

MUSEERNA OCH MÅNGFALDEN

En analys av hur den svenska museisektorn kan stödja och ta vara på utvecklingspotentialen i det mångkulturella Sverige



MUSEERNA OCH MÅNGFALDEN

En analys av hur den svenska museisektorn kan stödja och ta vara på utvecklingspotentialen i det mångkulturella Sverige



Museerna och mångfalden

Riksutställningar har i uppdrag att stödja museer och andra utställare med utveckling och samverkan. Det innebär bland annat att vi stödjer utställningssektorn med global omvärldsanalys, råd och test för införandet av nya tekniker och metoder samt olika former av ämnesspecifika utbildningar, konferenser och nyhetsbrev. Återkommande tar myndigheten även fram fördjupade analyser och utvecklingsförslag utifrån en specifik fråga eller ett ämne. Ett sådant arbete har varit att under 2014 göra en analys av hur den svenska museisektorn kan stödja och ta vara på utvecklingspotentialen i det mångkulturella Sverige.

Tveka inte att kontakta oss på Riksutställningar!

Telefon: 0498-79 90 00

E-post: info@riksutstallningar.se

Webbplats www.riksutstallningar.se

Besöksadress: Artillerigatan 33A, 621 38 Visby

Postadress: Riksutställningar, Box 1033, 621 21 Visby

Du hittar oss även på bland annat Facebook, Twitter, Soundcloud, YouTube, Tumblr och flickr.

Illustratör: Emma Virke

Formgivare: Cathrin Emdén

Tryck: iVisby Tryckeri AB 2014

Förord

UNDER ARBETET med uppdraget *Museerna och mångfalden* har Riksställningar mött många människor som uttryckt former av tröstlöshet eller ilska över känslan att förändringen som krävs för att museer ska stödja, spegla, införliva och ta vara på samhällets etniska, kulturella, sociala och socioekonomiska mångfald inte blir av. Några, som tidigare varit eldsjälar inom området har nu avsagt sig sitt engagemang och menar att "museerna och makten" får stå kvar medan de går sin egen väg – att *"museerna kan komma förbi på studiebesök när de insett allvaret"*. Frågan om huruvida museerna verkligen vill ha en reell förändring har också kommit upp i många sammanhang. Vissa påstår att svaret är nej, att för mycket av det som varit står på spel och att mångfald gärna är något vi pratar om och är positivt inställda till men inte något vi är beredda på att verkligen investera i. Ett perspektiv på det är också frågan om det ens är vad våra politiker vill? Kan människor på olika beslutsnivåer se det verkliga värdet av ett arbete för ökad mångfald, inkluderande och interkulturell dialog i samhället eller kommer det motstånd som all förändring och allt mångfaldsarbete ändå måste få skapa snarare leda till ett ifrågasättande? Kanske om kvalitet, kompetens och professionalism eller om den enskilda individens roll och funktion.

Runt om på museerna möter vi också människor som fortfarande är djupt engagerade i dessa frågor. Personer som oavsett hur deras stöd och uppbackning ser ut, slåss för att bryta strukturerna som lett till rådande diskriminering och utanförskap och som söker metoder för att förändra sitt eget eller sitt museums sätt att verka. Några av dessa personer gör det av eget intresse, andra för att de upplever ett måste – att de, ofta på grund av sin bakgrund, känner sig tvingade att bli språkrör för frågor som kan kopplas till deras namn eller hudfärg.

Bland svenska museer förekommer också en tydlig intellektualisering kring mångfaldsarbete. Något som möjligen kan

jämföras med den psykologiska försvarsmekanism som individer använder för att undvika känslomässig involvering vid bearbetningen av trauman. Fokuseringen på teori och logik skapar barriärer som hindrar oss från att blottlägga våra innersta värderingar – värderingar som ibland står i konflikt med framtagna planer och beslut.

Intellektualiseringen har också påverkat diskursen om mångfaldsfrågor så pass att några nu börjat prata om teoretisk ångest och att vi som arbetar inom museisektorn utvecklat en tendens att straffa ut varandra när aktiviteter inte blir eller beskrivs på ett sätt som uppfattas som helt korrekt. Det sistnämnda fanns omnämnt redan år 2007, i det då nyligen avslutade mångkulturårets slutbetänkande. Där stod *"att grunda sina beslut teoretiskt och ständigt reflektera över sina val är självfallet eftersträvänsvärt. Vårt intryck är dock att man ibland är 'för klok' för sitt eget bästa, och resultatet av reflektionerna blir att man inte vågar göra någonting, av rädsla för att göra fel, tänka fel eller säga fel"*.

Riksställningar vill med denna rapport beskriva hur svenska museer kan stödja och införliva hela samhället. Den är möjligtvis mer agitativ än vad en rapport av det här slaget brukar vara. Det bör delvis ses som en reaktion på vårt möte med människors uppgivenhet men också delvis som ett tecken på vilken enorm potential vi ser att museer har att stärka och stödja vår demokrati. En möjlighet vi inte har råd att försumma.

Rebecka Nolmark
Generaldirektör

Sammanfattning

ÖKAD POLARISERING och allt starkare främlingsfientliga, rasistiska och fascistiska röster har påmint oss om att de demokratiska fri- och rättigheterna även innebär ett ansvar och en skyldighet. En skyldighet för museer att, utifrån sina individuella förutsättningar, bidra till ökad förståelse och tolerans genom bland annat vidgade perspektiv på människans historia och en större mångfald av berättelser och perspektiv.

Uppdragsgivare och museichefer behöver förstå och beskriva varför ett arbete för ökad mångfald, inkluderande och interkulturell dialog är viktigt och vara beredda på att prioritera detta. Mångfaldsarbete måste, om det verkligen är ett mångfaldsarbete, också få skapa friktioner i, på och runt museerna. Konkreta förslag är här att uppdragsgivare, samtidigt som de ska vara beredda att stå upp för konsekvenserna som följer, bör förtydliga sina mål och sina krav. Resultatuppföljningen bör också skärpas och uteblivna resultat bör inte accepteras utan påföljd. Museer behöver vara tydliga med vilka effekter olika prioriteringar kommer få för museet och samhället det tjänar. Museer och deras uppdragsgivare behöver också vara ärliga mot varandra. Säger som det är, inte hur någon önskar att det vore.

På museet krävs en tydlig vision och en ledning som är dedikerad att gå från att prata om mångfald till att också införliva den etniska, sociala, socioekonomiska eller kulturella mångfalden i praktiken. Detta innebär bland annat att museer behöver sätta en tydlig gräns för när prat om mångfald måste

övergå i praktisk handling för mångfald. Att museer bör jobba med mångfaldsfrågor som en del av organisationens värdegrund och att det ska vara tydligt hur visionen för mångfalden på museet ser ut. Museer behöver också jobba med och utifrån konkreta handlingsplaner för ökad mångfald. Dessa bör i sin tur tas fram med hjälp av personer som kan förstå ett utanförskap. Planerna måste givetvis vara förankrade i organisationens budget och verksamhetsplan samt följas – inte bara beslutas om. Utöver detta behöver museerna engagerade och duktiga ledare och chefer som klarar av att förändra ett museums sätt att vara och verka. Chefer som kan fatta svåra beslut och se till att organisationen har den personalsammansättning som uppdraget kräver. Museer bör också sluta hänga upp sitt mångfaldsarbete på enskilda projekt eller enskilda medarbetare.

Att bygga relationer tar tid och grogrunden behöver utgöras av ömsesidig respekt och nyfikenhet. Den delaktighet museet strävar efter behöver också ha tydliga regler som underlättar för ett fritt och likvärdigt deltagande på olika nivåer av museets verksamhet. För att skapa förutsättningar för detta bör museer avsätta resurser vars huvudsakliga uppgift är att bygga och vårda långsiktiga relationer med olika gemenskaper i samhället. Arbete måste vara en integrerad del av organisationens "vanliga" sätt att jobba. Museer bör även ta fram mål, strategier, planer och regler för deltagande samt inse det reella värdet av samverkan med individer och gemenskaper i

samhället. Att museets inbjudan att delta inte är någon form av allmosa. Museer behöver också mod att släppa in. I skapandet av såväl varan som varat.

Att svenska museer inte speglar "det mångkulturella Sverige" – det vill säga alla svenskar – är inte bara ett resultat av en omfattande strukturell diskriminering utan även ett stort hinder för ökad mångfald och delaktighet inom så gott som alla museets verksamheter. Många av de upplevda eller ibland konstruerade hindren för att åtgärda detta kan samtidigt lösas så länge viljan och modet finns. Ökad intern mångfald är inte bara en förutsättning för att kunna "ta tillvara på potentialen i det mångkulturella Sverige", det ger också museet en bredare kvalitet och bredare kompetens. För att förändra representationen bör museer satsa på stöd och kompetensutveckling för att bryta den institutionella diskrimineringen. Se över hur museets arbetsmiljö kan bli så inkluderande och attraktiv som möjligt. Rekryteringsförfaranden behöver nya rutiner och bli del av en mer hållbar planering. En mångfald av människor bör också uppmuntras att söka sig en karriär på museer och en utredning bör titta på hur volontärverksamheter på svenska museer kan utvecklas.

Ett museum för alla måste rymma en mångfald av berättelser utifrån en mångfald av perspektiv. Även de som går emot varandra, mot det som upplevs vara "rätt" eller mot museet som institution. Ett museum med trovärdighet inser även att det

finns större samlad kunskap "utanför" museet än "innanför" och att gamla sanningar och berättelser måste lyftas fram för granskning och komplettering. Museer bör därför se över vems historia och samtid museet skildrar samt hur och av vem. Detta behöver ofta kompletteras med en större mångfald av berättelser och sätt att berätta. En positiv särbehandling kan krävas. Samlingarnas märkning bör ses över innan de ser dagens ljus. Museer bör också i högre utsträckning jobba utifrån från samhällets frågor än museets svar. Lyssna mer än tala.

Museer bör, utifrån medborgarnas behov, se över sina öppettider och sina rum för möten. De bör även öka sin närvaro på platser där medborgaren finns – oavsett var museets byggnader ligger. Att nästintill alla museer, oavsett deras läge och inriktning har nästintill identiska öppettider verkar bygga på tradition och norm snarare än en tanke om hur museet blir en fungerande mötesplats. Att verka utanför det fysiska rummet och på andra platser än dit posten levereras är en signifikant framgångsfaktor för en lång rad museer. På statlig, kommunal och regional nivå bör museer och deras huvudmän också analysera huruvida museets entréavgifter stödjer eller motverkar ett jämlikt och fritt deltagande på museet.

