldt: we bieden plek aan collega's voor wie het Nederlands niet de moedertaal is. We hadden een succesvolle Tweede Spoor-re-integratie gevolgd door indiensttreding. Leeftijd, gender, seksuele oriëntatie en sociaaleconomische status: Museum Van Loon is er voor iedereen. We hebben een meer divers, inclusiever, gelijkwaardiger en toegankelijker museum gecreëerd, waarmee een belangrijk beleidsdoel van 2021-2024 is bereikt.

Impact op financiën en organisatie

De inkomsten vallen door de lage bezoekersaantallen en minder zakelijke verhuur al vier jaar fiks tegen. Er is nauwelijks financiële armslag. Covid-steunmaatregelen voor de cultuursector, zoals die van het Mondriaan Fonds, kwamen voor ons type museum relatief laat tot stand; tegen die tijd zaten wij al op het niveau van een volstrekt uitgekleden organisatie. In de opbouwjaren 2022 en 2023 hebben we deze gelden ingezet om verliezen te dekken. In 2023 lukte dat niet meer; we sloten af met een verlies.

De financiële situatie legt toenemende druk op de organisatie. Het team heeft hard gewerkt – en doet dat nog steeds – om de vaste kern (openstelling pand en behoud/beheer collectie) én de programmering overeind te houden. Het team was al klein en om kosten te besparen hebben wij de helft van 2021 zonder Manager operations & gebouwen gewerkt. Nog steeds 'loont' het om even te wachten bij het plaatsen van vacatures. Daarnaast kampten wij na heropening (juni 2021) met een personeelstekort binnen de publieksdienst. Veel tijd is besteed aan werving, inwerking of zelf diensten draaien. Eind 2021 stroomden twee collega's in op de nieuwe functies Assistent-conservator en Medewerker Educatie (gefinancierd door Mondriaan Fonds). In 2022 konden we weer aan de slag met collectie- en tentoonstellingszaken. Zonder structurele subsidie draaien onze activiteiten op eigen inkomsten en projectfinanciering.

Toekenningen uit de AFK-Regeling Ontwikkeling 2021 en 2022 zijn een geweldige steun geweest. Deze ontwikkelgelden hebben ons in staat gesteld om flinke stappen te zetten op het vlak van o.m. voorfinanciering van tentoonstellingen en een robuustere financiering van projecten. En we konden onze visie op de programmering en het marketingplan voor de komende jaren met hulp van experts grondiger uitwerken.

Ook konden we met deze gelden werken aan de development-tak van onze organisatie. Deze taken liggen van oorsprong bij de directie. Met een beter uitgewerkte developmentstrategie (en personele invulling) kan de verdien capaciteit uit geefgeld, sponsoring en fondsenwerving aanzienlijk verhoogd worden. Onder begeleiding van Marc Noyons & Partners (MNP) hebben we vanaf 2021 gewerkt aan onder meer het aanboren van nieuwe contacten en het trainen van medewerkers in schrijven voor een projectplan. Met *Wie zegt dat?* als case study kwamen we in gesprek met Mondriaan Fonds, VSBfonds, Zabawas en VandenEnde Foundation. We zien dat gemiddelde fondsbijdragen hoger worden. Toekenningsbrieven maken expliciet melding van de ingeslagen koers door het museum, die erfgoed relevantie geeft. Nieuwe partners sluiten zich aan, zoals vfonds bij *Home and the World*. In 2023 hebben we met MNP een geïntegreerd plan kunnen opstellen voor particulier geefgeld, sponsoring en fondsenwerving, waarmee we een brede basis onder de financieringsmix leggen. We konden dit doen met hulp van een ontwikkelbijdrage van VBSfonds – een de facto vervolg op de Regeling Ontwikkeling.

Het vliegwieleffect is gerealiseerd: droompartners (instellingen, makers, curatoren) benaderen het museum vanuit de hele wereld, deelnemers aan en partners in participatietrajecten kijken uit naar 'de volgende stap', collega-instellingen en beleidsmakers vragen om tips en dus tijd. Tegelijkertijd moeten we keuzes maken om de werklast en -druk van ons team – dat vol positieve energie zit vanwege alles wat is bereikt – realistisch te houden. De hoofdkeuze die we maken is dat we niet méér gaan doen, maar onze activiteiten (collectie, programmering, educatie, talentontwikkeling, participatie) consolideren. Dat is al intensief in zichzelf, en vraagt om een steviger basis. Alleen op die basis kunnen we dóór. Daarin zit de werkelijke sleutel tot duurzame impact.

DEEL II: WAAR WE GAAN

Een belangrijk uitgangspunt voor het Ondernemingsplan 2025-2028 is de in 2022 aangepaste museumdefinitie van de International Council of Museums¹ waarbij de criteria toegankelijkheid, diversiteit, bevorderen van inclusie, participatie en duurzaamheid zijn toegevoegd. Onze activiteiten vanaf 2019 sluiten hier naadloos bij aan. Het fundament blijft pand, collectie, familiegeschiedenis en de verhalen die daarmee verteld worden, passend bij de plek 'Van Loon', alleen wel van meer kanten belicht. We pakken hierop door in 2025-2028, op realistische wijze. Het museum heeft een klein team; er is meer balans nodig tussen onze ambities en onze kerntaak om het museum in stand te houden en open te stellen. Reden om onze missie, visie, doelen en middelen aan te scherpen.

MISSIE, VISIE, DOELEN & MIDDELEN

Missie

Museum Van Loon inspireert, informeert en verrijkt een divers (inter)nationaal publiek met alles dat er te zien en ervaren is in en rond het historische huismuseum aan de Keizersgracht 672 in Amsterdam.

Met het erfgoed – van het pand tot de tuin, van de collectie tot het koetshuis – aan de Keizersgracht 672 in Amsterdam bieden we een inkijk in de geschiedenis vanaf de 17de eeuw en die van de familie Van Loon. Museum Van Loon behoudt, beheert, restaureert, presenteert en onderzoekt voorwerpen uit de geschiedenis. En legt ook de link met het heden. Dat doet het museum zodat ook de komende generaties de geschiedenis kennen en ook de link kunnen leggen naar het nu en de toekomst.

Visie

Wij geloven dat door inzicht in en gebruikmaking van het verleden, we werelden in het nu en de toekomst meer samen kunnen brengen. Daarbij willen we maatschappelijke doelen dienen die aansluiten bij het museum.

Dat doen we op onze eigen wijze waarbij:

- we een gekende en open, gastvrije plek willen zijn die toegankelijk is voor iedereen;
- we constant op zoek zijn naar een open dialoog;
- we een participatieve benadering wenselijk vinden;
- we het publiek de vrijheid willen geven in hoe ze informatie tot zich neemt;
- we verrassen door impactvolle tentoonstellingen;
- we verleden, heden en toekomst samen willen brengen;
- we uitgaan van wat bij het museum past.

Doelen en middelen

We willen alles rondom Keizersgracht 672 beheren, behouden en versterken.

Het is onze basistaak. Het betreft:

- huis inclusief koetshuis en tuin: beheer, behoud, verdere openstelling en onderzoek;
- collectie: beheer, behoud, aankopen.

We willen tentoonstellingen maken die impact hebben en aansluiten bij onze visie.

We dienen maatschappelijke doelen en willen dat een diversiteit aan doelgroepen de mogelijkheid krijgt om het museum te ervaren op een eigen wijze (in stilte, met hulp, zonder hulp, met of zonder dialoog). Wat daarbij van belang is:

- aanhaken op maatschappelijke thema's;
- voor een diversiteit aan doelgroepen, met per activiteit helder geformuleerde (primaire) doelgroepen;
- brede programmering ('In Van Loon vanwege Van Loon').

Wij willen een betrokken medewerkersgroep.

Wat ons betreft begint succes intern. Zijn onze medewerkers betrokken en doen zij de juiste dingen, dan is de kans op het realiseren van onze doelen aanzienlijk groter. Wat daarbij van belang is:

- dat elke medewerker het verhaal kent van Museum Van Loon en weet hoe bij te dragen aan de doelen;
- dat de systemen, structuren en processen aansluiten bij het verhaal dat we hebben;
- dat medewerkers de juiste vaardigheden hebben, houden of verwerven;
- dat we rolmodellen hebben en we deze ook zichtbaar maken.

We willen financieel stabiel zijn.

We willen er zijn voor de komende generaties. Dat vraagt om een stabiele financiële situatie. Wat daarbij van belang is:

- dat we dat doen wat aansluit bij onze missie en visie;
- stevige partners die voor een lange termijn participeren;
- keuzes maken die direct bijdragen aan de doelen;
- Vrienden en Patrons van het museum die aangesloten blijven.

Onze nieuw geformuleerde missie, visie, doelen en middelen verwoorden dat we koesteren waar we vandaan komen, trots zijn op waar we nu staan en uitkijken naar de toekomst. Ze vormen ook de meetlat voor wat we kiezen te doen en waarom. Ze vormen de ruggengraat van ons beleid. Hieronder zijn ze uitgewerkt naar de verschillende onderdelen van ons beleid, zoals artistiek-inhoudelijke visie, publieksbenadering, connectie met de stad.

¹ "Een museum is een permanente instelling zonder winst oogmerk, in dienst van de samenleving, gericht op het onderzoeken, verzamelen, bewaren, interpreteren en tentoonstellen van materieel en immaterieel erfgoed. Musea zijn openbaar, toegankelijk en inclusief en bevorderen diversiteit en duurzaamheid. Ze werken en communiceren ethisch, professioneel en met participatie van gemeenschappen. Musea bieden een verscheidenheid aan ervaringen met het oog op educatie, genoeg, reflectie en kennisuitwisseling."

ARTISTIEK & INHOUD

Basis

De kern van Museum Van Loon is het unieke ensemble van huis en collectie, waaraan tentoonstellingen en publieksprogrammering prikkelende en verrassende betekenissen geven. We verstevigen de planmatige aanpak voor het beheer en behoud van huis en collectie. Ook continueren we de tentoonstellingsprogrammering met een brede maatschappelijke zeggingskracht, gekoppeld aan en verweven met het ensemble. Meerstemmig programmeren is onze norm geworden. We kennen onze doelgroepen en hun behoeftes. De publieksprogrammering wordt gestructureerd in jaarplannen.

Doorpakken

Met de tentoonstellingsprogrammering pakken we door op de participatieve werkmethodes. We kantelen de programmeerlijnen om doelgroepen beter aan te spreken. We brengen de publieksinformatie up-to-date en brengen informatie uit tijdelijke tentoonstellingen daar permanent in onder. We zetten vervolgstappen op het vlak van toegankelijkheid. De collectie breiden we uit met objecten gerelateerd aan het koloniale verleden van de familie Van Loon.

‘Mijn droom is dat wij verhalen blijven vertellen die mooi mogen zijn, ontroeren, maar ook scherp zijn, iets in beweging zetten.’