Innehåll

05	Förord
06	Sammanfattning
09	Innehållsförteckning

INLEDNING

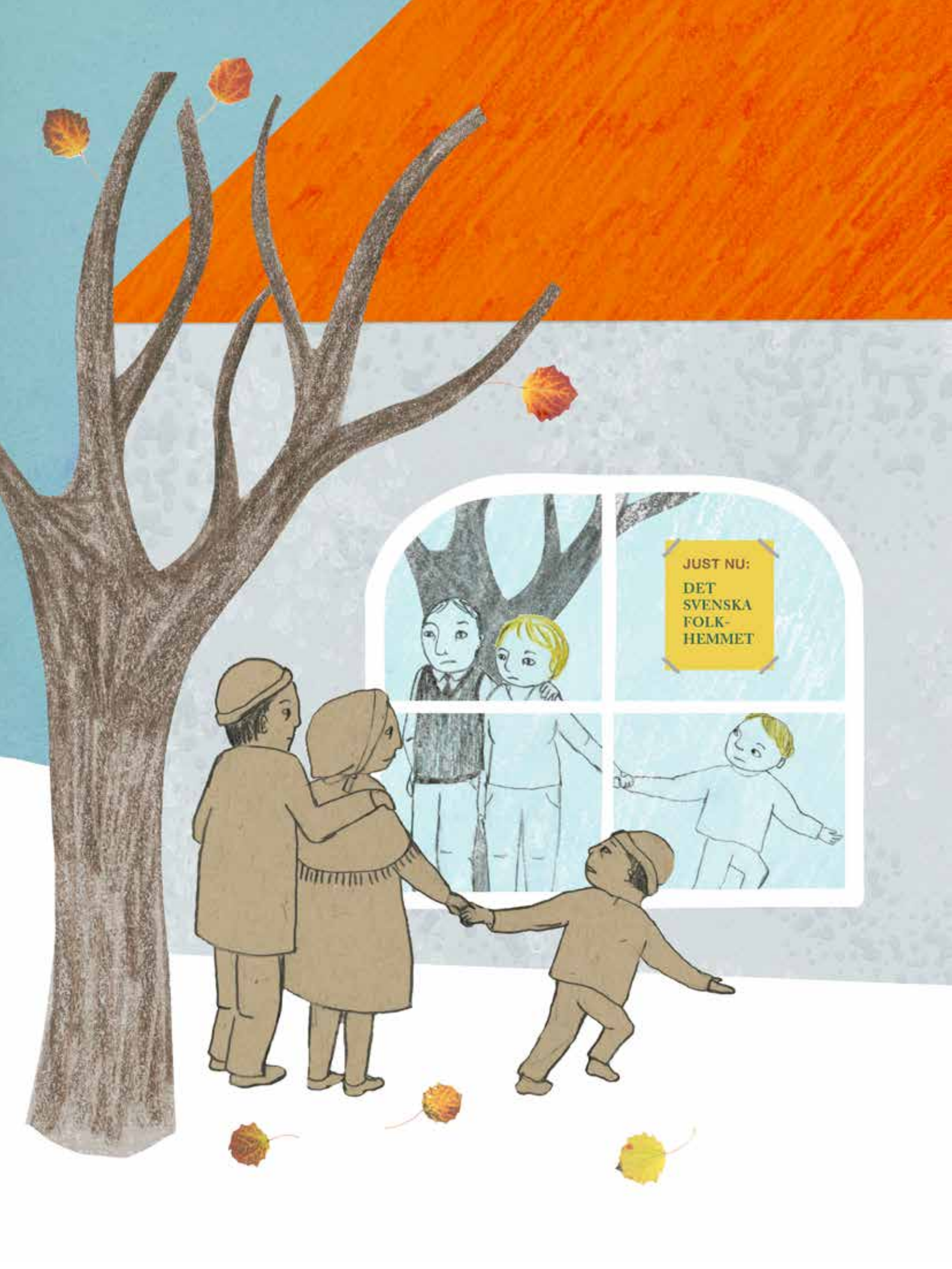
10	En bild av Sverige
13	Uppdrag, tolkning och frågeställningar
14	Centrala begrepp
15	Metod

RESULTATDEL

18	Museum för vem, hur och varför?
22	Mål, uppföljning och politik
26	Intern förankring, ledarskap, engagemang, motstånd och konsekvens
30	Extern förankring, att skapa förtroende, jämlika villkor och bygga långsiktiga relationer
34	Rekrytering, synliggörande av olikheter, diskriminering, kompetensutveckling och volontärer
38	Breddade perspektiv, av, med och för samhället
42	Att vara redo för fler – om öppettider, fri entré och att verka utanför boxen

AVSLUTANDE DEL

47	Källor
----	--------



JUST NU:
DET
SVENSKA
FOLK-
HEMMET

En bild av Sverige

I SEPTEMBER 2014 öppnade utställningen *Nationell psykos* på Mångkulturellt Centrum i Botkyrka. Den ställer frågor om bilden av Sverige, kulturarvet och våra många uppfattningar om landet vi lever i. Titeln och utställningens innehåll bygger på uppfattningen om att det i dag finns påtagliga skillnader mellan hur vi som lever i Sverige upplever vårt land, vår historia, våra rättigheter och vår framtid – en utgångspunkt som allt fler kan skriva under på.

För faktum är att om vi lyfter blicken från vårt eget kvarter ser vi snart att Sverige är ett land med betydande social, socioekonomisk och kulturell pluralism. Ett samhälle med en tydligt ökande etnisk och ekonomisk segregation¹ där allt fler skräddarsyr informationskanaler som bekräftar den egna världsbilden². En inte helt oväntad påföljd är polariseringen kring frågor som rör olika gruppers kulturella, språkliga och sociala rättigheter också tenderar att öka. Och även om allt fler, en betydande majoritet, är positiva till mångfald så ökar även andelen människor med extremt negativa åsikter³.

Bilden av Sverige blir allt svårare att måla upp. Christer Sjögren sjunger i Melodifestivalens final om hur Europa är en plats för oss alla, där alla ler, alla är inbjudna och där alla är del av en enda stor familj⁴. Samtidigt skildrar Kartellen verkligheten för någon som vuxit upp i en betongblocksförort där rädslan för livet är större än rädslan för döden⁵. Ett Sverige som slits sönder av utanförskap, våld, droger och orättvisor. Sanningen är troligtvis att båda bilderna av Sverige stämmer och att det i sin tur vittnar stora ojämlikheter och orättvisor. Ett samhälle där allt fler får allt färre gemensamma nämnare, där förståelse och tolerans provas, där mänskliga rättigheter kränks och demokratin hotas. För några av oss uppfattas det som en dystopisk bild av Sverige. Lika främmande som den kravallerna i Husby⁶ målade upp i maj 2013. För andra är den en försköning.

Att Sverige inte är ett homogent land är å ena sidan inte någon ny företeelse. Sverige har, trots olika epokers omfattande ansträngningar att använda historieskrivningen som metod för konformism eller perioder med etnisk och kulturell rensning⁷ i alla tider varit hem åt en mångfald av kulturer, seder och traditioner, religioner, språk och folkgrupper. Människor som levt här har också enligt sig själva eller av andra ansetts vara romer, samer, veganer, homosexuella, heterosexuella, troende, icke-troende, fattiga eller rika och så vidare. Även själva svenskheten i sig – som en gång byggt på att du svurit din trohet till Sveriges evangelisk-lutherska tron övergick under 1800-talet i stället till något som satt i hår-, hud- och ögonfärg.⁸ För att bryta den i dag till synes felaktiga bilden av homogenitet måste vi samtidigt se och förstå hur våra museer och vår kulturarvspolitik spelar roll. Att museernas uppdrag att skapa samlande arv och enande berättelser nu i stället kan få söndrande och diskriminerande effekter.⁹ Den svenska mångfalden år 2014 är å andra sidan långt ifrån den koreanska verkligheten där mångfald officiellt bara innefattar asiatiska kvinnor gifta med koreanska män, manliga asiatiska arbetare och nordkoreaner och där ämnen som exempelvis sexualitet står långt ifrån att hamna på dagordningen.¹⁰ Efter att USA, i samband första världskriget blev allt mer restriktiva i sin invandringspolitik gick Sverige från att ha varit ett land som brottats med stora samhällsproblem relaterat till utvandring till ett invandringsland¹¹. Till stora delar på grund av ökad orolighet i flera länder nådde också denna invandring rekordhöga nivåer år 2013 och i dag är drygt var femte svensk, det vill säga ungefär två miljoner personer antingen själva födda utomlands eller av två utrikes födda föräldrar.¹² Det är i samband med denna generaliserade beskrivning av människor samtidigt oerhört viktigt att förtydliga att personer som invandrar till Sverige gör det av en mängd olika skäl.

1 Biterman, Danuta m.fl. (2010) *Social rapport 2010*. Socialstyrelsen.

2 Informationen om medielandskapets utveckling kommer från Statens medieråds webbplats <http://mik.statensmedierad.se/>

3 Prof. Ahmadi, Fereshteh, docent Irving Palm & prof. Mella, Orlando (2013) *Mångfaldsbarometern 2013*. Högskolan i Gävle.

4 Låten *I love Europe*, med text av Ingela "Pling" Forsman framfördes av Christer Sjögren under Melodifestivalen 2008.

5 Kartellen är ett omdebatterat Hip Hop-kollektiv bestående av Leo "Kinesen" Carmona, Sebastian "Sebbe Staxx" Stakset, Kaka och Maskinisten.

6 Upploppen i Husby uppmärksammades av såväl nationell som internationell media under våren och sommaren 2013. En av dessa var Dagens Nyheter. <http://www.dn.se/sthlm/upplopp-och-brander-i-husby/>

7 Hagerman, Maja. (2006) *Det rena landet – Om konsten att upplifva sin förfäder*. Prisma.

8 Werner, Jeff & Björk, Tomas. (2014) *Skiscope 6. Blond och blåögd. Vithet, svenskhhet och visuell kultur*. Göteborgs konstmuseum.

9 Svanberg, Fredrik i Furumark, Anna (red.) (2013) *att störa homogenitet*. Nordic Academic Press.

10 Källa: Djupintervju med Ysaac Kim, föreståndare på Hello Museum i Seoul. 1 juni 2014.

11 Information om Sveriges in- och utvandringshistoria kommer från migrationsverkets webbplats. <http://www.migrationsverket.se/Om-Migrationsverket/Fakta-om-migration/Historik.html>

12 Information om andelen svenskar med utländsk bakgrund kommer från Statistiska Centralbyråns [SCB] befolkningsstatistik. Tillgängliga på <http://www.statistikdatabasen.scb.se/>

Människor flyttar också hit med och utifrån olika sociala villkor och karaktäriseras precis som befolkningen i övrigt av en stor mångfald. Att nyligen, eller att återigen¹³ ha flyttat till Sverige kan för många vara den enda gemensamma nämnaren.

Mellan inrikes och utrikes födda personer syns också stora skillnader gällande bland annat skola, arbete och hälsa. Personer födda utomlands har generellt svårare att komma in på arbetsmarknaden, har lägre lön och högre ohälsa. Barn och ungdomar från denna grupp klarar också målen för grund- och gymnasieskolan sämre än inrikes födda barn¹⁴.

Museerna och mångfalden

Under det senaste decenniet har det inom kulturområdet genomförts en lång rad utredningar, analyser och åtgärder kopplat till samhällets etniska, kulturella, sociala och socioekonomiska mångfald. En del av dessa offentliga programår, utredningar, myndighetsuppdrag och forskarrapporter återfinns också i referenslistan till denna rapport. De har, tillsammans med de djupintervjuer, rundabordssamtal och telefonintervjuer som beskrivs närmare under rubriken "metod" bidragit till en generell bild av statliga, regionala och övriga museers arbete med mångfald. Bilden av de statliga museernas besöksdemografi har också kunnat kompletteras med hjälp av statistik från den pilot av metoder för kvalitativa publikundersökningar som just nu genomförs av Riksställningar i samarbete med Myndigheten för kulturanalys och elva av statens centrala museer.

Trots FN:s deklarationer om mänskliga rättigheter¹⁵ och svensk och EU-rättslig lagstiftning såsom diskrimineringslagstiftningen¹⁶ samt det faktum att de nationella kulturpolitiska målen¹⁷ bland annat fastslår att alla ska ha möjlighet att delta i kulturlivet och att mångfald ska prägla samhällets utveckling så ser facit ändå dystert ut. Svenska museer speglar och införlivar inte den etniska, sociala, socioekonomiska eller kulturella mångfalden i Sverige.¹⁸ Merparten saknar också policyer eller åtgärdsplaner för att förändra detta faktum.¹⁹ Det utåtriktade arbetet som bedrivs för "nya" eller hitintills underrepresenterade grupper är också ofta kopplat till specifika samarbeten med SFI i storstädernas förortsområden²⁰ och den besöksstatistik som i dag finns tillgänglig²¹ pekar på att endast tio procent av svenskarna som besöker museer har utländsk bakgrund. Överlag är också samtliga museibesökare

långt mer högutbildade än rikssnittet.²² Mycket få, troligtvis inte mer än ett par procent av de som arbetar på museer har utländsk bakgrund²³. Dessa människor finns då också ofta på positioner med begränsat inflytande över verksamhetens publika, samlande och vårdande arbete. Att åtgärda detta genom internt arbete rörande allt från arbetsmiljö till förändrade rekryteringsprocesser har också låg prioritet.²⁴ Hos museerna finns samtidigt en hög teoretisk kompetens rörande mångfaldsfrågor såsom genusteori, rasifiering, intersektionella perspektiv och hur sociala strukturer formas och upprätthålls. Det verkar också finnas en medvetenhet om vad som behöver förändras och en uttalad – men inte nödvändigtvis ärlig ambition att agera.²⁵

Behov av förändring

Många svenskar, oavsett ursprung, sexuell läggning, trosuppfattning, kön och så vidare är i dag exkluderade från en lång rad resurser, arenor och nätverk. Hos museerna, som tydligt är sådana arenor²⁶ och resurser finns inom organisationerna och deras arbetssätt dominerande normer kopplade till etnicitet, utbildningsnivå och kön som sannolika orsaker till att exempelvis personer med lägre socioekonomisk status, utländskt ursprung och olika kön representeras och deltar ojämnt. Gällande kön verkar deltagandet på museer, representation bland beslutsfattare och vad vi ser speglas i verk också i hög utsträckning samverka med faktorer baserade på socialkonstruktionism – det vill säga de skillnader, normer och värderingar vi tillskriver exempelvis könsroller. Tillstår det verkligen en riktig karl att springa på museum? Att det finns normer, sociala konstruktioner och maktordningar är heller inget som hindrar att museerna som såväl arbetsplatser som mötesplatser och resurser också bidrar till den strukturella diskrimineringen av exempelvis personer med utländsk härkomst och utbildning, transpersoner, funktionsnedsatta och så vidare. Dagens forskning ger också ett starkt stöd för att diskriminering på bland annat arbetsmarknaden är en realitet. Olika grupperns ojämliga deltagandet i kulturlivet har således inte uppkommit eller vidmakthållits på grund av en frivillig sortering utifrån individens egna upplevelse av att icke-delaktighet leder till positiva fördelar.²⁷ Det finns ett stort ansvar hos såväl museerna som hos ansvariga politiker att finna sätt att bryta denna diskriminering. Frågan är om vi är lika trogna våra mål och vår politik som vi är våra traditioner?

13 Enligt SCB är den största andelen invandrare, närmare var femte person, en svensk medborgare som återvänder efter en tids vistelse utlands.

14 Forsberg, Ellen m.fl. (2013) Integration – en beskrivning av läget i Sverige, SCB.

15 Information om de mänskliga rättigheterna finns på <http://www.fn.se/fn-info/vad-gor-fn/manskliga-rattigheter-och-demokrati/>

16 Information om diskrimineringslagen finns på <http://www.regeringen.se/sb/d/11043/a/111986>

17 Information om de nationella kulturpolitiska målen finns att läsa på <http://www.regeringen.se/sb/d/1897>

18 Pripp, Oscar m.fl. (2004) *Tid för mångfald*. Mångkulturellt centrum.

19 Enligt den kartläggning som Riksställningar gjort bland 73 museer på statlig kommunal/region och övrig nivå har endast 43 en policy de kan visa upp och dela med sig av.

20 Statens kulturråd (2005) *Om kulturell mångfald. Kulturrådets omvärldsanalys 2005*. Statens kulturråd.

21 Svenska museer har i dag mycket lite demografisk information om sina besökare. Siffran 10 procent är en uppskattning baserad på statistik i Pripp, Oscar m.fl. (2004) kartläggning *Tid för mångfald* utgiven av Mångkulturellt centrum och den pilot av kvalitativa publikundersökningar som Riksställningar m.fl. genomför på några av statens centrala museer.

22 Information om befolkningens utbildningsnivå och deltagande i kulturlivet kommer från SCB's undersökningar av levnadsförhållanden, ULF. <http://www.scb.se/ulf/>

23 Edström, Nina & Hyltén-Cavallius, Charlotte (2011) *Osmos: inkluderingsprocesser i kulturlivet*. Mångkulturellt centrum.

24 Pripp, Oscar m.fl. (2004) *Tid för mångfald*. Mångkulturellt centrum.

25 Flera av de som utredningen talat med, såväl museiprofessionella som människor "utanför" museisektorn lyfter frågan om museerna, med tanke på hur det ser ut på museer i dag verkligen vill förändras eller om de föredrar att prata om förändring.

26 SOU 2005:91. *Agenda för mångkultur. Programförklaring och kalendarium för Mångkulturåret 2006*. Fritzes1 Nordström Skans, Oscar & Åslund, Olof (2010)

Etnisk segregation i storstäderna – bostadsområden, arbetsplatser, skolor och familjeutbildning 1985–2006. Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.

27 Nordström Skans, Oscar & Åslund, Olof (2010) *Etnisk segregation i storstäderna – bostadsområden, arbetsplatser, skolor och familjeutbildning 1985–2006*. Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.

Uppdrag, tolkning och frågeställningar

RIKSUTSTÄLLNINGAR SKA enligt myndighetens Regleringsbrev för budgetåret 2014 *"utifrån en global omvärldsanalys och kartläggning visa på möjligheterna för den svenska museisektorn att utveckla och ta vara på utvecklingspotentialen i det mångkulturella Sverige. Redovisning av uppdraget ska ske senast den 1 november 2014 till Regeringskansliet (Kulturdepartementet)."*

Sverige är ett land med social, socioekonomisk och kulturell mångfald – något som erbjuder såväl utmaningar som möjligheter. Utmaningarna kan handla om risk för exempelvis polarisering, utanförskap, ojämlikhet och försvagad demokrati. Möjligheterna handlar i sin tur bland annat om människors interkulturella utbyten och utveckling samt heterogena kompetenser som leder till ökad innovation och konkurrenskraft i en allt mer globaliserad värld. Inom arbetslivet har en ökad mångfald även setts leda till ökad trivsel och minskad sjukfrånvaro¹.

Riksutställningar har utifrån denna bakgrund uppfattat att uppdragets syfte är att utifrån internationella erfarenheter och exempel visa dels hur svenska museer kan stödja ett hållbart samhälle genom att motverka eller överbrygga utmaningar samt dels hur den svenska mångfalden i sig kan ge museerna

möjlighet att bredda och utveckla sin verksamhet med bland annat nya perspektiv, nya former av deltagande och en bredare kompetens.

Under 2014 har Riksutställningar undersökt hur svenska och internationella museer;

- ser på sin roll och sitt ansvar i ett mångkulturellt samhälle,
- arbetar med intern förankring genom exempelvis ledarskap, värdegrundsarbete, mål och styrdokument,
- verkar för lokal förankring, ökat deltagande och värdeskapande,
- som organisationer speglar, införlivar och tillvaratar samhällets etniska, kulturella, sociala och socioekonomiska mångfald,
- skapar förutsättningar för en mångfald av berättelser och berättande i såväl det samlande och vårdande som det publika arbetet samt,
- fungerar som mötesplats för olika människor, perspektiv och berättelser.

Utöver detta har Riksutställningar även kartlagt hur den externa styrningen genom exempelvis instruktioner, stadgar, direktiv och resultatuppföljning påverkar ett museums arbete för ökad mångfald, delaktighet och interkulturell dialog.

¹ Mlekov, Katarina & Widell, Gill (2013) *Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?* Studentlitteratur AB.

Centrala begrepp

I DENNA RAPPORT används varianter av begreppet "mångkultur" endast för att referera till formuleringen i myndighetens uppdrag eller som del av ett namn eller titel på en angiven källa. Då "mångkultur" ofta används som synonym till "etnisk mångfald" är det på övriga ställen ersatt med begreppet "mångfald". Riksutställningar har i detta fall bedömt att "mångfald" är ett ord som bättre kan användas för att beskriva människors individuella olikheter och förutsättningar – något som bedömts vara en förutsättning för att förstå bland annat intersektionella¹ perspektiv och utifrån det resonera kring det svenska samhället och museernas potential. När Riksutställningar använder begrepp som "samhällets mångfald", eller refererar till "det mångkulturella Sverige" syftar vi också på alla människor – inte minoriteter utifrån ett majoritetsperspektiv.