- Teamlid aan het woord

ARTISTIEK-INHOUDELIJKE VISIE

Met onze artistiek-inhoudelijke visie geven we invulling aan de missie (‘informer, inspireren en verrijken’) en visie (‘werelden samenbrengen’) van het museum. De kracht van Museum Van Loon daarbij is het unieke ensemble van huis en collectie, waaraan tentoonstellingen en publieksprogrammering prikkelende en verrassende betekenissen geven. Ze versterken elkaar: tijdelijke tentoonstellingen brengen nieuwe kennis en inzichten over de collectie tot stand, verrijken de collectie op meerstemmige manier. Door deze informatie daarna onderdeel te maken van de vaste collectie, wordt het eeuwenoude erfgoed relevant voor een bredere groep (potentiële) museumbezoekers. Dat is *transhistoriciteit* à la Museum Van Loon: erfgoed naar het nu brengen en het nu teruggeven aan het erfgoed.

Dat betekent dat we voor wat betreft onze artistiek-inhoudelijke visie inzetten op drie samenhangende domeinen:

1. Collectie en panden: behoud en beheer, acquisitie, presentatie, onderzoek

Onverminderd besteden we aandacht aan *behoud en beheer* van het 17de-eeuwse grachtenpand en koetshuis, het voornamelijk 18de-eeuwse interieur, de binnentuin en de roerende collectie. Zonder dit veelzeggende en kostbare erfgoed is er geen Museum Van Loon, zijn er geen relevante tentoonstellingen, geen geïnspireerd publiek.

- We zorgen voor een roerende collectie van ca. 11.000 objecten: de grootste publiek toegankelijke familieportretten-galerij van Nederland, toegepaste kunst (zilver, meubels, porselein), het familiearchief en tekeningen van Pieter van Loon en een collectie hedendaagse kunst uit onze tentoonstellingen. Voor restauratie van de collectie is in 2023 een Meerjaren Collectierestauratie Plan (MCP) opgesteld. De *acquisitie* van nieuwe collectie-onderdelen gebeurt normaal gesproken passief. Komende periode willen we echter actief objecten acquireren die het koloniale verleden van de familie Van Loon illustreren; dat kan ook een hedendaags kunstwerk zijn.
- We dragen zorg voor twee monumentale panden (grachtenpand en koetshuis). De afgelopen jaren heeft een intensieve cyclus groot onderhoud plaatsgevonden, met een klinkend rapport van Monumentenwacht als gevolg. Het Meerjaren Onderhouds Plan (MOP) is geactualiseerd. Voor de nagel-vaste interieurs (incl. de tuin) wordt de komende periode een Meerjaren Interieur Plan opgezet. Investerings in

duurzaamheid worden hierin meegenomen via de routekaart die in 2023 is opgesteld door De Groene Grachten. Het beheer van al het fysieke erfgoed waar wij voor zorgen, is op deze manier planmatig ondergebracht.

- Waar we de afgelopen jaren, door de beperkingen die we ervoeren, onvoldoende aan hebben kunnen werken, is de *presentatie* van deze collectie. Deze voldoet niet meer aan hedendaagse kwaliteitsmaatstaven en is in tegenspraak met de vooruitstrevende tentoonstellingsinhoud die we voortbrengen. Er moet een nieuw lichtplan komen (2025) en een duidelijker routing voor bezoekers (2024). De manier waarop informatie over de collectie wordt gepresenteerd, is achterhaald en moet anders (zie punt 3).
- Gebouwen en collectie zijn onderwerp van (kunst)historisch *onderzoek* – in huis of door externe specialisten – dat vaak uitmondt in een tentoonstelling en een publicatie. Ook voor 2025-2028 staat onderzoek door onze conservatoren als kerntaak op de planning. Bovendien wordt de vraag naar informatie groter, bij het publiek of bij herkomstonderzoek. Sinds 2019 passen we tevens de methode van participatief onderzoek toe, gekoppeld aan tentoonstellingen. Alle onderzoek verrijkt de collectie.

2. Tijdelijke tentoonstellingen

Tijdelijke tentoonstellingen brengen het erfgoed tot leven, voorzien het van prikkelende inzichten, vertalen het naar het heden. We willen impactvolle tentoonstellingen maken die werelden samenbrengen. Onze artistiek-inhoudelijke uitgangspunten zijn:

- ‘In Van Loon vanwege Van Loon’: alle tentoonstellingen hebben een connectie met de geschiedenis van het pand, de collectie en/of de familie. Dit geeft de programmering een eigen signatuur en een inhoudelijke verwevenheid met ons museum. In de periode 2025-2028 pakken we door naar de breedte: elke tentoonstelling wordt geplaatst in een grotere (vaak maatschappelijke) context. Het vergroot de zeggingskracht van onze collectie en spreekt een breder publiek aan.
- Daarbinnen kantelen we de programmeerlijnen. Niet langer zijn ‘erfgoed’, ‘kunstgeschiedenis’ en ‘hedendaagse kunst’ de silo’s van waaruit we denken. We denken vanuit wat ons publiek raakt en aanspreekt. Voortvloeiend uit de bestaande programmeerpraktijk en behoeftes van verschillende doelgroepen hebben we drie thema’s geïdentificeerd die invulling geven aan onze missie en visie:

- o *Ruimte delen, stad maken*: participatieve tentoonstellingen met, door en voor de stad. Analooq aan *Wie zegt dat?* willen we onze museale ruimte delen, voor participatieve gesprekken met Amsterdammers over relevante onderwerpen. Resultierend in tentoonstellingen die verbanden leggen tussen inwoners van Amsterdam, waarmee we samen werken aan het maken van een mooiere stad.
 - o *Het persoonlijke universeel*: het verbinden van een specifiek 'Van Loon'-verhaal aan iets universeels of aan de 'grote' geschiedenis. De fysieke omgeving van Museum Van Loon wordt vaak gezien als 'een andere wereld'. Begrijpelijk: we zijn niet allemaal in weelde opgegroeid. Toch verbinden de persoonlijke menselijke verhalen van de plek zich met universele geschiedenissen. Aan de *Surinaamse grachten* liet de schuring hiervan zien. herstory verbond verhalen van Van Loon-vrouwen juist aan een bredere, herkenbare vrouwengeschiedenis.
 - o *Oog voor esthetiek*: schoonheid met kracht en betekenis. Naast een maatschappelijk relevante plek is het museum ook een plek van esthetiek. Met voor elk wat wils: schilderkunst, de tuin, interieurs enzovoort. Deze themalijn vertrekt vanuit die esthetiek. Met ruimte voor maatschappelijke reflectie. Onze tentoonstelling over het werk van Adolf Pirsch paste in deze lijn, mede omdat in videoportretten Amsterdammers over hún favoriete portret spraken. En de opera *Va Pensiero – de Eufraat en haar verhalen*: hartverscheurend mooi.
- Onze programmeerpraktijk zetten we voort, het conceptuele frame is dus veranderd. Het biedt ook mogelijkheden om de leefwerelden van doelgroepen samen te brengen (zie Marketing en Communicatie).
- We werken participatief. Participatieve werkvormen hebben de afgelopen periode hun waarde bewezen: tentoonstellingen worden er beter van en hebben een breder publieksbereik. De komende periode blijven we deze werkvorm, in verschillende gradaties van participatief werken, inzetten. De lijn *Ruimte delen, stad maken* is hier specifiek op ingericht.
 - Culturele diversiteit is de norm. In de vorige beleidsperiode hebben we ons doel bereikt om meerstemmig te programmeren. Meerstemmigheid is daarmee de norm geworden. Dit betekent dat diversiteit, inclusie, gelijkwaardigheid en toegankelijkheid verankerd zijn in onze keuze van bijvoorbeeld onderwerp, perspectief, kunstenaars, gastcuratoren en projectpartners.

Voor al deze uitgangspunten geldt: ze zijn al onderdeel van onze programmeerpraktijk in de periode 2021-2024. Wat we feitelijk doen, is deze beleidsmatig verankeren. Ze worden onderdeel van onze basis. Werken vanuit de uitgangspunten heeft een verwevenheid tussen tentoonstelling en plek tot gevolg. Dat is inhoudelijk per definitie het geval: de tentoonstellingen zetten de collectie telkens in een ander daglicht. Binnen het ensemble kan de fysieke plek variëren. Sommige tentoonstellingen vinden het best in het koetshuis plaats (vanwege de aanwezige klimaatinstallatie daar; die is er niet in het grachtenpand). Andere lenen zich goed voor een directe interactie met de collectie in het grachtenpand. Dat we daarbij de confrontatie niet schuwen, liet *Wie zegt dat?* zien: een tentoonstelling over koloniaal verleden en doorwerking; met Amsterdammers die de regie hadden over hún verhaal; in een decor van ingebouwde kamers van gaasdoek, die onze collectie alleen een rol liet spelen als deze in dienst stond van het verhaal van de deelnemer.

3. Publieksinformatie bij de collectiepresentatie

In de periode 2021-2023 hebben we geen capaciteit gevonden om onze publieksinformatie (zaalteksten, bezoekersgidsen, de website enzovoort) up-to-date te brengen of inhoudelijk aan te passen. Om een acceptabel presentatieniveau van deze tijd te behalen, is dit wel noodzakelijk. Bovendien vraagt onze bezoeker (zo laat het publieksonderzoek zien) om meer informatie over collectie-onderdelen. Daarnaast verandert de betekenis van erfgoed door de tijd heen. We gaan daarom omschakelen naar een nieuwe en dynamische vorm van publieksinformatie, waarbij we:

- a. Informatie uit vorige en komende tentoonstellingen opnemen in de presentatie bij de vaste collectie. We maken tentoonstellingen die maatschappelijke relevantie hebben, maar die tijdelijk zijn. Dit terwijl je opgedane kennis en inzichten – ook uit participatief onderzoek over koloniaal verleden – wilt borgen. Of video's en films: zo hebben we van *Wie zegt dat?* een digitale 3D 'walkthrough' gemaakt waar we nu geen landingsplek voor hebben.
- b. De bezoeker beter meenemen en de gelegenheid geven zich te verdiepen: een museum (zie ook de ICOM-definitie) wordt steeds minder de betekenisgever, en steeds meer de facilitator van interactie tussen erfgoed en publiek. Als museum willen wij een bepaalde basis aan meerstemmige informatie aan onze bezoeker geven; maar hen vooral ook in staat stellen zelf door te klikken voor verdieping op

onderwerpen die hen interesseren.

- c. De huiselijke sfeer handhaven. De 'huiskamer'-manier van presenteren wordt alom gewaardeerd, het is een van onze USP's. Ons publieksonderzoek bevestigt dit.