Begreppet etnicitet används för att tillskriva människor grupptillhörighet baserat på uppfattningen om gemensamt ursprung såsom geografisk härkomst och släktskap samt kulturella uttryck såsom religion, värderingar, språk, seder och livsåskådning. Enskilda individer behöver dock nödvändigtvis inte dela sin omgivnings uppfattning om den etniska tillhörigheten. Etnicitet är heller inte det samma som identitet, vilket ofta baseras på en rad olika aspekter såsom exempelvis kön, sexuell läggning, yrke, intressen, ålder, tillgångar och så vidare.

Ord som mångfald, mångkulturell och etnicitet har också olika betydelse och laddning beroende på i vilka sammanhang de används, vem som är avsändare och vem som är mottagare.

¹ Enligt Nationalencyklopedin är intersektionalitet ett samhällsvetenskapligt begrepp som syftar till att synliggöra specifika situationer av förtryck som skapas i skärningspunkter för maktrelationer baserade på ras, kön och klass. Begreppet har sin bakgrund i den antirasistiska feminismen i USA.

Metod

RIKSUTSTÄLLNINGAR HAR under arbetet med *Museerna och mångfalden* använt sig av en hermeneutisk forskningsmetod. Det innebär att vi inte ser oss söka efter en absolut sanning utan snarare efter en förståelse av hur exempelvis attityder, mål, strategier, metoder och handlingar leder fram till olika resultat. I förståelsen av olika orsakssamband, till exempel hur arbetssätt och resultat hänger samman är utredarens tolkning central. Under arbetet med en fråga utvecklas också utredarens förståelse för ämnet vilket leder till nya tolkningar och ytterligare förståelse. Denna "hermeneutiska spiral" sker ofta genom en växelverkan mellan utredningens inre reflektioner och analyser och yttre prövningar i form av exempelvis dialog eller litteraturjämförelser. För att undvika att tolkningar görs utifrån fördomar eller generalisering är insamlandet av ett brett underlag avgörande för metodens kvalitet.

Insamlandet av material till denna rapport har gjorts med hjälp av en global omvärldsanalys och kartläggning, en nationell enkätundersökning, jämförelser mellan befolkningsstatistik och museistatistik, utredningar, forskning, litteratur, föreläsningar, konferenser, studiebesök och samtal med bland andra museichefer, forskare, debattörer, jurister, individer som immigrerat till Sverige, aktivister, experter på rekrytering, rasifierade personer och konstnärer. Några av dessa samtal har även skett i form av rundabordssamtal, det vill säga en mötes- och samtalsform där alla deltagande ges samma status och där allas röster har samma vikt.

Den globala omvärldsanalysen och kartläggningen har bland annat bestått av en jämförelsestudie baserad på djupintervjuer med museer och personer yrkesverksamma inom musiefältet från sammanlagt fem kontinenter. Dessa är Nordamerika, Sydamerika, Afrika, Europa och Asien. Bruttolistan för vilka organisationer och personer Riksställningar skulle kunna intervjuas har tagits fram med hjälp av förslag som inkommit som svar på ett flertal efterlysningar efter "goda exempel" och förebilder för mångfaldsarbete. Dessa efterlysningar har gått ut via mejl till ett stort antal svenska museer, ambassader och kulturråd samt till tidigare upparbetade internationella kontakter och nätverk. Efterlysningar har även skickats ut i mindre nätverk såsom nätverket för museer och mångfald på Facebook. Samtliga deltagande museer och museiprofessionella finns listade som muntliga källor i rapportens avslutande del.

Enkätundersökningen har genomförts av Exquiro market research på uppdrag av Riksställningar. Målgruppen för denna bestod av 27 statliga museer, 24 läns museer och regionala museer samt 58 övriga museer eller organisationer av särskilt intresse. På respektive museum söktes personer som ansvarade för museets mångfalds- och mångkulturella arbete. Totalt genomfördes 73 intervjuer med personer inom målgruppen och svarsfrekvensen blev 67 procent – något som enligt undersökningsföretaget bör ses som ett "normalt" och fullgott resultat. Enkäten undersökte *hur* museerna arbetar med frågor kring mångfald och mångkultur, inom vilka områden samt ifall museet hade en policy gällande mångfald och mångkultur som museet kunde dela med sig av. All data samlades in genom telefonintervjuer under perioden 16 maj till 17 juni 2014. Det är svårt att med säkerhet konstatera, men eventuellt har svarsbenägenheten varit större inom de organisationer som arbetar aktivt med frågor om mångfald och mångkultur. Hela enkätundersökningen och samtliga deltagande museer finns tillgängliga via Riksställningars webbplats www.riksutstallningar.se.

Statistik är hämtad från bland annat Migrationsverket, Statistiska Centralbyrån, Kulturrådet samt Myndigheten för kulturanalys. Samtliga statistikklällor finns angivna som fotnoter när data från dessa presenteras i rapporten. I rapportens avslutande del finns även samtliga muntliga, litterära och övriga källor angivna. Där finns även källor som inte resulterat i direkta citat eller fotnoter.

Rundabordssamtalen som Riksställningar arrangerat inom ramen för arbetet med *Museerna och mångfalden* har delvis varit ett sätt att samla in material för kommande tolkningar och analyser samt delvis varit ett sätt att pröva en metod för att främja faktisk förändring. Under ett rundabordssamtal möts fem museichefer och fem personer som tack vare sin egen historia eller egenskaper, sin forskning, sitt yrke eller andra kvalifikationer kan komplettera bilden av "det mångkulturella Sveriges" behov och potential samt ge värdefulla förklaringar eller förslag till hur museernas roll och funktion kan utvecklas i förhållande till detta. Samtalen leds av en erfaren processledare och målet är att museicheferna ska lämna samtalen med en konkret uppfattning om vad som behöver göras och hur det kan gå till. Till och med den 20 oktober har två rundabords-

samtal genomförts. Riksutställningar kommer fortsätta pröva metoden året ut och ytterligare tre samtal är redan planerade och fullbokade. Samtliga deltagare på samtal genomförda till och med den 20 oktober finns listade som muntliga källor i rapportens avslutande del.

Denna rapport är författad av ansvarig utredare Eric Fugeläng, analyschef på Riksutställningar.



-VAD ÄR MITT UPPDRAG
EGENTLIGEN?



Museum för vem, hur och varför?

ENLIGT ICOM¹, International Council of Museums ska ett museum bland annat tjäna samhället och dess utveckling. Museer ska också öppna för allmänheten förvärva, bevara, undersöka, förmedla och ställa ut materiell och immateriell vittnesbörd om människan och hennes omvärld. En tolkning är här att begreppet "samhället" avser hela samhället och att "människan" är synonymt med alla, inte vissa grupper. Detta är en uppmaning och en utmaning till alla de 94 institutionella och 605 individuella medlemmar som ICOM har i Sverige².

I Sverige har medborgarna genom den representativa demokratin också enats om att målen för vår integrationspolitik³ skall vara "lika rättigheter, skyldigheter och möjligheter för alla oavsett etnisk och kulturell bakgrund." Ett mål som innan det kortades ner i regeringens budgetproposition för 2009 även inkluderade formuleringen "en samhällsgemenskap med samhällets mångfald som grund och en samhällsutveckling som kännetecknas av ömsesidig respekt och tolerans och som alla oavsett bakgrund skall vara delaktiga i och medansvariga för." För myndigheterna inom kulturområdet gäller då även att fortlopande beakta samhällets etniska och kulturella mångfald både när de utformar sin verksamhet och när de bedriver den. Myndigheterna skall även verka för lika rättigheter och möjligheter för alla oavsett etnisk eller kulturell bakgrund och i sin verksamhet särskilt motverka alla former av etnisk diskriminering.⁴ Till dessa etiska riktlinjer, lagar och förordningar hör så klart även FN:s mänskliga rättigheter⁵, diskrimineringslagstiftningen⁶ och de kulturpolitiska målen⁷ samt att många museer har stadgar och styrdokument med egna formuleringar kring samhälleligt ansvarstagande kopplat till mångfald.

Att museer verkar eller ska verka "i samhällets tjänst" är inget som är unikt för Sverige. I favelorna, det vill säga kåkstäderna runt Brasiliens storstäder finns en mängd museer som genom

sitt sätt att arbeta tillsammans med och utifrån samhällets resurser och behov har varit direkt bidragande till att förbättra livssituationen i tidigare nedgångna områden. Områdena har ofta kännetecknats av en utbredd fattigdom, prostitution och kriminalitet. Några exempel är Museu Eugênio Teixeira som sedan sitt öppnande 1984 har utbildat barn och unga i ekonomi och deras rättigheter och skyldigheter gentemot samhället. I Rio de Janeiro finns även Museu da Maré som 2006 föddes ur en önskan hos invånarna att bevara sina minnen och berättelser. Museet är i dag en plats för möten mellan de olika verkligheterna som finns i det brasilianska samhället, något som gör det möjligt för människor att skapa olika identiteter. Verksamheten bedrivs i samverkan med invånare och lokala institutioner, vilket också lett till att de inte bara är verktyg för att representera just den lokala verkligheten, utan också för dialog och samverkan mellan olika delar av samhället. Rent geografisk har museet placerats på en plats där ett av stadens utsatta områden börjar. Museet blir således en förenande yta för människorna som bor runt omkring. Placeringen motverkar inte bara det raster av stigmatisering och fördomsfulla uppfattningar som djupt markerar invånarna i detta utsatta område utan ser även till att området i sig bidrar till mångfalden och komplexiteten i staden Rio de Janeiro som helhet.⁸

På Smithsonian's Anacostia community museum, beläget i en av förorterna till Washington DC, lyfter chefscuratorn Portia James och curatorn Alcione Amos⁹ också vikten av att tänka om och omvärdera sitt museums roll och syfte. Museet har ett socialt ansvar att föra människor i samhället närmare varandra. De ger ett exempel på hur det för ett annat av Smithsonian's museer, det naturhistoriska museet¹⁰ i samma stad, fått konsekvensen att de gått från att vara ett museum som fokuserat på sina växter, djur och fossil till att nu vara en plats

1 International Council of Museums är enligt deras egen definition en internationell organisation för museer och yrkesverksamma inom museiområdet. De har i dag närmare 30 000 medlemmar i 137 länder. Syftet är att utveckla och förbättra världens museer.

2 Information om svenska museers medlemskap i ICOM kommer från organisationens egna webbplats. <http://icomsweden.se/>

3 Information om Sveriges integrationspolitik finns att läsa på regeringens webbplats. <http://www.regeringen.se/sb/d/2279>

4 Förordning (1986:856) om de statliga myndigheternas ansvar för genomförandet av integrationspolitiken.

5 Information om de mänskliga rättigheterna finns på <http://www.fn.se/fn-info/vad-gor-fn/manskliga-rattigheter-och-demokrati/>

6 Information om diskrimineringslagen finns på <http://www.regeringen.se/sb/d/11043/a/111986>

7 Information om de nationella kulturpolitiska målen finns att läsa på <http://www.regeringen.se/sb/d/1897>

8 Källa: Djupintervju med Cláudia Rose Ribeiro da Silva, samordningsansvarig på Museu da Maré. 2 oktober 2014.

9 Källa: Djupintervju med Portia James och Alcione Amos på Anacostia community museum 10 augusti 2014.

10 Läs mer om The National Museum of Natural History på deras webbplats <http://www.mnh.si.edu/>

som använder kunskapen kring dessa för att ge samhället möjlighet att samlas och prata om gemensamma utmaningar relaterat till exempelvis miljö, teknik och forskning. Anacostia community museum grundades 1967 och har bland annat som mål¹¹ att med starka band till sina kringliggande lokalsamhällen utmana, vidga och fördjupa kunskapen om de ständigt föränderliga uppfattningarna och verkligheterna som utgör dess gemenskap.

Med svenska mått är dessa brasilianska och amerikanska museer förhållandevis unga. Många svenska museer har vuxit fram i tider när andra nationsbegrepp rådde och utifrån helt andra syften.¹² Deras uppdrag kunde då vara att, i motsats till att lyfta fram vår mångfald, bygga en nation baserad på enhetlighet rörande till exempel kultur, social normer, etnicitet och tradition. Och trots att uppdrag förändras och kulturpolitiska mål byts ut finns ofta strukturer som ger vanan makt över vårt sätt att agera¹³. Tom Hennes, grundaren av utställningsdesignbyrån Think¹⁴ och bland många känd för sitt arbete med the National September 11th Memorial Museum¹⁵ i New York understryker samtidigt att museernas roll i dag blir betydelselös om den fokuserar på att förstärka narrativet från majoriteten i stället för att skapa förutsättningar för nya möten och relationer. *"Where such a museum is useful, in my view, is in contextualizing the narratives of the multiple cultures that make up society (or multiple views of events) that can make history more three-dimensional and authentic, provoke inquiry, and incite greater empathy for what might have previously seemed oppositional or contrary points of view."*¹⁶ Vid skapandet av The National September 11 Memorial Museum i New York försökte museet, med hjälp av en lång rad sammankomster och referenser, samla en mångfald av perspektiv på såväl händelserna som utspelade sig dagen då tvillingtornen på World Trade Center kollapsade som på själva museiprojektet i sig. Det underliggande syftet var att förena motstridiga åsikter där så var möjligt och att också erkänna och ge synlighet åt de som inte kunde enas. Målet var att skapa ett museum, öppet för, och bestående av, olika och även motstridiga åsikter om historien för att på så sätt, i någon mån, kunna hjälpa samhället att acceptera dessa.

Även Eva Hansen, strategisk chef vid Malmö museer skriver i en artikel för det internationella museimagasinet Museum-ID¹⁷ att forskning i såväl Sverige som Storbritannien visar att besökare allt mer förväntar sig att museer tolkar och berättar

utifrån fler röster och perspektiv. Att detta sannolikt beror på att ju mer diversifierat vårt samhälle blir desto mer söker vi efter det som förenar likväl som det som gör individen unik. Hansen avslutar även artikeln med en uppmaning till det internationella museisamfundet att museer bör ta ställning i frågor som rör mänskliga rättigheter och underlätta för människor att förstå de långtgående konsekvenserna av förtryck. Hon vill se museer som skapar debatt kring medborgarskap, social rättvisa, yttrandefrihet och demokrati samt verka för ökad empati och förståelse mellan människor. Hon menar att museer genom att förändra hur vi ser på vår historia också kan påverka dagens och morgondagens samhälle, och att det är hög tid att museerna nu griper tag i och agerar utifrån dessa, hittills i stort sett utforskade möjligheter.¹⁸

Slutsatser och råd till museer

Under de rundabordssamtal och djupintervjuer¹⁹ som genomförts inom ramen för arbetet med *Museerna och mångfalden* har frågan om museernas roller och ansvar i ett samhälle med stor mångfald varit central. Att det de facto finns ett officiellt ansvar i form av etiska riktlinjer, lagar och politiska mål är det ingen som förnekar. Vid sidan om dessa lite mer formella incitament finns det samtidigt också en lång rad andra argument och drivkrafter som påverkar hur museerna tolkar sitt ansvar gentemot samhället och individerna som utgör det. Många menar precis som Toby Watley, Director of Collections och Janine Eason, Director of Engagement på Birmingham Museums and Art Gallery²⁰ att det med tanke på hur våra samhällen ser ut egentligen är helt givet att museerna också ska arbeta aktivt för ökad mångfald, inkluderande och interkulturell dialog. Detta oavsett om vi talar om museer som arbetsplats eller om dess samlande, bevarande och publika verksamhet. Ökad polarisering, hatreaktioner och ett allt starkare stöd för högerextrema grupper²¹ är också faktorer som gör att många inte bara ser mångfald som ett faktum utan även som ett faktum som kräver särskilda åtgärder. Åtgärder för vilka kulturen har de rätta verktygen.

Nytilträdade statsrådet och chefen för Kulturdepartementet²² Alice Bah Kuhnke meddelande i ett av sina allra första pressuttalanden²³ att det som fick henne att tacka ja till jobbet som statsråd var just kopplingen mellan kultur och demokrati. Hon menade att Sverige är i ett läge som kräver krafttag, att vi nu sett att demokrati inte är något vi inför, och sedan kan ta för givet.²⁴ Demokratin måste ständigt förnyas och kulturen som

11 Läs hela Anacostias community museums mission på deras webbplats <http://anacostia.si.edu/About/>

12 Edström, Nina & Hyltén-Cavallius, Charlotte (2011) *Osmos: inkluderingsprocesser i kulturlivet*. Mångkulturellt centrum.

13 Duhigg, Charles (2014) Vanans makt: Varför vi gör som vi gör och hur vi kan ändra på det. Natur & Kultur.

14 Läs mer om Think på deras webbplats <http://thincdesign.com/>

15 Museet är USA's främsta minnesmärke över den terroristattack som den 11 september 2001 dödade 1993 människor på Lower Manhattan i New York.

16 Källa: Djupintervju med Tom Hennes, utställningsdesigner på National September 11 Memorial Museum 26 september 2014.

17 Museum-ID är enligt deras egen definition en oberoende tankesmedja för museer och professionella inom kulturarvssektorn. <http://www.museum-id.com/home.asp>

18 Källa: Artikeln i Museum-ID är kompletterad med en djupintervju med Eva Hansen, strategisk chef vid Malmö museer, 12 september 2014.

19 Läs mer om rundabordssamtal och djupintervjuer under rubriken "metod". Samtliga deltagare finns listade som "källor".

20 Läs mer om Birmingham Museums and Art Gallery på deras webbplats <http://www.bmag.org.uk/>

21 Arnstad, Henrik (2013) *Ålskade fascism: de svartbruna rörelsernas ideologi och historia*. Norstedts.

22 Alice Bah Kuhnke tillträdde som statsråd och chef för Kulturdepartementet i samband med regeringsförklaringen fredagen den 3 oktober 2014.

23 Intervjun med rubriken "Demokrati kan man inte ta för givet" publicerades i Svenska Dagbladet den 3 oktober 2014.

Källa: http://www.svd.se/kultur/demokrati-kan-man-inte-ta-for-givet_3979735.svd

24 Statsrådet Alice Bah Kuhnke syftar på partiet Sverigedemokraternas valframgångar. Ett parti som enligt många anses vara ett nationalistisk, främlingsfientligt och rasistiskt parti med odemokratiska värderingar.

ger möjlighet att diskutera värdefrågor, förskjuta gränser och spränga normer erbjuder fantastiska verktyg för att göra just det.

Museerna har, genom sina speciella förutsättningar och sin trovärdighet en stor potential att bidra till en positiv social förändring i samhället. En förändring som allt fler säger sig vilja bidra till, men som långt ifrån alla ändå gör. Katherine Hauptman, till vardags ansvarig för FoU om Kommunikation och Publik på Statens Historiska Museum och nu även sekreterare i den offentliga museiutredningen 2014/2015²⁵ skriver i Riksställningars artikelsamling Svenska highlights från ICOM:s generalkonferens ²⁶att hon från konferensen ICOM Rio 2013 tar med sig känslan av ett djupt glapp mellan olika museers självbilder. En skiljelinje som inte går mellan olika länder, utan mellan dem som anser att det finns ett fördefinierat museiuppdrag och dem som först ser sig runt och formar

museiuppdraget utifrån hur deras institution bäst kan främja det mänskliga samhället. Trots att många undrar hur många museiprofessionella som verkligen kan säga att deras museer i dag drivs utifrån användarnas behov eller om de i huvudsak jobbar för samhället snarare än för samlandet och vårdandet så bör dessa delar inte ställas i konflikt med varandra. Det handlar snarare om att behovet att ha en klar idé om vad som samlas in och varför samt en förståelse om att museets roll och funktion alltid bör ses utifrån de verkligheter som råder.

Museer bör löpande utvärdera och reflektera över museets roll och funktion. Vill museet verka i samhällets tjänst och för *alla* människor som utgör det? Museet kan då till exempel bidra till en positiv och hållbar samhällsutveckling genom att tydligt arbeta för ökad förståelse och tolerans genom bland annat vidgade perspektiv på människans historia samt en större mångfald av berättelser och perspektiv.