We zijn eind 2023 'Project Publieksinformatie' gestart, organisatiebreed. We maken de slag naar digitale informatievoorziening, in twee fases. Fase 1 (eerste helft van 2024) behelst het digitaal maken van de bestaande informatie. Bezoekers benaderen op hun telefoon de informatie via een QR-code die leidt naar een eenvoudige website (een papieren variant blijft beschikbaar voor wie wil). In deze fase definiëren we samen met Public Display de kaders voor fase 2. Wat de techniek betreft: een eerste rondgang (Accessibility, Bartimeus, Mikxs en Stichting Onbeperkt Genieten) heeft opgeleverd dat we veel kunnen leren van en voortbouwen op technologieën die vanuit het toegankelijk maken van kunst en cultuur al ontwikkeld zijn, zoals de inzet van beeldherkenning/AI, beacons/GPS, of indoor navigatie via een app als eZwayZ. Andersom geldt natuurlijk dat we in deze nieuwe informatiestructuur toegankelijkheid (prikkelarm, voor mensen met een visuele beperking) integraal meenemen. Eind 2024 starten we fase 2, in 2025 is project Publieksinformatie geïmplementeerd.

ARTISTIEKE VISIE VERTAALD NAAR ACTIVITEITEN

De artistiek-inhoudelijke visie is richtinggevend door de activiteiten die we ontwikkelen. Hieronder presenteren we de tentoonstellingsprogrammering 2025-2028 en onze visie op publieksprogrammering. We houden daarbij ons publiek goed voor ogen; voor hen doen we het allemaal. Bij de tentoonstellingen staan de primaire en secundaire doelgroepen vermeld, langs verschillende indelingen (indeling op 'type', 'leeftijd' en 'herkomst'). De publieksgroepen en -indeling lichten we daarna toe, alsmede onze aandacht voor toegankelijkheid.

Voor de programmering maken we een scherpe keuze: twee tentoonstellingen per jaar in plaats van drie. Op die manier kunnen we inzetten op een betere publieksbenadering, op kwaliteit en verdieping in de uitwerking. Het programma van acht tentoonstellingen, verdeeld over de themalijnen, biedt een gevarieerd palet voor een diversiteit aan doelgroepen.



Kehinde Wiley x Museum Van Loon: impressie



Kehinde Wiley x Museum Van Loon: impressie



Teams 'Wiley x Van Loon' en genodigden, tijdens vertrouwelijke kick-off

Tentoonstellingsprogramma 2025 - 2028

2025 - voorjaar

Portrait Matter. Kehinde Wiley x Museum Van Loon

Programmalijn: Oog voor esthetiek | Formaat: 'Blockbuster'
Locatie: grachtenpand | Primaire doelgroepen: jongeren (leeftijd), vaste achterban (type), internationale toerist (herkomst) | Secundaire doelgroepen: Museumkaarthouder, Amsterdammers, liefhebbers van hedendaagse kunst | met educatieprogramma PO

De eerste Nederlandse solotentoonstelling van de internationaal gerenommeerde Amerikaanse kunstenaar Kehinde Wiley vindt plaats in Museum Van Loon! Wiley (USA, 1977) is het meest bekend van zijn krachtige portretten van mensen van kleur in de traditie van 'oude meesters', zoals het officiële staatsieportret van Barack Obama (2018). In Europa had Wiley een solotentoonstelling in The National Gallery, Musée d'Orsay en tijdens de Biënnale van Venetië. Wiley maakt voor Museum Van Loon – met zijn collectie familieportretten in historische context – een geheel nieuwe collectie portretten. Die zijn gekoppeld aan de familiegeschiedenis van de familie Van Loon en aan de koloniale geschiedenis van Nederland en vraagstukken rondom representatie en samenleven anno nu. Hij krijgt daarbij 'de sleutels' van ons pand. In januari is Wiley in Museum Van Loon, samen met het team, zijn artistieke onderzoek gestart. De portretten die we tentoonstellen in ons grachtenpand zullen ongekend impactvol zijn. Uniek voor Nederland. Kehinde Wiley: *'I plan to prepare a collection of paintings and sculptural objects in response to the permanent collection of Museum Van Loon, investigating the Van Loon family's colonial ties through the Dutch East India Company as well as the design objects acquired over time that speak to the family's history. Of particular interest are the family portraits, Dutch Delftware, archival custom fabrics implemented throughout the space, as well as the architectural elements within the house that elucidate the space as an evolving, durational historical record.'*

2025 – najaar

Thuis in de stad. Migratie van alle tijden

Programmalijn: Ruimte delen, stad maken | Locatie: koetshuis en grachtenpand | Primaire doelgroepen: Amsterdammers (herkomst), jongeren (leeftijd), vakgenoten (type) | Secundaire doelgroep: vaste achterban | participatief | met educatieprogramma PO

Wie Museum Van Loon binnenkomt, komt het huis van een 'typische Amsterdamse welgestelde familie' binnen. Zou je denken. Familie Van Loon vluchtte echter in 1577 uit Brabant en Hans van Loon was in 1604 nieuwkomer in de stad. Migratie en Amsterdam zijn sinds de stichting van de stad tot vandaag met elkaar verbonden. 59% van de Amsterdammers heeft een (buitenlandse) migratieachtergrond (*Staat van de Stad, 2022*). *Thuis in de stad* slaat een brug tussen migratie in de 16de/17de eeuw en die van nu. In het koetshuis schetsen historische kaarten, tekeningen en schilderijen Amsterdam zoals Hans van Loon het kende: rijk, vol culturen, religies en spanningen. In het grachtenpand tonen we familiegeschiedenissen van Amsterdammers nu. Door middel van een open call nodigen wij stadgenoten uit om te reageren op onze 'huiselijke collectie' door zelf een object in te brengen dat hún familiegeschiedenis symboliseert. Of hun band met Amsterdam. Door alledaagse voorwerpen te plaatsen in de stijlkamers bouwen we samen een huis van de stad. Via persoonlijke portretten (video, podcast, fotografie) maken we bovendien kennis met elkaar. Het thema migratie is gepolariseerd; deze tentoonstelling zoekt juist de verbinding en stelt de vraag: zijn we niet (bijna) allemaal migranten in de stad? *Thuis in de stad* organiseren we in het kader van 'Amsterdam 750 jaar' (27 oktober) samen met Amsterdam Migratiestad (Stadsarchief), Speak Up World en Imagine IC.

2026 – voorjaar

Human nurture

Programmalijn: het persoonlijke universeel | Locatie: grachtenpand | Primaire doelgroepen: liefhebbers van hedendaagse kunst (type), jongeren (leeftijd). Secundaire doelgroep: internationale toerist.

Aangeboren of aangeleerd? Uit welk 'nest' je ook komt: de grens tussen nature en nurture is niet eenduidig. Ook in de adellijke context van de familie Van Loon draait veel om opvoeding en 'hoe het heurt'. Hoe worden we als mens wie we

zijn? Kunnen we ons onttrekken aan sociale conventies en patronen van menselijk gedrag? Met dergelijke vragen gaan hedendaagse kunstenaars via hun werk de interactie aan met onze collectie in het grachtenpand. Zo plaatst de anonieme kunstenaar Daku (India) zijn AI-installatie *Superintelligence* in de Herenkamer waar een mannennetwerk zowel sterke verhalen uitwisselde als sturing gaf aan de wereld. *Superintelligence* stelt vragen aan ChatGPT en stelt artificial intelligence als reproductie van bestaande (machts-)structuren ter discussie. *Human nurture* is een poëtische inventarisatie van menselijk gedrag met nieuw en bestaand werk van 15 hedendaags kunstenaars wereldwijd. NB.: de genoemde kunstenaar is niet benaderd, het betreft een voorbeeld.

2026 – najaar

Pas op! Pratende portretten. Familieportretten komen tot leven

Programmalijn: het persoonlijke universeel | Formaat: 'Blockbuster' | Locatie: grachtenpand | Primaire doelgroepen: Museumkaarthouder (type), Amsterdammers (herkomst), jongeren (op leeftijd). Secundaire doelgroep: vaste achterban

In hun eigen tijd hadden ze heel wat te vertellen, nu hangen ze zwijgend aan de muur van het museum: de portretten van de Van Loons. *Pas op! Pratende portretten* brengt ze tot leven met digitale en audiovisuele technieken als hologrammen, mapping, augmented & virtual reality. Sommige portretten kiezen voor TikTok style berichten voorzien van comments door hun volgers. Of we belanden in een soundscape van een gesprek tussen bewoners van het huis. Archiefstukken komen tot leven door ze aan te vullen met audiovisuele fragmenten. Elk portret krijgt een nieuw ecosysteem, waarin we op interactieve, grappige en verrassende wijze het alledaagse vangen én een tijdsbeeld van de periode van de geportretteerde geven. We werken samen met een gevarieerd samengestelde klankbordgroep om meerstemmigheid te borgen. Partner is het Instituut voor Beeld & Geluid, het meest interactieve mediamuseum ter wereld.

2027 – voorjaar

In bloei. Groen erfgoed als zuurstof voor de stad

Programmalijn: ruimte delen, stad maken | Locatie: tuin en koetshuis | Primaire doelgroepen: Amsterdammers (herkomst), jongeren (leeftijd) | participatief | met educatieprogramma PO

Amsterdam staat op nummer 1 als stad met het minste groen van Nederland. Met de woningcrisis staat stadsgroen nog meer onder druk, terwijl pandemie en klimaatcrisis het belang van groene plekken juist hebben onderstreept. Toch heeft de stad belangrijke groene locaties: eeuwenoud groen erfgoed zoals het Vondelpark, stadstuinen en grachtentuinen. De tuin van Museum Van Loon is er al ruim 350 jaar. Het is een blikvanger én de plek voor een goed gesprek: samen met Imagine IC starten wij in 2025 een serie 'tuin talks' over de betekenis van groen (erfgoed) voor Amsterdammers. In het eerste deel van het participatietraject nodigen we vanuit ons beider netwerken andere organisaties uit om aan te haken (denk aan Hortus Botanicus, Bloei & Groei, Bond van Volkstuinders – contact wordt nog gelegd). Uit dit traject komen de thema's voort die het belang van groen weergeven (denk aan spiritualiteit, recreatie, biodiversiteit en verkoeling van de stad). Deze worden in het vervolg van het participatietraject, dat plaatsvindt bij de deelnemende organisaties in de stad, door de deelnemers ontwikkeld tot een tentoonstelling. Uit ervaring weten we dat het niet mogelijk is om te voorspellen wat eruit komt. Wel weten we dat in het voorjaar van 2027 de stad een vuist zal maken voor groen erfgoed nu en in de toekomst. De tentoonstelling vindt plaats bij Museum Van Loon en Imagine IC en andere deelnemende plekken in de stad.

2027 – najaar

Hollandse hoogtepunten. Een 17de-eeuwse collectie schilderijen herenigd

Programmalijn: oog voor esthetiek | Formaat: 'Blockbuster' | Locatie: koetshuis | Primaire doelgroepen: vaste achterban (type), internationale toerist (herkomst) | Secundaire doelgroep: Museumkaarthouder | met educatieprogramma PO

In 1877 vond een van de meest opzienbarende kunstverkoppen in Nederland plaats, onlangs nog gememoreerd in de TV-documentaire *De Vereniging Rembrandt, een uitzonderlijk jaar*. De erfgenamen van Anna van Loon – Van Winter verkochten voor 1,5 miljoen gulden hun internationaal geprezen collectie van Nederlandse 17de-eeuwse schilderijen aan de familie

De Rothschild. 'Marten en Oopjen' van Rembrandt maakten er deel van uit evenals werken van Gerard Dou, Frans van Mieris, Gerard ter Borch en Adriaan van Ostade. De verkoop markeerde een keerpunt in het begrip van nationaal kunstbezit: het idee dat iconische kunstwerken die essentieel zijn voor onze cultu-
rele identiteit verkocht kunnen worden aan buitenlandse verzamelaars leidde tot reflectie over de waarde en het behoud van cultureel erfgoed. Museum Van Loon heeft nog drie werken in de collectie. Voor *Hollandse hoogtepunten* komen er 30 tijdelijk terug. Ook wij tonen ze als 'collectie', in het koetshuis. We nodigen bezoekers daarbij uit stil te staan bij begrippen als nationale identiteit, cultureel erfgoed en de canonisering van kunstenaars.

2028 – voorjaar

Van verzet tot bezetter. De Tweede Wereldoorlog achter grachtengevels

Programmalijn: het persoonlijke universeel | Formaat: 'Blockbuster'
Locatie: koetshuis en grachtenpand | Primaire doelgroepen: vaste achterban (type), Amsterdammers (herkomst).
Secundaire doelgroepen: internationale toerist, Museumkaarthouder, vakgenoten | participatief

De Tweede Wereldoorlog blijft een van de meest beslissende gebeurtenissen van de 20ste eeuw. In die jaren woonde Thora van Loon – Egidius, hofdame van koningin Wilhelmina, in het huis aan Keizersgracht 672. Zij en haar echtgenoot Willem Hendrik van Loon betrokken dit pand in 1884 en begroeten de museumbezoeker nog dagelijks via hun portretten in de voornaamste salon. Na de oorlog werd Thora van Loon oneervol ontslagen als hofdame vanwege berichten over haar contacten met de Duitse bezetter. Achter de gevels van grachtenpanden gaan méér oorlogsverhalen schuil. Zo was het pand op Keizersgracht 688 in gebruik bij de Wehrmacht en doelwit op 26 november 1943 van een poging tot een aanslag. Om de hoek, op Reguliersgracht 34, bood de familie Schöffer onderdak aan onderduikers. Middels egodocumenten, foto- en videomateriaal, en interviews met nazaten tonen we het hele spectrum van verzet tot bezetter, op dat kleine stukje gracht. Persoonlijke verhalen die onderdeel zijn van de grote geschiedenis.



Vooran: deelnemers Djé-rimo, Sâdiqâh en Joël aan *Wie zegt dat?*

2028 – najaar

Atelier Van Loon. De kunst van het maken

Programmalijn: Oog voor esthetiek | Formaat: 'Blockbuster'
Locatie: grachtenpand | Primaire doelgroepen: jongeren (leeftijd), Museumkaarthouder (type), Amsterdammers (herkomst).
Secundaire doelgroepen: vaste achterban, liefhebbers van hedendaagse kunst (& design) | participatief

In Museum Van Loon heeft het begrip 'vakmanschap' al jaren een centrale plek, ingegeven door het feit dat veel van de collectie door vakmensen is gemaakt: meubels, houtsnijwerk, tapijten, serviezen maar ook de mode, sieraden en haardracht die je op veel portretten ziet. We labelen dit vakmanschap vaak als ambacht ter onderscheiding van (hogere) kunst. In *Atelier Van Loon* laten we zien dat dit niet terecht is en vieren we de kunst van het maken! Tien gevestigde Amsterdamse makers – op het gebied van design en creatieve industrie – kiezen een collectiestuk. Het technisch vernuft of de esthetiek ervan vertalen zij naar eigen werk. Voorafgaand coacht iedere maker een jong talent, afkomstig uit het Amsterdamse netwerk van onze partners zoals ROC-opleidingen, Poldertheater en Speak Up World. Deze talenten maken een ontwerp voor de tentoonstelling. Zo ontstaan drieluiken in de ruimtes – 'toen, nu en de toekomst' – met video-uitleg van onze conservator, de gevestigde maker en het jonge talent.

Publieksprogrammering 2025-2028

Bij en in onze tentoonstellingen en vaste opstelling presenteren we een veelzijdig publieksprogramma dat informeert, inspireert en verrijkt. Dat verdieping brengt, verschillende doelgroepen bedient én samenbrengt. Tot nu toe werden publieksactiviteiten projectmatig georganiseerd, met een te groot ad hoc karakter tot gevolg. We schakelen om naar een geïntegreerd jaarprogramma. Dit stelt ons in staat om:

- Te zorgen voor betere aansluiting op de artistiek-inhoudelijke visie en de tentoonstellingen en de daarin besloten meerstemmigheid;
- Een jaarkalender te maken waarin in een goede balans diverse doelgroepen worden bediend;
- Herkenbaarheid te creëren door terugkerende concepten te ontwikkelen;
- Betere doelgroepenmarketing en kruisbestuiving toe te passen. En daarmee werelden van bezoekers samen te brengen.

De vorm van de publieksactiviteiten varieert: lezingen, debatten, maaltijden, concerten enzovoort. Ze haken aan bij:

- Huis of collectie: Open Tuinen Dagen (juni), Opera in de Grachtentuin (augustus), Museumnacht (november).
- Tijdelijke tentoonstellingen: bij elke tentoonstelling organiseren wij 5 inspirerende, verdiepende, informatieve activiteiten.
- Belangrijke 'externe' dagen/evenementen: wij zijn jaarlijks al betrokken bij de Kunstschooldagen (maart) en Intreeweek van de UvA (augustus). De afgelopen jaren deden we op onregelmatige basis mee aan Ketikoti en Black Achievement Month; deelname wordt vanaf nu standaard. We hebben goede ervaringen met het organiseren van maaltijden (heri heri in het kader van Ketikoti, een Ketikoti-dialoogtafel bij *Aan de Surinaamse grachten*). Dit breiden we uit met een jaarlijkse Vrijheidsmaaltijd (5 mei) en een Iftarmaaltijd (maart/april). Door samen te eten en te praten brengen we werelden samen.
- Vriendenactiviteiten: onze bestaande vriendengroepen (Vrienden, Van Loon 100, Van Loon 672 en de Patrons) hebben activiteiten zoals atelierbezoek, bezoek bij andere culturele instellingen.

In 2024 maken we de omschakeling naar de geïntegreerde aanpak, in 2025 is deze geïmplementeerd.

ARTISTIEKE VISIE VERTAALD NAAR PUBLIEK

Kennis over ons publiek vergaren we via de verrichte publieks-onderzoeken (zie Terugblik), onze netwerkpartners zoals Imagine IC en Speak Up World en hun netwerken, analyses van publieksgedrag op onze socials, online reviews, gesprekken aan de kassa en ons gastenboek. Ons in september '23 geïmplementeerde kassasysteem verwerkt informatie van onze bezoekers. We hebben al met al goed zicht op onze doelgroepen en wat hen bezighoudt. De artistiek-inhoudelijke visie is hierop uitgewerkt naar activiteiten. In deze paragraaf beschrijven wij ons algemene publiek en deelnemers aan participatietrajecten (en hun achterban). Ander 'publiek' (zoals leerlingen, studenten en talenten) komen bij Cultuureducatie en Talentontwikkeling aan bod.

Museum Van Loon heeft altijd al een brede basis aan bezoekers gehad: de Nederlandse museumbezoeker en de in cultuur geïnteresseerde bezoeker uit binnen- en buitenland, inclusief liefhebbers van historische huizen en hedendaagse kunst. Afgelopen jaren hebben we de bezoekersgroep uitgebouwd naar een jongere, meer diverse achterban, ook via onze participatieprojecten en talentontwikkeling. Van oudsher komen bezoekers voor het huis en de vaste collectie, kijken naar 'een andere wereld'. Andere bezoekers komen voor inhoudelijke verdieping. Tijdelijke tentoonstellingen zijn vaak de aanleiding om Museum Van Loon te bezoeken.

Doelgroepen

Voor een effectieve marketing en de efficiënte inzet van budget en middelen hanteren we de volgende indeling:

- Op herkomst: in 2023 ontving het museum 60% Nederlands en 40% buitenlands bezoek. De afgelopen jaren hebben we gemerkt hoe het programmeren van relevante onderwerpen samengaat met het aanboren van Amsterdamse publieksgroepen. Vanuit dat inzicht gaan we ons Amsterdams bezoek verbeteren en onze inspanningen hierop afstemmen. Onder andere door onze Amsterdamse programmalijn 'Ruimte delen, stad maken'. Ons doel: 40% Amsterdamer (focus op Zuidoost, Nieuw-West en Noord), 20% Nederlanders (focus op Randstad, Noord-Brabant en Gelderland (maximaal 1 uur reistijd)) en 40% buitenlandse bezoekers (focus op de 'kwaliteitsbezoeker').
- Op leeftijd: ons publieksonderzoek toont een evenwichtige verdeling in alle leeftijdscategorieën, met een toename bij

jongere doelgroepen: 21% <30, 24% 31-44, 31 % 45-60, 24% 60+. We willen dit evenwicht behouden, met een focus op een diverse groep jongeren. Voor hen vormen de participatietrajecten en publieksprogrammering belangrijke aantrekkingskracht.

- Op type:
 - o Museumkaarthouder: de algemene Nederlandse museumbezoeker.
 - o De cultuur ('kwaliteits') bezoeker uit binnen- en buitenland.
 - o Vaste achterban: onze vriendengroepen/patrons, bewoners en medewerkers bedrijven in de buurt.
 - o Liefhebbers van hedendaagse kunst: (inter)nationaal netwerk rondom hedendaagse kunst.
 - o Vakgenoten en professionals in kunstgeschiedenis, interieurs, historische huizen, erfgoedparticipatie, en bij onderwerpen van de tentoonstellingen.
 - o Intermediairs: partners via wiens netwerken wij potentiële bezoekers bereiken, media.
- Op belangstelling: Eerste-keer-bezoekers komen soms voor ons huis en collectie, soms voor de programmering. Dat geldt voor veel andere musea. Onze uitdaging is het realiseren van een cross-over door bezoekers aan de programmering kennis laten maken met het huis en onze 'huisbezoekers' te verleiden de programmering te bezoeken. Dat kan alleen als we huis en programmering als één verhaal aanbieden. En vaak moet dat ook: tentoonstellingen vinden geregeld plaats in het grachtenpand zelf. Herhaalbezoekers zijn vaak afkomstig uit Amsterdam en Nederland: zij zijn geïnteresseerd in ons verhaal en komen terug voor nieuwe activiteiten. Dat geldt zeker ook voor deelnemers aan participatietrajecten, die een persoonlijke connectie met het museum ontwikkelen.

Bij het programmeren houden we ook rekening met bezoekerspatronen door het jaar heen. In het voorjaar en de zomer komen relatief veel toeristen naar Amsterdam. We bieden in het voorjaar een tentoonstelling die ook hen kan boeien, en houden het huis in de zomer juist tentoonstellingsvrij. In de zomerperiode zijn er wel relatief veel publieksactiviteiten om de band met lokale herhaalbezoekers te stimuleren (Open Tuinen Dagen, Keti Koti, opera). In oktober, na het toeristenseizoen, programmeren we onze meer 'Amsterdamse' en nationale tentoonstellingen.