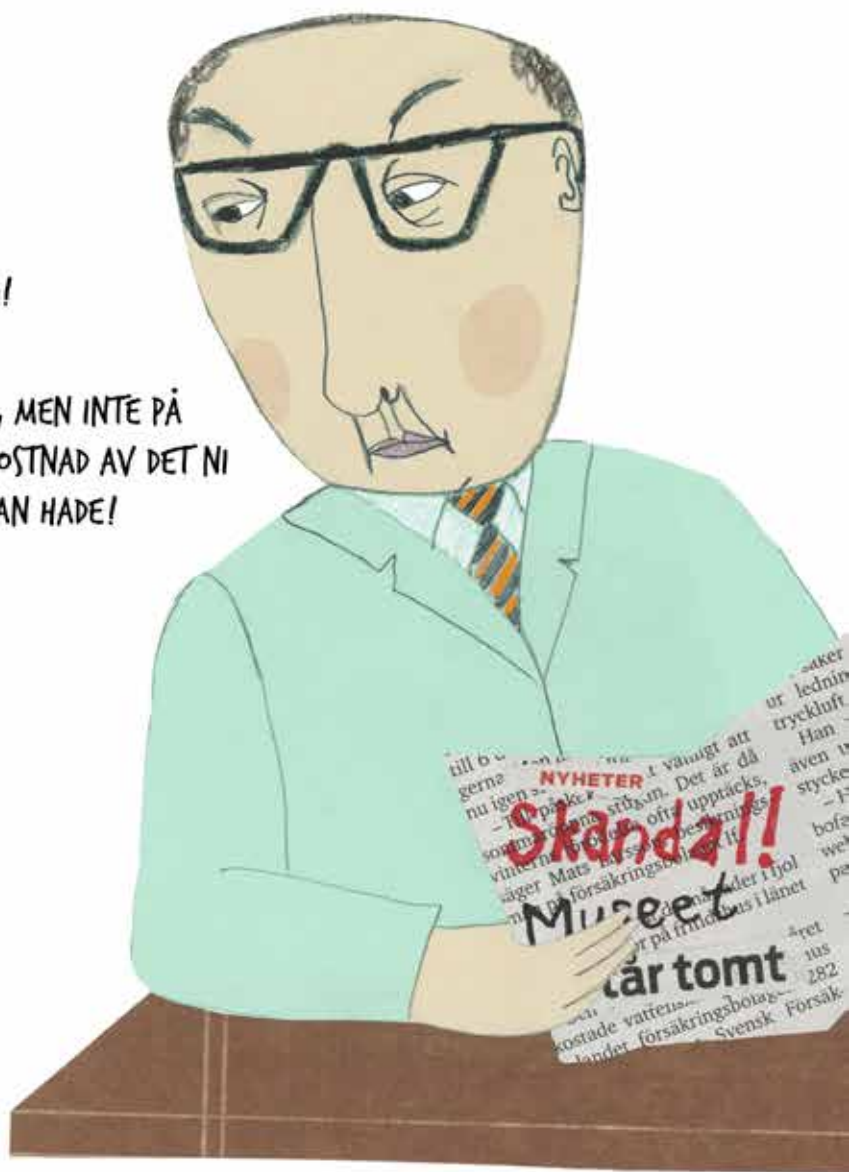
²⁵ Enligt kommittédirektiv 2014:8 ska museiutredningen göra en översyn av den statliga museipolitiken. Uppdraget ska redovisas till regeringen senast den 15 oktober 2015.

Läs mer på <http://www.regeringen.se/sb/d/18248/a/232819>

²⁶ Artikelsamlingen finns på <http://www.riksutstallningar.se/content/spana/svenska-highlights-fran-icomsgeneralkonferens>

-MEN NI BAD JU OM FÖRÄNDRING!

-JA, MEN INTE PÅ
BEKOSTNAD AV DET NI
REDAN HADE!



Mål, uppföljning och politik

FLERA TIDIGARE BETÄNKANDEN och rapporter inom kulturområdet¹ har slagit fast att de nuvarande kultur- och integrationspolitiska målen visat sig vara svåra för museerna att omsätta i verksamheten. Länder som Storbritannien lyfts ofta fram som goda exempel på hur en skarpare styrning fått museerna att prioritera mångfaldsarbete. Att exempelvis brittiska Arts Council England, närmast motsvarande det svenska Kulturrådet, också hotar att dra in sitt ekonomiska stöd till institutioner som inte arbetar aktivt för ökad mångfald eller ser till att skärpa sina insatser för att nå och inkludera underrepresenterade grupper bekräftas också av Birmingham Museums and Art Gallery. Deras finansörer, bland dem Arts Council England, kräver exempelvis att museet ska kartlägga och se över mångfalden bland sina medarbetare.

Nya strängare och mer preciserade mål, med tydligare ansvar, skärpt resultatdialog och återrapportering eller att vissa budgetposter "örönmärks" för mångfaldsarbete, är därför några av de förslag som återkommande lyfts upp i dessa sammanhang. Med största sannolikhet bygger dessa önskemål delvis på upplevelsen av att museer trots nuvarande styrning inte prioriterar mångfaldsfrågorna² samt avsaknaden av konkreta resultat i tidigare återrapporteringar, verksamhetsberättelser och årsredovisningar. Men också delvis på en önskan om ökad tydlighet från politiker och andra huvudmän då flera av dagens mål upplevs mer som visioner än som realistiska målsättningar³. Att oklara uppdrag och mål skapar förvirring som går ut över resultatet kan vi också se när verksamheten med mångkulturkonsulenter utvärderades 2006⁴. De oklara målen och den oklara uppföljningen från olika huvudmän vittnar samtidigt om något som oroar minst lika mycket som de varierande eller ofta uteblivna resultaten. De vittnar om potentiella gap mellan vad uppdragsgivare säger sig vilja ha och vad de verkligen vill se hända och/eller ett gap mellan vad som önskas och vad de är beredda att betala för detta.

I ett tal på den sjunde internationella Inclusive Museum konferensen⁵ i Los Angeles i början av augusti 2014 berättade Nina Simon, verksamhetsledare på Santa Cruz Museum of Art & History och för många mer känd som författaren bakom boken *The Participatory Museum*⁶ om hur hon blivit personligt uthängd i media. Hon anklagades för att fördumma och därigenom förminska den intellektuella eller konstnärliga kvaliteten. Simon illustrerade också hur förändringsarbetet hon drivit på museet inte bara har lett till att några av de som tidigare upplevde museet som "sitt" nu har tagit avstånd från verksamheten och att förflyttningen som krävdes för att nå ut till och involvera nya målgrupper också lett till att själva kärnan, det vill säga museets identitet förflyttats och måste revideras.

Några av de svenska kulturinstitutionerna som Riksställningar pratat med har uttryckt en oro för direktiv som inte bara är oklara utan även saknar förankring i vad som upplevs rimligt att förverkliga. Även de som till synes redan gör framsteg beträffande exempelvis intern representation eller ökat deltagande från tidigare underrepresenterade grupper berättar att de skulle kunna göra mer om ekonomin såg annorlunda ut eller om de kände sig trygga i att deras huvudman inte skulle slå ner på exempelvis svikande besöksantal. Begreppet kvalitet återkommer, och vikten av att mäta och följa upp mer än kvantitativa aspekter av museernas resultat efterfrågas av många.

Slutsatser och råd till museer

Uppdragsgivare måste precis som verksamhetsledare se, förstå och tydligt formulera varför de vill prioritera ett arbete för ökad mångfald, inkluderande och interkulturell dialog. Utifrån den förståelsen behövs sen en insikt om och en uttalad acceptans för konsekvenserna som sådana prioriteringar för med sig. Ingen prioritering är heller möjlig om inte något annat samtidigt prioriteras ned. Resultatuppföljningen bör också skärpas och uteblivna resultat bör inte accepteras utan påföljd.

¹ Se exempelvis SOU 2007:50. *Mångfald är framtiden*. Fritzes. Pripp, Oscar m.fl. (2004) *Tid för mångfald*. Mångkulturellt centrum. Statens kulturråd (2005)

Om kulturell mångfald. Kulturrådets omvärldsanalys 2005. Statens kulturråd.

² Pripp, Oscar m.fl. (2004) *Tid för mångfald*. Mångkulturellt centrum.

³ Statens kulturråd (2005) *Om kulturell mångfald. Kulturrådets omvärldsanalys 2005*. Statens kulturråd.

⁴ Edström, Nina (2006) Har du sett på mångkulturkonsulenter – Utvärdering av verksamheten med regionala konsulenter för mångkultur. Genomförd av Mångkulturellt centrum och Kulturrådet.

⁵ The International Conference on the Inclusive Museum nummer åtta kommer hållas i New Delhi, Indien den 7–9 augusti 2015.

Läs mer på Inclusive Museum Knowledge Community
<http://onmuseums.com/the-conference>

⁶ Simon, Nina (2010) *The Participatory Museum*. Museum 2.0.

Att förändra en organisations sätt att arbeta, bryta mot rådande strukturer, vanor och hierarkier eller att lämna befintliga välbekanta vägar för rekrytering, publikarbete och samverkan med medborgare i museets samlande, bevarande och publika arbete får uppenbara konsekvenser för såväl besökare som för personal och huvudmän. Initialt kan det bland annat handla om sjunkande besöksantal, hatreaktioner, hög sjukfrånvaro, opinionsförändringar, kvalitetsvariationer och negativ publicitet. Museer behöver vara tydliga med vilka effekter olika prioriteringar kommer få för museet och samhället det tjänar.

Oförändrade metoder och strukturer kommer ofrånkomligen alltid leda till samma resultat. Museerna vi har i dag är också en produkt av vårt tänkande och de kan omöjligt förändras utan att vi också förändrar vårt sätt att tänka.⁷ Museerna kan inte förväntas vara det dom är samtidigt som de blir ombedda

att bli något annat. Uppdragsgivare bör heller inte beställa en förändring de inte är beredda att försvara och betala för.

Vid formuleringen av nödvändiga uppdrag och mål bör det därför finnas en dialog mellan uppdragsgivaren och det museum som sedan ska förvalta dessa. Tillsammans kan parterna väga de prioriteringar som uppstår och skapa samförstånd kring vilka förändringar som bör ske. Museer och deras uppdragsgivare behöver vara ärliga mot varandra. Säger man att det är, inte hur någon önskar att det vore.

Att följa ens hälften av råden som nämns i denna rapport kommer kräva omfattande resurser. Idag finns samtidigt allt annat än "oförbrukade resurser" på svenska museer. Därför måste antingen finansieringen förändras eller så får något av det som idag är prioriterat stryka på foten.

⁷ Fritt inspirerat av Albert Einstein – En tysk-judisk teoretisk fysiker mest känd för teorin om allmän relativitet.