Toegankelijkheid

Uiteraard willen we museumbezoek zo toegankelijk mogelijk maken. Daar waren we al mee bezig, we pakken er op door. We kunnen niet alles doen, maar kiezen voor het op orde hebben van een drietal zaken als basis:

Fysieke toegankelijkheid

Het pand met monumentwaarde kent beperkingen voor fysieke toegankelijkheid. We leveren maatwerk als dat kan: met een arm helpen we mensen de trap op, of we zetten onze kleine lift in. Voor mensen met een visuele beperking hebben we maandelijke rondleidingen. We gaan zelfstandig bezoek mogelijk maken via inzet van technologie (AI/beeldherkenning, beacons of een routing-app). Implementatie in 2025 – met Accessibility en Mikxs (ervaringsdeskundigen).

Mentale toegankelijkheid

Hierop heeft het museum de afgelopen tijd vol ingezet. Niet iedereen is comfortabel om een grachtenpand te bezoeken vanwege de (koloniale) geschiedenis en sociale context. Door participatieprojecten hebben we juist dáárdoor aan toegankelijkheid gewonnen: mensen van verschillende achtergronden voelden zich daadwerkelijk gerepresenteerd, kregen een stem. Wij blijven pal staan voor deze vorm van toegankelijkheid: we blijven Amsterdammers uitnodigen voor participatietrajecten. We veranderen de komende tijd onze brand identity, en we blijven zorgen voor representatie. Een andere vorm van mentale toegankelijkheid betreft prikkelvrij cultuuraanbod. We volgen in 2024 het Start Up Traject van Stichting Onbeperkt Genieten. Daarna gaan we aan de slag met de adviezen, waar ervaringsdeskundigen bij betrokken zijn.

Digitale toegankelijkheid

We verbeteren onze website qua navigatie en taalgebruik, hij wordt geschikt voor mensen met een visuele beperking, en is prikkelarm. We ontsluiten de collectie zowel in het museum als via onze website. Ook mensen die niet naar het museum willen of kunnen komen, kunnen op die manier de collectie verkennen.

Bovenstaande lijnen zijn integraal onderdeel van het project Publieksinformatie.

STAD & MAATSCHAPPIJ

Basis

Het thema 'koloniaal verleden' krijgt een zichtbare permanente plek in het museum. We handhaven de vele relaties met culturele, maatschappelijke en educatieve organisaties in de stad. Participatief werken is vast onderdeel van de werkpraktijk. Lesprogramma's voor primair onderwijs hebben hun intrede gedaan, de MBO-programma's worden gereactiveerd.

Doorpakken

Bij tijdelijke tentoonstellingen zijn representatie en museale zeggenschap leidende begrippen. Het thema 'koloniaal verleden' tillen we naar een internationaal en Koninkrijksniveau. De stadsdeeloverstijgende partnerships uit recente jaren worden geïntensiveerd. We ontwikkelen nieuwe methodes van participatief werken, maken het structureel, verbreden het naar de hele stad. Op het vlak van talentontwikkeling vervolgen we onze eerste stappen.

'Mijn droom is om onze collectie nóg beter te duiden en gedurfde, kwalitatief hoogstaande tentoonstellingen te maken, beide in dialoog met Amsterdammers.'

- Teamlid aan het woord

THEMA 'KOLONIAAL VERLEDEN'

Het thema 'koloniaal verleden' hebben we in grote tentoonstellingen expliciet geadresseerd (een derde, *Home and the World*, volgt in 2024). Ze droegen bij aan sociale mobiliteit, onder andere door de maatschappij, soms letterlijk, een stem in het museum te geven. Het museum is voorloper op dit vlak. Vanwege onze aanpak ontvingen wij ook (inter)nationale erkenning. *Wie zegt dat?* was bovendien genomineerd voor de Tentoonstellingsprijs 2023. Wat in tijdelijke tentoonstellingen is geadresseerd, krijgt een permanente plek in ons museale werk:

- we nemen de informatie op in de vaste opstelling via Project Publieksinformatie;
- het koloniale verleden wordt zichtbaar in de vaste collectie d.m.v. acquisitie;
- we blijven meewerken aan kennisdeling binnen en buiten het erfgoedveld over de omgang met ons koloniaal verleden.

Bij de tentoonstellingen in 2025-2028 pakken we door. Ook met de culturele en maatschappelijke partners die de weg naar het museum hebben gevonden, betrokkenheid voelen en zich thuis voelen. Met hen hebben we het gesprek gevoerd over de onderwerpeuze van tentoonstellingen. Daaruit volgde de beslissing om samen andere onderwerpen uit te diepen dan 'koloniaal verleden'. Dit past in een breder beeld. Na de grote hoeveelheid tentoonstellingen over koloniaal verleden de afgelopen periode in Nederland, merken we tevens de behoefte aan een volgende stap. Denk ook aan bewegingen zoals 'black joy': het vieren en bekrachtigen van zwarte cultuur. Een stap waarbij representatie vanzelfsprekend is; de tentoonstelling met Kehinde Wiley vormt daarin een goede schakel. Het is ook een stap waarbij het delen van museale zeggenschap via participatie gebruikelijk wordt. Wij doen dat via de tentoonstellingen *Thuis in de stad*, *In bloei*, *Van verzet tot bezetter* en *Atelier Van Loon*. Specifiek een tentoonstelling over koloniaal verleden is in de periode 2025-2028 niet voorzien. Wel blijft 'het koloniale perspectief' altijd een lens die deelnemers aan participatieve trajecten op kunnen – en zullen – zetten.

Uiteraard blijven wij een rol spelen in het collectieve gesprek over koloniaal verleden en doorwerking. We hebben daar nu veel ervaring en netwerk in opgedaan. Terwijl al veel ontwikkelingen op gang zijn gekomen, zien wij nog twee belangrijke lacunes die we opvullen:

1. Het koloniale systeem was wijdverspreid maar het gesprek vindt 'lokaal' plaats. Kennis en dialoog kunnen ons dichter bij elkaar brengen. We initiëren een internationaal gesprek op Koninkrijksniveau. Daarom hebben we een samenwerking gesloten met Tula Museum (Curaçao) en Historic House Trust (New York City). Met deze alliantie (die gaandeweg uitgebreid wordt met bijvoorbeeld Suriname, Zuid-Afrika en Indonesië) starten we digitale participatiegesprekken tussen Amsterdammers, Curaçaoënaars en New Yorkers. De onderzoeksresultaten worden geanonimiseerd overgedragen aan het Nationaal Slavernijmuseum, zodat er een landingsplek is.
2. We maken het gesprek 360-graden inclusief, meerstemmig van alle kanten. Zo dragen we bij aan een nóg inclusievere omgang met ons koloniaal verleden, zonder dominantie van welke stem dan ook. Een voorbeeld is het bieden van een plek voor *indigenous* stemmen, zoals ook in *Wie zegt dat?*.

PARTNERS

Museum Van Loon opereert in een netwerk van partners in de stad. Dit varieert van wetenschappelijke partners (zoals The Female Impact/UvA) tot World Opera Lab, met wie we in 2026 een nieuwe operaproductie maken. Aan studenten van de Reinwardt en UvA bieden we standaard onderzoeksstageplekken. Met H401 en Oude Kerk vormen we de Coalitie Transhistoriteit bij de 3PackageDeal. Chantal Tjin blijft ons met haar kennis en netwerk ondersteunen op het vlak van meerstemmigheid. Ze vormen allemaal belangrijke schakels in de stad, die tevens ons werk zichtbaarder maken buiten de muren van onze plek. We willen vier partners in meer detail noemen. Met hen zijn de we afgelopen vier jaar stadsdeeloverstijgende samenwerkingen aangegaan op het vlak van cultuur, maatschappij, educatie en participatie. Hierdoor hebben we grote maatschappelijke stappen kunnen zetten. In de stad, voor de stad. Met elk van de vier verdiepen en verbreden we de samenwerking in de periode 2025-2028:

- Imagine IC: cultuur- en erfgoedparticipatie
- Speak Up World: cultuur- en erfgoedparticipatie
- Fawaka WereldBurgerschap: cultuureducatie
- Poldertheater: talentontwikkeling



Participatiesessie in de Blauwe Salon



Tijdens de opening van de Pirsch-tentoonstelling

‘Mijn droom is dat ons museum steeds meer een huis van alle Amsterdammers wordt.’

- Teamlid aan het woord

CULTUUR- EN ERFGOEDPARTICIPATIE

Uit de nieuwe museumdefinitie blijkt hoe belangrijk de interactie tussen publiek en erfgoed is. Bij erfgoedparticipatie krijgen deelnemers medezeggenschap over welk erfgoed belangrijk is.

Imagine IC is een gespreksplek voor erfgoeddemocratie. Met en vanuit de Bijlmer organiseert Imagine IC gesprekken over die dingen van ons dagelijks leven die we als erfgoed willen toevoegen aan de stedelijke en landelijke collecties. De gesprekken worden in huis en op locatie gerealiseerd, in bijeenkomsten, tentoonstellingen en educatie. We werkten samen in voorbereiding op *Aan de Surinaamse grachten*, *Tussen Gaasp & Gracht* en *Wie zegt dat?*

Op het vlak van erfgoedparticipatie is Imagine IC onze partner sinds 2019. We hebben samen een methode van participatief onderzoek ontwikkeld, projectmatig, gekoppeld aan tentoonstellingen en aan het onderwerp ‘koloniaal verleden’. De gradatie van participatie verschilde; bij *Wie zegt dat?* mondde het uit in co-creatie. De uitkomsten van participatieve groeps gesprekken zijn gepubliceerd en op verzoek gedeeld met afdeling Diversiteit & Burgerschap van gemeente Amsterdam, als input voor beleid. Voor Imagine IC had de samenwerking meerwaarde, om participatief verzamelen in een museale setting door te ontwikkelen. Voor ons heeft het de afstand tussen museum en bezoeker verkleind en ons geholpen om aanvullende kennis en perspectieven een plek te geven. Participatieve onderzoeks- en werkmethoden zijn standaard onderdeel geworden van onze werkwijze. We verstevigen het participatief werken:

1. We tillen het participatief gesprek over koloniaal verleden op internationaal en Koninkrijksniveau (de samenwerking met Tula Museum en Historic House Trust);
2. Verbreding van onderwerpkeuze: na thema ‘koloniaal verleden’ behandelen we in *Thuis in de stad* en *In bloei* de thema’s ‘migratie’ en ‘groen’;
3. Via deze tentoonstellingen breiden we ook ons participatienetwerk uit;
4. We zijn voornemens een participatieraad op te richten voor structureel participatief onderzoek;
5. Het aanbrengen van gradaties in de manier van participatief werken.

Imagine IC en Museum Van Loon willen na de opgedane ervaring de samenwerking rondom participatief werken verdiepen door gezamenlijk verzamelmethodes te ontwikkelen ter realisatie

van de twee tentoonstellingstrajecten (*Thuis in de stad* en *In bloei*). We gaan daarbij tevens op zoek naar de matches in beider netwerken op basis van de behoefte van de netwerken. Daarnaast haakt Imagine IC als partner aan bij de participatiegesprekken over koloniaal verleden die Museum Van Loon internationaal/in het koninkrijk wil opzetten. Museum Van Loon blijft op deze voet partner in het Co-collectielab dat Imagine IC in 2016 oprichtte.

Speak Up World is een maatschappelijke organisatie, in 2017 ontstaan als een Amsterdams community platform met de focus op BIPOC en is sinds 2022 een stichting. Zij organiseren safe space bijeenkomsten en modereren gesprekken over complexe maatschappelijke onderwerpen. Ook verzorgt Speak Up World lessen op scholen over het koloniale en slavernijverleden. We werkten samen bij *Wie zegt dat?*. Speak Up World is opgericht door Surya Nahumury, Vesla Braafheid en Lesny Heiker.

Onze andere partner op het gebied van participatie is Speak Up World. ‘Speak Up’ haakt met hun netwerk en expertise aan bij *Thuis in de stad* en de tentoonstelling *Atelier Van Loon*, de alliantie met Tula Museum en Historic House Trust en de voorgenomen participatieraad. Daarnaast zetten we met Speak Up World in op participatie door maatschappelijke organisaties in de stad: tijdens *Wie zegt dat?* organiseerden we een sessie voor Politie Amsterdam over o.a. racisme in de dagelijkse werkwijze. We gaan deze sessies frequenter organiseren en uitrollen naar andere maatschappelijke organisaties.

Participatie stadsbreed, structureel en in gradaties

Ten aanzien van de laatste drie doelstellingen (3, 4, 5) willen we ons participatief werk meer stadsbreed uitrollen, met een focus op Nieuw-West en Noord. De afgelopen jaren zijn we goed in staat gebleken onze activiteiten te verbinden met Zuidoost. Belangrijke ingrediënten daarbij waren: de inhoud (koloniaal verleden) en de partners ter plekke. In de Terugblik schreven we dat we – ware het niet voor covid – al verder hadden willen zijn met de uitrol naar andere stadsdelen. Dit wordt dus de ambitie voor de komende periode. Met de gekozen onderwerpen kunnen we in elk geval aankomen. We gaan ook de geschikte partners in de stadsdelen vinden (en hier niet lukraak wat namen noemen). De participatieraad betreft het voornemen om een groep van 15 Amsterdamse jongeren op structurele basis uit te nodigen elke twee maanden bij elkaar te komen. De raad



Workshop educatie primair onderwijs



Team Tussen Gaasp & Gracht

‘Mijn droom is om scholieren meer zelfvertrouwen te geven, zodat zij hun eigen dromen realiseren.’

- Teamlid aan het woord

stelt onderzoeksvragen voor ten aanzien van specifieke objecten en onderwerpen. En fungeert als vraagbaak voor het museumteam. Doel is om wederzijdse verbinding tussen het museum en de buitenwereld te bewerkstelligen. Omdat de raad geen vrijblijvende klankbordgroep wordt, onderzoeken wij in 2024 eerst de precieze plek van de raad binnen de governance structuur van de organisatie. We gaan, ten slotte, participatie in verschillende gradaties vormgeven. De co-creatievorm waar bij *Wie zegt dat?* sprake van was, was zeer intensief. Dit kan niet elke keer, en dat hoeft ook niet. Ook ‘lichtere’ vormen van participatie, zoals bij *Van verzet tot bezetter*, voegen betekenis toe.

CULTUUREDUCATIE

Museum Van Loon deelt zijn plek met Amsterdamse kinderen en jongeren. Van oudsher hebben we programma's voor MBO-studenten². De afgelopen periode hebben wij lesprogramma's voor primair onderwijs geïntroduceerd.

Primair onderwijs

Vanaf 2021 doet Museum Van Loon mee aan *Wereldgrachten*, een lesprogramma voor groep 7/8 van Amsterdam Museum, UNESCO Werelderfgoed en Stadsdeel Centrum. Wij hielpen met het inclusiever maken van het programma over de ontstaansgeschiedenis van de grachten. We zijn locatiepartner: naast lessen op school maken de leerlingen een rondvaart én bezoeken zij Museum Van Loon. Op jaarbasis betreft het ca. 25 schoolklassen; deze doelstelling hanteren we ook voor de komende jaren (gerealiseerd '23: 21 klassen/553 leerlingen). In 2023 maakten we bij *Wie zegt dat?* aanbod voor groep 6/7/8. We leerden over de ontwikkeling van lessen en de logistieke kant. We besloten om de lessen bij *Home and the World* (2024) samen met Fawaka te maken.

Fawaka WereldBurgerschap, opgericht door Thiemo en Miguel Heilbron en Maaïke Irizarri van Suchtelen, ondersteunt scholen bij het geven van invulling aan het verplichte vak 'burgerschap' en legt specifiek focus op 'wereldburgerschap': door aandacht voor wereldperspectieven blijken leerlingen in staat deel uit te maken van een heterogene en steeds meer globaliserende samenleving. Daarmee leren zij hun eigen Amsterdammerschap goed te vervullen.

Fawaka en wij bleken een goede match, we worden vaste partner op cultuureducatie voor PO. Dit biedt kansen over en weer. Wij

kunnen voorsorteren op het belang dat 'wereldburgerschap' in het curriculum zal krijgen, mede gelet op de ontwikkeling van curricula. We leren van de inhoudelijke en pedagogische expertise van Fawaka, terwijl wij onze ervaring op kunst- en museumeducatie kunnen inbrengen. Dit past bij de ambitie van Fawaka om kunst en burgerschap te verbinden en daar aanbod op te ontwikkelen. Realistisch gezien kunnen we bij vier tentoonstellingen cultuureducatie aanbieden. We doen dit bij *Portrait Matter*, *Thuis in de stad*, *In bloei en Hollandse Hoogtepunten*. We zijn op die manier zichtbaar in alle vier schoolseizoenen. En kiezen voor een variatie in onderwerpkeuze. Doel is 20 klassen per tentoonstelling (voor *Home and the World* al goeddeels behaald). Daarnaast ontwikkelen we met Fawaka PO-aanbod bij de vaste opstelling. Doel voor 2025 is 4 klassen, stapsgewijs groeiend naar 16 klassen in 2028.

Onze lesprogramma's bevatten de volgende aspecten:

- Kennismaken met kunst en cultuur, esthetiek. Leren kijken en met elkaar praten.
- Eigen talenten ontdekken via creatieve methodieken zoals workshops.
- Leren over (koloniale) geschiedenis, het gesprek voeren en elkaars stem horen.
- Verbindingen leggen tussen Amsterdammers en plekken op de wereld waar zij vandaan komen.
- Leren onderdeel te zijn van eigen omgeving, samenleving (school en Amsterdam) en wereld.
- Tools meegeven voor 21-ste eeuwse vaardigheden als kritisch denken en digitale geletterdheid.

Leerlingen zullen ervaren dat een erfgoedplek van ons allemaal is, dat je je er thuis kunt en mag voelen.

We gaan de werving samen doen. Beider scholennetwerken worden hierdoor uitgebreid. De klassen komen uit alle stadsdelen van Amsterdam. Scholen maken gebruik van de middelen en het netwerk dat Mocca/AFK aanbiedt (Cultuurbus, Cultuurboot, Cultuurcoach). Ten slotte gaan we werken aan de digitalisering van het educatief aanbod; te beginnen met een gezamenlijk portal voor docenten.

² Onder Cultuureducatie wordt binnen- en buitenschoolse 'kennismaking' en 'ontwikkeling' tot 18 jaar verstaan. Wij scharen de MBO-educatie – hoewel ouder dan 18 jaar – ook onder educatie binnen ons museum. In het webformulier hebben wij deze activiteiten onder Talentontwikkeling ingevuld.



Rode Salon tijdens *Wie zegt dat?*

MBO-studenten: makers van toen inspireren makers van nu

Museum Van Loon was een van de eerste Nederlandse musea die een educatieprogramma voor het MBO ontwikkelde, rondom het thema 'vakmanschap'. We koppelen de 'oude' kennis van personeelsleden en ambachtslieden aan de MBO-opleidingen van nu. We bieden studenten de praktijk voor de vakinhoudelijke theorie binnen de opleiding en zicht op het bredere kader van hun toekomstige werkveld. De makers van toen inspireren de makers van nu. Inmiddels is het educatieve aanbod uitgebreid naar vier projecten: *Dineren aan de gracht* i.s.m. de opleiding Koken & Gastheerschap, *Een huis dat werkt* i.s.m. Creatief Vakman, Meubelstofferen en Meubelmaken, *Mode bij Van Loon* i.s.m. Fashion Tailor, *Behoud en beheer* i.s.m. Erfgoedbehoud voor de meubelmaker. De MBO-ers studeren aan ROC van Amsterdam en het Hout- en Meubileringscollege. In de covidperiode is de frequentie van de lessen gestokt. In 2024 pakken we dit met animo vanuit de opleidingen weer op, zodat de programma's vanaf schooljaar 2025-2026 weer in de curricula zijn opgenomen. In 2025 zitten we op het niveau van 2 klassen per programma (2023: 2 programma's met elk 1 klas). Dit willen we laten toenemen naar 4 klassen per programma in 2028.

TALENTONTWIKKELING

Bij Poldertheater ontwikkelen jongeren hun talenten, ook op het gebied van muziek: bij het traject *The Good Noise* krijgen jongeren (14-21 jaar) de kans om met professionals uit de muziekwereld een eigen nummer op te nemen. Ze schrijven lyrics, nemen een videoclip op en maken een gezamenlijk album. Het project wordt afgesloten met een albumrelease en een optreden voor publiek. *The Good Noise* draait om empowerment, jongeren de kans geven hún geluid en verhaal te laten horen en om talentontwikkeling.

In 2023 was Museum Van Loon partner van *The Good Noise* en werden de videoclips in het museum opgenomen. Het was een pilot die beide partijen – en de acht Amsterdamse talenten uit de hele stad – goed is bevallen. We hebben afgesproken *The Good Noise* verder door te ontwikkelen voor nog tenminste twee edities. Waarbij we onze kennis vergroten, de samenwerking verdiepen en meer wegen zoeken voor de talenten van het traject. Binnen onze publieksprogrammering kan er bijvoorbeeld een plek worden geboden aan de makers. Uiteindelijk willen wij als museum méér 'talent disciplines' bedienen (zoals spoken word, ambachten, het cureren van kunst enzovoort). Voor ons heeft de samenwerking met

Poldertheater derhalve tevens als doel om ervaring op te doen op het vlak van talentontwikkeling.