Intern förankring, ledarskap, engagemang, motstånd och konsekvens

ATT DEN SVENSKA MUSEISEKTORN är positivt inställd till att prata om mångfaldsarbete råder det ingen tvekan om. Oräkneligt är nog också det antal träd som strukit med för att frambringa inte bara de långa raderna av facklitteratur som finns att tillgå inom ämnet utan även de hav av färgglada post-it lappar som under årens lopp skapats i samband med diverse mångfaldsworkshops. Under 2014 driver Riksförbundet Sveriges museer¹ med stöd av Riksutställningar även ett visionsarbete med *Mångfaldens museum* som ett av fyra teman – ett av många pågående grepp. En fråga är dock tyvärr inte löst bara för att den är ställd.

Mer än hälften av de svenska museerna saknar i dag en plan eller en policy för sitt mångfaldsarbete. Flera av de Riksutställningar kontaktat uppger även att en policy kanske finns, men att de i så fall inte känner till den². Några av de som har planer och policyer uppfattar dem heller inte som "levande dokument" utan snarare som något som bara tas fram i samband med särskilda åtgärder. I den kartläggning som gjorts bland internationella museiaktörer finns också ett tydligt orsakssamband mellan uttalade planer och ett framgångsrikt mångfaldsarbete. Men då villkorat på så sätt att ett positivt resultat oftast innebär att det finns en plan – inte att en plan alltid innebär ett positivt resultat.

Att det kan finnas ett stort glapp mellan mål, beslut, planer och policyer och faktiska resultat kan bero på en rad olika skäl. De som är av mer praktisk karaktär, såsom avsaknaden av tydliga mandat, handlingsplaner, resurser, tidsplaner, uppföljningar, delmål och kompetens kan ofta uppdragas genom att organisationen tydligare bryter ner sin egen process från *beslut* till *resultat*. Ibland är det också målet, planen eller policyn i sig som är fel. Kanske beroende på att exempelvis policyer om mångfald och inkluderande just ofta tas fram och skrivs ned utan inblandning av personer som i dag är exkluderade eller som

själva upplever de problem som policyn är tänkt att åtgärda³. Om museet inte har kompetensen som behövs för att ta fram tydliga mål, konkreta planer och policyer för ökad mångfald är det kanske där organisationen får börja och ta hjälp.

Att museernas interna arbete för ökad mångfald, delaktighet och interkulturell dialog inte går som förväntat kan också bero på mer abstrakta, emotiva eller värdebaserade faktorer. Att släppa kontrollen, öppna upp och släppa in fler perspektiv kan likväl som det är belönande också kännas långt mer utmanande än att lösa saker på egen hand. De flesta som inleder ett förändringsarbete kommer därför med största sannolikhet att få hantera diskussioner om huruvida det här nya sättet att jobba på verkligen är rätt. Kontinuerlig dialog och stor lyhördhet kommer att krävas när medarbetare ska få nya roller och tidigare rutiner, kompetenser och erfarenheter blir ifrågasatta. Den som tidigare hade "koll på allt" blir kanske inte ens tillfrågad om sin åsikt längre. Yrkesstoltheten kan kantstötas och prestige och revirtänkande visa sina värsta sidor. Ibland kan förändring heller inte ske utan att vissa medarbetare måste lämna plats åt nya. De som är kvar måste, som en konsekvens av förändrade öppettider, kanske börja jobba kväll och i kommentarsfälten på webben duggar rasistiska kommentarer och hatreaktioner från människor med andra värderingar om delaktighet och lika värde tätt. Hur motiverar vi medarbetare och chefer till det här?

Initialt kan ett värdegrundsarbete vara den bästa starten på en förändring mot ökad mångfald och delaktighet. Bonita Bennet, verksamhetsledare på District six museum i Sydafrika berättar⁴ exempelvis att de återkommande har interna workshops och diskussioner som synliggör personalens egna upplevelser och erfarenheter av diskriminering, rasism och klassificering som ett sätt att skapa en gemensam värdegrund för museets arbete med dessa frågor. Att ta in männi-

1 Riksförbundet Sveriges museer är en medlemsorganisation som enligt sin egen beskrivning tar tillvara och driver den svenska museisektorns gemensamma intressen. Läs mer på <http://www.sverigemuseer.se/>

2 Enligt den kartläggning som Riksutställningar gjort bland 73 museer på statlig kommunal/region och övrig nivå har endast 43 en policy de kan visa upp och dela med sig av. 13 procent vet ej om någon policy finns framtagen.

3 Museisektorn är fortfarande mycket homogen. Edström, Nina & Hyllén-Cavallius, Charlotte (2011) Osmos: inkluderingsprocesser i kulturlivet. Mångkulturellt centrum.

4 Källa: Djupintervju med Bonita Bennet, verksamhetsledare på District six museum i Sydafrika. 22 september 2014.

skor som i dag står långt ifrån den norm som råder på museet kan också leda till starka och avgörande möten som formar hur personalen ser på sitt museum och sitt uppdrag – något som Göteborgs stadsmuseum blev vittne till i samband med arbetet kring utställningen *Vi är romer* – människorna bakom myten⁵. Att museet har tydliga och uttalade värderingar kopplade till exempelvis inkludering, tillgänglighet och likabehandling är också avgörande för att ge medarbetare som *inte* delar dessa möjligheten att kliva av.

I kartläggningen som gjorts för denna rapport har, utöver ett gemensamt värdegrundsarbete som anger skälen till *varför* organisationen ska satsa på ökad mångfald, två framgångsfaktorer stuckit ut som särskilt signifikanta. Den ena handlar om ledarskap, den andra om vikten av en bra plan. Portia James från Anacostia community museum berättar⁶ att personalen, utöver att ha en god förståelse för varför förändringar görs också måste ha en stark ledning. En ledning som, trots att förändring kan vara skrämmande kan engagera medarbetare genom att ge dem en roll in i framtiden. James understryker också vikten av att som chef ha en tydlig idé om hur detta engagemang ska skapas. Vissa blir delaktiga bara de blir ombedda att hjälpa till, andra behöver pushas lite hårdare. På Anacostia har de även skrivit in vissa aspekter av mångfaldsarbetet i lönekriterierna. James jämför det med att arbeta med både morot och piska. En annan viktig och avgörande roll för ledningen är att det också är den som har mandatet att göra mångfaldsarbetet till en prioritet, allokerar resurser och ställa krav på ett systematiskt arbete⁷.

Museernas planer för ökad mångfald och inkluderande kan givetvis innehålla väldigt olika komponenter beroende på vad museet har för startpunkt och mål. Gemensamma framgångsfaktorer verkar dock vara att de har en tydlig vision för vad arbetet ska resultera i, en god kunskap om nuläget och vad som behöver åtgärdas samt strategier för hur och när det ska ske. Resurser och kompetens som möter upp, att planen är förankrad i eller är en del av exempelvis organisationens budget och verksamhetsplan, att den löpande följs upp, utvärderas och justeras samt kontinuerligt kommunikations- och förankringsarbete är andra viktiga delar.

Andra värdefulla lärdomar som kommit fram är behovet av kompetensutveckling, för såväl chefer och medarbetare som för ledamöter, referens- och jurygrupper med mera. Viktigt är också utarbetandet av nya rutiner och nya samarbeten. Att organisationer hänger upp sitt mångfaldsarbete på en eller ett

par eldsjälar, alternativt på ett projekt "vid sidan av" är också ett stort hot mot långsiktigt positiva resultat. Det måste finnas ett gemensamt ägande. Avslutningsvis är rådet också att se till att det finns luft i museets budget och planering. Om varje krona är tingad – vilket idag är den krassa verkligheten för de allra flesta museer, kommer det bli svårt att fånga möjligheter som i dag står utanför det kända och bekanta. Att någon gång få fira framgångar kan också få kosta en liten slant.

Slutsatser och råd till museer

Att gå från att prata om mångfald till att faktiskt också göra något konkret kräver inte bara en tydlig ledning och beslutsamhet utan även goda insikter om hur besluten ska bli verklighet. Museer behöver sätta en tydlig gräns för när prat *om* mångfald måste övergå i praktisk handling *för* mångfald. Något som bör ske utifrån en kontinuerlig nuläges- och omvärldsanalys. Museer behöver också jobba med och utifrån konkreta handlingsplaner för ökad mångfald. Dessa bör tas fram med hjälp av personer som kan förstå ett utanförskap. Planerna behöver också vara förankrade i organisationens budget och verksamhetsplan samt löpande utvärderas och uppdateras. Längs vägen kommer också friktion att uppstå och beroende på hur stora förändringar som måste ske kan dessa behöva särskild hantering. Att samtliga berörda ser och förstår vikten av det som sker samt verksamhetens vision är också avgörande för att skapa engagemang och delaktighet. Ibland kan det behövas skarpare tag och ibland måste befintliga medarbetare lämna plats för nya. Det kan givetvis verka hårt men museet tjänar samhället, inte sina anställda – cheferna inkluderat. Museer bör därför jobba med mångfaldsfrågor som en del av organisationens värdegrund. Det ska vara tydligt hur visionen för mångfalden på museet ser ut.

Ledningen, och kanske också informella makthavare måste ta sitt ansvar för att driva och skapa förutsättningar för att uppsätta mål ska kunna nås. Väl underbyggda planer och strategier måste också matchas med rätt kompetenser och mandat. Mångfaldsarbetet kan inte skötas "vid sidan av" eller av allt för få. Museer behöver därför engagerade och duktiga ledare och chefer som klarar av att förändra ett museums sätt att vara och verka. Chefer som kan fatta svåra beslut och se till att organisationen har den personalsammansättning samt de rutiner och metoder som uppdraget kräver. Museer bör även sluta hänga upp sitt mångfaldsarbete på enskilda projekt eller enskilda medarbetare. Det finns ofta behov av kompetensutveckling på flera plan.

5 Källa: Djupintervju med utställningsproducenten Maria Forneheim på Göteborgs Stadsmuseum 29 augusti 2014. Läs mer om utställningen *Vi är romer* på museets webbplats <http://stadsmuseum.goteborg.se/wps/portal/stadsm>

6 Källa: Djupintervju med Portia James och Alicone Amos på Anacostia community museum 10 augusti 2014.

7 Edström, Nina & Hyllén-Cavallius, Charlotte (2011) *Osmos: inkluderingsprocesser i kulturlivet*. Mångkulturellt centrum.