We werken met en voor de hele stad. Met ons werk dragen we bij aan het toegankelijk en laagdrempelig maken van cultureel erfgoed in de binnenstad. En daarbij draait veel om de daadwerkelijke interactie met dat erfgoed: ons pand, de tuin, de vibe, de sfeer. Dat geldt ook voor participatiesessies, al vinden die – in het verleden en in de toekomst – ook gedeeltelijk in de andere stadsdelen plaats. Dus, terwijl we veel Amsterdammers in de hele stad bereiken, vinden veel van de activiteiten bij ons, in het centrum plaats. We hebben dit in het webformulier langs deze lijn aangegeven.

DEEL III: HOE WE GAAN

We hebben onze plannen ontwikkeld met een goed oog voor de ontwikkeling die we al hebben doorgemaakt, de positie die we nu hebben en willen bereiken, en de doelgroepen die we bedienen. We hebben keuzes gemaakt en hebben een visie op marketing/communicatie, development, bedrijfsvoering en organisatie ontwikkeld, waarmee we de plannen kunnen uitvoeren. Een en ander is vertaald naar onze begroting (en toelichting).

MARKETING EN COMMUNICATIE

Voor het meerjarenplan 2025-2028 is een uitgebreid marketing- en communicatieplan opgesteld. Vanuit de Regeling Ontwikkeling konden we dit doen met hulp van Frans van der Avert – voormalig directeur van Amsterdam & Partners. De hoofdlijnen presenteren we in de volgende twee pagina's.

Een effectief marketing- en communicatiebeleid is voorwaardelijk om onze doelen te bereiken. De afgelopen jaren hebben we veel geïnvesteerd in de communicatie rond de vernieuwen- de programmering. En met succes: andere bezoekers en een ander soort aandacht. Wel hebben we verschillende belevingen van het museum aangeboden, enerzijds van het huis, anderzijds van de programmering. In de komende beleidsperiode hanteren we een geïntegreerde aanpak: Museum Van Loon is één verhaal met verschillende facetten, één identiteit. Huis, familie en geschiedenis zijn de aanleiding voor de grote diversiteit aan verhalen, die gelaagd worden gepresenteerd. Die meerstemmigheid wordt vervolgens onderdeel van de vaste opstelling.

Drie pijlers

Corporate

We laden het 'merk' Museum Van Loon. Een helder en consequent merk is essentieel om de visie en het gewenste profiel van het museum te ondersteunen. Dat doen we door het invoeren en bewaken van een nieuwe Brand Identity, een nieuwe tone of voice. We delen nog meer verhalen van huis en collectie – die een logische relatie heeft met de programmering – op onze eigen sociale mediakanalen en met stakeholders. We laden het merk via de reiswereld, -gidsen en platforms, Amsterdam & Partners, buitenlandse media en outdoor reclame in voorjaar en zomer.

Programmering

Het meerjarig laden van ons merk gekoppeld aan de tijdelijke programmering vergt een andere aanpak, omdat het gaat om kortlopend aanbod dat te maken heeft met actualiteit en concurrentie van andere activiteiten. Per thema zoeken we naar 'kapstokken' in de communicatie. Altijd versterkt de commu-

nicatie van de programmering het merk van het museum. We werken hier met mediabenadering en -partners, inkoop via tv/socials/radio, outdoor-reclame en ambassadeurs/testimonials.

Doelgroep

We ambiëren bezoekers uit Amsterdam, de metropool en Nederland aan ons te binden. Dat vraagt om een specifieke aanpak van doelgroepen. Zij zijn en blijven verbonden via de onderwerpen van tentoonstellingen. Amsterdammers in Zuid-oost hebben we bereikt door samenwerkingen aldaar. We gaan de bewezen aanpak toepassen voor Nieuw-West en Noord. Daarnaast zetten we in op kruisbestuiving van doelgroepen via de drie programmaliijnen. Bv.: binnen de leefwereld 'esthetiek' kunnen we dezelfde bezoekers naar *Portrait Matter* (impactvolle hedendaagse kunst) als naar *Hollandse Hoogtepunten* (kunstgeschiedenis) trekken.

Concrete aanpak

Partnerships: We programmeren langs drie thema's en zoeken partners die ons meer en ander publiek opleveren. Een aantal voorbeelden:

- *Oog voor esthetiek*: partners zoals Stadsherstel Amsterdam, Hendrick de Keyser en Erfgoedvereniging Heemschut; met een streetwear merk wordt gewerkt aan *Portrait Matter*, ZO!City; kunstopleidingen zoals de Hogeschool voor Kunsten Amsterdam, kunstonderwijs zoals Vrije Academie en School of Life.
- *Ruimte delen, stad maken*: Gemeente Amsterdam/stadsdelen, OBA, Stadspas Amsterdam, Uit in Amsterdam, Stadsarchief. En natuurlijk de kanalen via Imagine IC en Speak Up World.
- *Het persoonlijke universeel*: maatschappelijk geëngageerde platforms die aansluiten bij de thematiek van de programmering, zoals One World, Correspondent, De Balie, Pakhuis de Zwijger.

Media-benadering: We pakken dit effectiever aan door goede toolkits op onze site, uitbreiding van onze mediacontacten met Amsterdamse meerstemmige (buurt)media, tijdig en waar nodig meertalig informeren van maand- en weekbladen, kranten, radio&tv en digitale platforms, speciale aanbiedingen met Amsterdamse en metropool mediapartners zoals AT5, NH, Parool, huis-aan-huisbladen, Mart Radio, Amsterdam FM, Salto.

Trade: Museum Van Loon is populair bij buitenlandse toeristen, maar het bereik kan groter. We leggen focus op kleine groepen met een grote interesse in de stad. We werken samen met grachtenhuizenmusea (zoals FOAM, Huis Willet-Holthuysen) en Amsterdam & Partners door ons aanbod te promoten bij gespecialiseerde touroperators en travel-en meeting-planners.

Digital Marketing: een vernieuwde website met nieuwe Brand Identity: toegankelijk, prikkelarm ontworpen en benaderbaar voor mensen met een visuele beperking. De site draagt ons verhaal en geïntegreerde aanpak van huis en programma uit. Het boeken van rondleidingen wordt makkelijker. Onze socials kennen eenzelfde vernieuwing. Met Amsterdam & Partners werken we samen om de grachtenhuizenmusea op iamsterdam.com en hun sociale mediakanalen kwalitatief onderdeel te laten zijn van het Amsterdamse aanbod.

Onderzoek: de effectiviteit van onze marketing monitoren wij via een dashboard: door aantal website-bezoekers, volgers op onze socials en informatie van het nieuwe kassasysteem te analyseren weten we wanneer we moeten schakelen.

Budget: een volwassen budget is nodig. In 2024 is dat € 74.500 (4,5 % van het totaal en significant groter dan in de voorafgaande jaren). Een regulier budget bedraagt echter 8-10% van de jaarbegroting. Wij zetten de ontwikkeling in en verhogen ons budget stapsgewijs naar ca. 7% per 2028.

Museum Van Loon ontving vóór covid rond de 80.000 bezoekers. In 2023 eindigden we op 54.000 bezoekers – maar liepen we 6.000 bezoekers mis door *Wie zegt dat?* (bezoekers die voor het ‘huis’ kwamen en omkeerden bij de deur). De verwachting voor 2024 is 67.000 bezoekers. Met een tussenstap van 74.000 bezoekers in 2025 willen we in 2026 weer op 80.000 bezoekers uitkomen. En vandaaruit groeien in 2027 naar 85.000 bezoekers en in 2028 naar 90.000 bezoekers.

Extra museale ruimte?

Afgelopen periode dienden zich twee mogelijke uitbreidingen aan. Allereerst Langerlust, een voormalige Van Loon-boerderij bij de Gaasperplas. Deze stond leeg, maar is uiteindelijk door de gemeente als zorgboerderij aangevoegd. We zijn de verkenning naar deze locatie daarom gestaakt. Een tweede kans betreft de bovenste twee verdiepingen van het koetshuis, in ons eigendom. Na lange tijd verhuur staan deze weer tot onze beschikking. We willen de verdiepingen graag bij ons museum betrekken. Deels als aanvulling op de tentoonstellingsruimte van het koetshuis (begane grond), deels als plek voor workshops, lezingen, archief en werkplekken. Ook is het een ambitie om de locatie geschikt te maken voor een residency, waardoor we een makersplek in Amsterdam kunnen toevoegen. Wij gebruiken 2024 voor het definitief onderzoeken van de haalbaarheid van het plan. De ambities in dit Ondernemingsplan (en begroting) zijn opgesteld zonder uit te gaan van de realisatie van de koetshuisplannen. Wanneer deze wel gerealiseerd kunnen worden, biedt dit aanvullende kansen, zoals het verlichten van de activiteiten- en werkplekdruk in het grachtenpand.

DEVELOPMENT

De koers die we hebben ingezet, resulteert in een verhoging van de exploitatiekosten. Zowel de basis als het voortzetten van successen. De bezoekersaantallen en publieksinkomsten komen stapsgewijs weer terug op het pre-covid niveau. Tegelijkertijd liggen er kansen om de investeringen van de afgelopen jaren te verzilveren, in combinatie met een professionele development-strategie.

Sinds 2021 werken we met steun van de Regeling Ontwikkeling samen met Marc Noyons & Partners (MNP) om andere, nieuwe inkomstenstromen te genereren die nodig zijn om de kosten te dekken. Dit heeft geleid tot een heldere visie op development, een strategie om bedrijven aan het museum te binden, een plan voor particuliere fondsenwerving en voor ondersteuning van nieuwe fondsen. Deze domeinen zijn geanalyseerd en gebenchmarkt. MNP heeft het plan opgeleverd; deze paragraaf vat het samen.

In de huidige situatie zijn er actieve donateurskringen (€ 90.000/jaar), goede zakelijke verhuur (€ 85.000 pre-covid, thans minder: € 45.000) en succesvolle fondsenwerving, vaak gekoppeld aan de inhoudelijke koers (€ 250.000/jaar). In zichzelf een goed resultaat. Maar er blijven kansen onbenut. De directie besteedt al gemiddeld 20u/week aan werving en relatiebeheer en moet zich ook met andere aandachtsgebieden bezighouden. Het toevoegen van 1 fte medior development kan én de druk van de ketel halen én de verdien capaciteit benutten. En zo bijdragen aan ‘de basis op orde, doorpakken op het succes’. De volgende kansen zijn geïdentificeerd:

Verhuur & partnerschappen met bedrijven

We faseren de (arbeidsintensieve) zakelijke verhuur uit en vervangen deze door een beperkt aantal bedrijfspartners. De partners onderschrijven de inclusieve doelen van het museum en dragen met hun exclusieve partnerschap van € 25.000-€50.000 bij aan het bereiken ervan.

Particuliere fondsenwerving

We verhogen de inkomsten uit de bestaande geefpiramide door een verhoging van de bijdragen (deze zijn in 10 jaar niet verhoogd). Bovendien zien we een aanwas vanuit een nieuwe achterban die ontstaat vanuit de meerstemmige projecten. De grootste winst lijkt te behalen door het toevoegen van nieuwe doelgroepen: een ‘Patrons plus’-groep, major donors, en nalatenschapswerving.

Fondsenwerving

We hebben in kaart gebracht met welke fondsen er al een goede relatie is (bv. VBSfondsen, Cultuurfondsen, Mondriaan Fonds) en met welke fondsen we nog geen relatie hebben, zoals Vriendenloterij, DigitALL en Zadelhoff Cultuurfondsen. Onze plannen bieden goede kansen om zowel de bestaande als nieuwe fondsen aan het museum te (blijven) verbinden.

De doorrekening van MNP laat zien dat met het uitvoeren van de strategie op korte termijn – per 2026 – gemiddeld € 255.000 per jaar méér aan inkomsten uit deze development kan worden gehaald. De precieze bedragen en het groeipad zijn verwerkt in de meerjarenbegroting bij onze plannen. We rekenen daar voorzichtigheidshalve met de helft aan extra inkomsten, € 130.000 per jaar.



Op bruikleen naar Musée Lambinet, Versailles

‘Mijn droom is dat wij een plek zijn waar mensen verhalen kunnen delen, juist nu, in een samenleving die verdeeld is.’

- Teamlid aan het woord

BEDRIJFSVOERING EN ORGANISATIE

De afgelopen jaren hebben we maximaal gepresteerd met minimale bezetting. De noodzaak om afwisselend aanbod te creëren om publiek te trekken, was een leidende factor. We deden daar zelf vanuit een inhoudelijke drive wellicht een schepje bovenop. De successen zijn hierboven beschreven. Maar we moeten het primaat naar de organisatie verleggen. Daar waar de inhoudelijke projecten makkelijker te financieren zijn, geldt dat niet of minder voor bv. opleidingsbudgetten of de kosten voor het vervangen van technische installaties. Het is gezegd: de basis moet op orde. Dat betekent bovenal: investeren in de organisatie, ons team. Onze visie op de bedrijfsvoering en organisatie vatten we in een behandeling van de drie codes.

FAIR PRACTICE CODE

- **Solidariteit:** het museum heeft een intern functiehuis. Functies worden op basis van fair pay gehonoreerd. We zijn niet aangesloten op de museum cao. Wel hebben we werk gemaakt van het inlopen van het beloningsverschil t.o.v. de cao. Was dit voor het uitvoerende team in 2019 nog 16%, thans is dat 7%. We willen dit verschil inlopen. Aan freelancers betalen wij het door hen gestelde uurtarief op basis van nacalculatie. Voor makers passen we de richtlijn Kunstenaarshonoraria toe. Stagiairs krijgen een reguliere stagevergoeding. Deelnemers aan participatietrajecten krijgen een vergoeding voor deelname.
- **Transparantie:** jaar- en projectbegrotingen worden gedeeld met team, freelancers en partners. We hebben open overleg over de voortgang m.b.t. fondsenwerving en wat dit betekent voor hun inzet. Samenwerkingen worden in een open sfeer geëvalueerd. In de jaarrekeningen leggen we verantwoording af over de toepassing van de Fair Practice Code.
- **Duurzaamheid:** afgelopen jaren hebben we noodgedwongen veel gevraagd van het team. Er is een positieve drive en een goede sfeer. We hebben weer structuur aangebracht v.w.b. de plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken. Hiermee monitoren we workload. We willen 2 fte toevoegen om de basis op orde te hebben. Ook willen we weer voorzien in een opleidingsbudget (zoals vóór covid).
- **Diversiteit:** zie Code Diversiteit & Inclusie.
- **Vertrouwen:** we zijn een organisatie waar je jezelf kunt zijn

en waar een prettige en open sfeer heerst. Er is sprake van open communicatie. We hebben een extern vertrouwenspersoon (Gimd) en arbodienstverlener (Zorg van de Zaak). Er zijn geen signalen van sociale onveiligheid, maar vanwege de actualiteit van het thema is wel actie ondernomen: de directie heeft een training Sociale Veiligheid gevolgd via Amsterdam Divers & Inclusief. Met hen wordt vervolgens een protocol Veilige Werkomgeving geformuleerd (februari 2024), voor team en bezoekers. Via Cultuurerstel loopt een teamtraject waarbij collega's worden uitgenodigd te reflecteren op het leiderschap van de directie (voorjaar 2024).

CODE DIVERSITEIT & INCLUSIE

Diversiteit op het vlak van gender, seksuele oriëntatie, leeftijd, religie en sociaaleconomische status is al jaren een gegeven binnen de organisatie. Sinds 2019 hebben we vol ingezet op culturele diversiteit, inclusie, toegankelijkheid en gelijkwaardigheid. Volgens onze visie startten we met inhoud (programmering) en partners. De focus op programmering was noodzaak: bij Museum Van Loon is het koloniale verleden voelbaar aanwezig, een onderwerp dat een diverse groep burgers raakt. Als je dat niet eerst adresseert, kom je nergens, zo was onze lijn. En óm het te adresseren heb je partners nodig, om het verhaal dat je vertelt gebalanceerd, geloofwaardig en meerstemmig te laten zijn. Door projecten aan *Aan de Surinaamse grachten* en *Wie zegt dat?*, maar ook *Tussen Gaasp & Gracht* en *Va Pensiero*, werd meerstemmig denken en werken de norm.

Via deze eerste twee P's wilden we diversiteit onder ons publiek en personeel bewerkstelligen. Zo geschiedde: we bereikten een beduidend meer cultureel divers (en jonger) publiek, met een lichte nadruk op Zuidoost. En ons team is aanzienlijk meer cultureel divers dan voorheen. Liefst 25% van onze collega's is via meerstemmige projecten – de inhoud dus – binnengekomen. Na vijf jaar consistente koers is de conclusie: onze visie heeft gewerkt. En het mooie is: het proces is zelfversterkend geworden. Regelmatig zijn wij nu de gevraagde partner voor projecten vanuit meerstemmige partners in de stad – onze reputatie van geloofwaardige partij voor wie meerstemmigheid menens is, is ons vooruitgesnel.

Binnen de organisatie hebben we onze zeggenschapsstructuur ook ingericht op meerstemmigheid: ieder teamlid is, ongeacht functie, onderdeel van het vaste woensdagoverleg. Tijdens dit



Team Van Loon, 2022

‘Mijn droom is dat wij samen met onze partners grenzeloos blijven denken en handelen, maar ook mooie tradities voortzetten.’

- Teamlid aan het woord

overleg wordt over de inhoud van projecten gesproken en besloten. De rol van de directeur is om het gesprek te faciliteren. De functie van het gesprek is om zoveel mogelijk perspectieven aan bod te laten komen vanuit het divers samengestelde team. Wat volgt is – zoveel als dat kan – een groepsgedragen besluit.

De komende periode hebben we, naast het voortzetten van onze visie die werkt, de volgende doelen:

- **Programma:** 1. Doorpakken op meerstemmigheid in de richting van representatie en zeggenschap. De tentoonstellingsprogrammering is hierop ingericht: niet het bestendigen van het historisch verhaal van ongelijkheid, maar het bevorderen van gelijkheid en toegankelijkheid in het nu. 2. Borgen van meerstemmige informatie uit tentoonstellingen in de vaste opstelling (Project Publieksinformatie).
- **Partners:** onze partners Imagine IC, Speak Up World, Fawaka, Poldertheater, Tula Museum en Historic House Trust zijn/blijven betrokken bij de inhoud die wij presenteren. We intensiveren de samenwerkingen.
- **Publiek:** we zetten vol in op de jongere, diverse groep Amsterdammers die inmiddels het museum heeft weten te vinden. Doel is om genoemde kruisbestuiving tussen doelgroepen te bewerkstelligen: werelden samenbrengen, elkaar leren kennen.
- **Personeel:** 1. Het meten van diversiteit: we hebben een index ontwikkeld waarbij we teamdiversiteit gewogen kunnen meten en kunnen monitoren. Daarmee maken we de slag van kwantitatieve meting ('hoeveel mensen') naar kwalitatieve: hoeveel mensen én: met welke aanwezigheid en zeggenschap over de inhoud? De index is klaar; om aan AVG-vereisten te voldoen, vragen we om toestemming voor verwerking van persoonsgegevens over culturele identiteit, leeftijd en geslacht bij onze collega's. 2. Diversiteit in de RvT. De raad heeft zich laten bijstaan door experts en een leidraad gemaakt die vaststelt dat a. diversiteit de norm is en b. werving van leden plaatsvindt langs lijnen van de inhoud. Momenteel is er een vacante positie op de portefeuilles Erfgoed en Jongerencultuur. Deze wordt ingevuld via het netwerk van Colourful People.

Onze focus op culturele diversiteit betekent niet dat we andere aspecten van diversiteit veronachtzamen. In het Ondernemingsplan zijn diverse initiatieven op het vlak van toegankelijkheid aan bod gekomen. De focus op culturele diversiteit

is nodig, om deze actief te blijven bewerkstelligen en volstrekt natuurlijk onderdeel van alle aspecten van de organisatie te houden. In onze jaarrekening leggen we verantwoording af over de toepassing van de Code Diversiteit & Inclusie als geheel.

GOVERNANCE CODE CULTUUR

Museum Van Loon is ingericht volgens het Raad van Toezicht-model. Er is een goede verhouding tussen toezicht op afstand enerzijds en een betrokken raad anderzijds. De communicatie tussen de raad en de directeur-bestuurder is open en transparant. Het thema 'governance' wordt doorlopend geagendeerd en gemonitord; waar nodig wordt er bijgestuurd. Ook in covid-tijd werkte het RvT-model goed, waarbij overigens de werkrelatie tussen RvT en directie, gegeven de crisissfeer, intensiever was.

De RvT komt jaarlijks 5 tot 6 keer bij elkaar, waarvan één keer in afwezigheid van de directie. In de vergadering staan financiële zaken op de agenda (jaarrekening, begrotingen, prognoses), de lopende projecten en activiteiten van het museum, en beleidsmatige onderwerpen. In de mei-vergadering is de externe accountant aanwezig ten behoeve van de jaarrekening. Daarbij wordt ook gesproken over risicobeheersing en interne controle.

Ieder jaar vindt een functioneringsgesprek met de directie plaats waarvoor binnen de organisatie 360-graden feedback wordt opgehaald.

Museum Van Loon is een familiemuseum waarbij de familie betrokken is. Dit is een pre voor het museum: het draagt voor bezoekers bij aan de levende ziel van het museum, en voor het museumteam is het familienetwerk en de daar aanwezige kennis relevant. In termen van governance is vanaf 2019 een zorgvuldig traject ingezet. In 2019 schakelde de organisatie om van bestuursmodel naar RvT-model. In 2020 gaf Philippa van Loon de voorzittersrol over aan Nanette van Ditzhuyzen. Komend voorjaar zal Philippa van Loon, na 30 jaar inspanning voor het museum, uit de Raad van Toezicht gaan, ook om plek te geven aan een nieuwe generatie. Vanuit een onbezoldigde advies- en ambassadeursrol blijft ze beschikbaar voor de RvT, de organisatie en de patrons. In onze jaarrekening leggen we verantwoording af over te toepassing van de Governance Code Cultuur.