Extern förankring, att skapa förtroende, jämlika villkor och bygga långsiktiga relationer

I SLUTET AV 2006 ANSTÄLLDE Queens Museum i New York något så unikt som en heltidsarbetande "community organizer". Sedan dess har deras satsningar med, för och hos medborgarna bara ökat¹ och Prerena Reddy, chef för publika program och samhällsengagemang berättar att museet i dag har en hel avdelning som med hjälp av museet som resurs tar sig utanför galleriets väggar för att arbeta med frågor som berör det kringliggande samhället Corona. Ett samhälle som ökat sin befolkningssmängd med över 30 procent sedan 1980 och som länge haft växande problem med arbetslöshet, fattigdom och utsatthet, kriminalitet och språkliga barriärer. Sedan ett par år tillbaka har Queens Museum också gått i spetsen för en rad initiativ som syftar till att förbättra bland annat hälsan, språkinläringen, levnadsstandarden och förutsättningarna för boende och företagande i Corona. Initiativet² som går under samlingsnamnet Corazón de Corona – hjärtat av Corona, innefattar allt från gatufester och konstprojekt till framtagandet av en kokbok och upprustning och försköning av det offentliga rummet. Arbetet har drivits av arbetsgrupper med deltagare från lokala organisationer, vårdinrättningar, förtroendevalda och lokala företag. Queens Museum hoppas att deras långsiktiga satsning kommer bidra till skapandet av ett kulturellt nav och centrum för gemenskap, samhällsengagemang och positiv förändring. En plats som boende och besökande kan vara stolta över, en säker plats och en plats för tvärkulturell interaktion och problemlösning. Att andra myndigheter i staden New York nu tagit hjälp av Queens Museum som koordinator för projekt med liknande ambitioner bekräftar också museets framgångar.

Beskrivningen av Queens Museums arbete med och för sitt samhälle innehåller bara valda delar av deras strukturer, strategier och projekt. Ett axplock som det ofta kallas. Ändå låter det troligtvis så pass ambitiöst att det för många museer känns

svårt att relatera till. I Sverige tenderar medskapande och relationsbyggen med lokalsamhället, hur positivt och ambitiöst det än må vara att ske som projekt eller särskilda satsningar och inte något som nödvändigtvis blir rutin eller norm för hur museet fortsätter att jobba. De kontakter som byggts upp dör då ofta ut och gamla rutiner smyger sig tillbaka. Att ett flertal museer, eller mer specifikt deras personal, inte alls jobbar tillsammans med sitt kringliggande samhälle kan möjligen också bero på att sektorn gradvis har professionaliserats under de senaste decennierna. Det har givetvis stora fördelar men riskerar också att leda till att den som är "expert" kommer allt längre ifrån personen på gatan.³ Det kan snart bli ett "vi" och ett "dom". En uppfattning som delas av Mark O'Neill, tidigare chef för Glasgows konst- och museiverksamheter och sedan 2009 chef för policy, forsknings- och utvecklingsfrågor på Glasgow Life. O'Neill har i en intervju⁴ med Museums association⁵ sagt att museer har ett val att antingen arbeta för att ge människor tillträde till kärnan av allt museer gör, eller så bidrar museet till att öka den rådande ojämlikheten och orättvisan. O'Neill är öppet kritisk till stora delar av museisektorn och menar att många museer som en gång etablerades för att gynna samhället som helhet nu har övergett sina grundprinciper och tagits över av "professionella och kulturella eliter". Att det inneboende syftet i dag verkar vara att se till att välbärgade och välutbildade människor känner att de förtjänar sina privilegier och att det blivit en norm och en standard för curatorer att skapa utställningar som exkluderar. O'Neill säger också att museer som ändå åtar sig att nå ut till nya målgrupper sällan går längre än att de initierar symboliska projekt och menar att om museerna inte jobbar med delaktighet som kärna så kommer ingen av dessa "projekt" göra någon större skillnad. O'Neill har också i tidigare rapporter⁶ varit omnämnd för sina resonemang kring skillnaden mellan att jobba utifrån en "välfärdsmodell" där museet vill ge något, nå ut med något,

1 Källa: Djupintervju med Prerena Reddy, chef för publika program och samhällsengagemang på Queens museum 13 augusti 2014.

2 Läs mer om hur QMA arbetar utanför museets väggar deras communityblogg <http://community.queensmuseum.org/>

3 Källa: Djupintervju med Ebbe Westergren, Ansvarig för Utvecklingscentrum Bridging Ages. 19 september 2014.

4 Läs hela intervjun (engelska) på <http://www.museumsassociation.org/news/10072012-mark-o-neill-conference-keynote>

5 Museums association är en medlemsorganisation för museer och deras anställda. <http://www.museumsassociation.org/>

6 Edström, Nina & Hyltén-Cavallius, Charlotte (2011) *Osmos: inkluderingsprocesser i kulturlivet*. Mångkulturellt centrum.

erbjuda något och den "sociala rättvisemodellen" som vill riva muren mellan kärnan och marginalen och få oss att inse att medborgare har rätt att både besöka och delta i museet.

Några av de hinder för inkluderande och delaktighet som framkommit under arbetet med *Museerna och mångfalden* har handlat om museiorganisationernas egna föreställningar om "dem" – "de mångkulturella" i samhället. Andra har handlat om konflikter som uppstått på grund av inbjudningar som saknat 'ärligt uppsåt'. I det första fallet så är museernas inställning till mångfalden inte helt olik hur det ofta ser ut i samhället i stort – när upplevda problem förläggs hos utvalda grupper i stället för att se hur det i många fall är samhället i sig som skapar dessa problem genom strukturell, institutionell och individuell diskriminering⁷. Argumenten kan vara att "de" saknar intresse, "de" har språksvårigheter, "de" är osäkra inför institutioner och pampiga byggnader, "de" har svag ekonomi och prioriterar annat, att nå "dem" kräver marknadsföringsinsatser som organisationen inte har råd med och så vidare. Det är ofta oklart om personerna som framför dessa argument någonsin pratat med "dem" om dessa saker. Samma sak gäller ifall det finns insikt om hur museet bidragit till att skapa detta utanförskap.

Att bli inbjuden som alibi, för att representera eller för att gesken av att museet har förankring i en gemenskap resulterar ofta i negativa konsekvenser för museet och dess arbete för ökad delaktighet. Ett exempel på detta kommer från ett museum i USA⁸ där museets personal blev mer eller mindre chockade när en lokal japansk samhällsgemenskap vägrade att delta och stödja ett publikt event som museet skulle arrangera. Dessa samhällsmedlemmar ansåg att det handlade om tokenism, det vill säga rent symboliska åtgärder och kände därför en extrem anstöt till att uppmanas att sponsra, donera, delta och öppet stödja eventet bara för att de var japaner. De kände sig också kränkta över att bli ombedda att agera "japanska" enbart för att ge illusionen av att museet hade någon form av förankring hos denna grupp. En lärdom är att inse att museet ofta är i större behov av delaktighet från en särskild grupp än vad gruppen är i behov av museet.

För att uppnå delaktighet krävs det följaktligen också att människor deltar. I ett diskussionsunderlag till Platform for Intercultural Europe⁹ skriver Joel Anderson, forskare och föreläsare vid avdelningen för filosofi på Utrecht University i Nederländerna att deltagande i sig också följer vissa grundregler.¹⁰ En av dessa är att det inte räcker att en person vill eller kan delta utan att övriga deltagare, i detta fall museet, också måste erkänna sig själva och personen i fråga som med-deltagande och det måste finnas överenskommelser om hur det gemensamma deltagandet ska gå till. Deltagandet bör också

vara fritt, omfattande och likvärdigt. Fritt deltagande uppnås i detta fall bara om det är frivilligt, utan formella eller informella hinder och begränsningar såsom krav på medlemskap eller exkluderande sociala normer, höga avgifter osv. Omfattande deltagande innebär att organisationen tar ett ansvar för att underlätta för fler att delta likväl som för att öka det befintliga deltagandets omfattning. Här ligger då även ett ansvar att undersöka vilka faktorer som kan bidra till att deltagande från vissa grupper är lägre än det från andra. I den tredje aspekten som handlar om vikten av likvärdigt deltagande tar Anderson upp betydelsen av att skapa förutsättningar för ett jämlikt deltagande där deltagare inte över- eller underordnas varandra utifrån exempelvis social status. Att deltagare skulle delta som likar i bemärkelsen att de kommer med samma förutsättningar är samtidigt oförenligt med själva idén om mångfald. Kompromisser och avvägningar mellan vad som är rimligt och vad som är möjligt att tillmötesgå för att underlätta deltagande kommer därför också alltid att krävas.

Museer som varit framgångsrika i att skapa deltagande och delaktighet har ofta sett till att deltagandet skett på organisationens samtliga nivåer. Exempelvis i referensgrupper, projektgrupper och styrgrupper. En maktfördelning har också skett genom att deltagare tilldelats erforderliga mandat och ibland även vetorätt i frågor som är starkt kopplade till gruppens identitet. Museerna har också hittat sätt att skapa gemensamma och accepterade rutiner och arbetssätt utifrån de deltagande individerna snarare än utifrån institutionens norm. Museerna verkar ha lyssnat mer än de har missionerat. En faktor som kan vara avgörande då det inte är helt ovanligt att ett museums "plötsliga intresse" möts med viss misstänksamhet.

När det kommer till ökat deltagande är också relationsbyggen och långsiktighet en avgörande faktor. Museer behöver ha resurser och en konkret strategi för hur enskilda kontakter och nätverk ska byggas, utvecklas och vårdas. Resurser handlar i detta fall inte bara om ekonomiska medel utan det kan även handla om rätt kompetens, transporter och tolkar med mera. En strategi i sin tur bör förmodligen också tas fram med hjälp av just de som museet vill engagera. Och precis som mellanmänskliga relationer så byggs de oftast genom att en kontakt leder till en annan, blir djupare i symbios och bygger på ömsidig respekt och intresse för varandra. Ett vanligt misstag som sannolikt inte är unikt för just museer är att organisationer inte i tid inser att detta relationsbyggande kräver tid och kontinuitet. Att med kort varsel "kalla in" en samling människor som välvilligt ger museet feedback på en specifik fråga är möjligen en metod som kan fungera för att släcka en brand – med det är inte deltagande, och definitivt inte medskapande.

⁷ Sarnecki, Jerzy (red.) SOU 2006:30 (2006) År rättvisan rättvis? Tio perspektiv på diskriminering av etniska och religiösa minoriteter inom rättssystemet. Fritzes.

⁸ Riksställningar väljer att inte namnge museet då det anges som ett negativt exempel på delaktighetsarbete.

⁹ Platform for Intercultural Europe är ett civilsamhälleligt initiativ och förening som utvecklats som svar på 2008 års Europeiska året för interkulturell dialog. Lär mer på <http://www.intercultural-europe.org/site/>

¹⁰ Anderson, Joel & Kaur-Stubbs, Sukhvinder (2010) Platform for Intercultural Europe Discussion Papers 1 & 2: Intercultural Dialogue. Enabling free, full and equal participation. Alliance Publishing Trust.

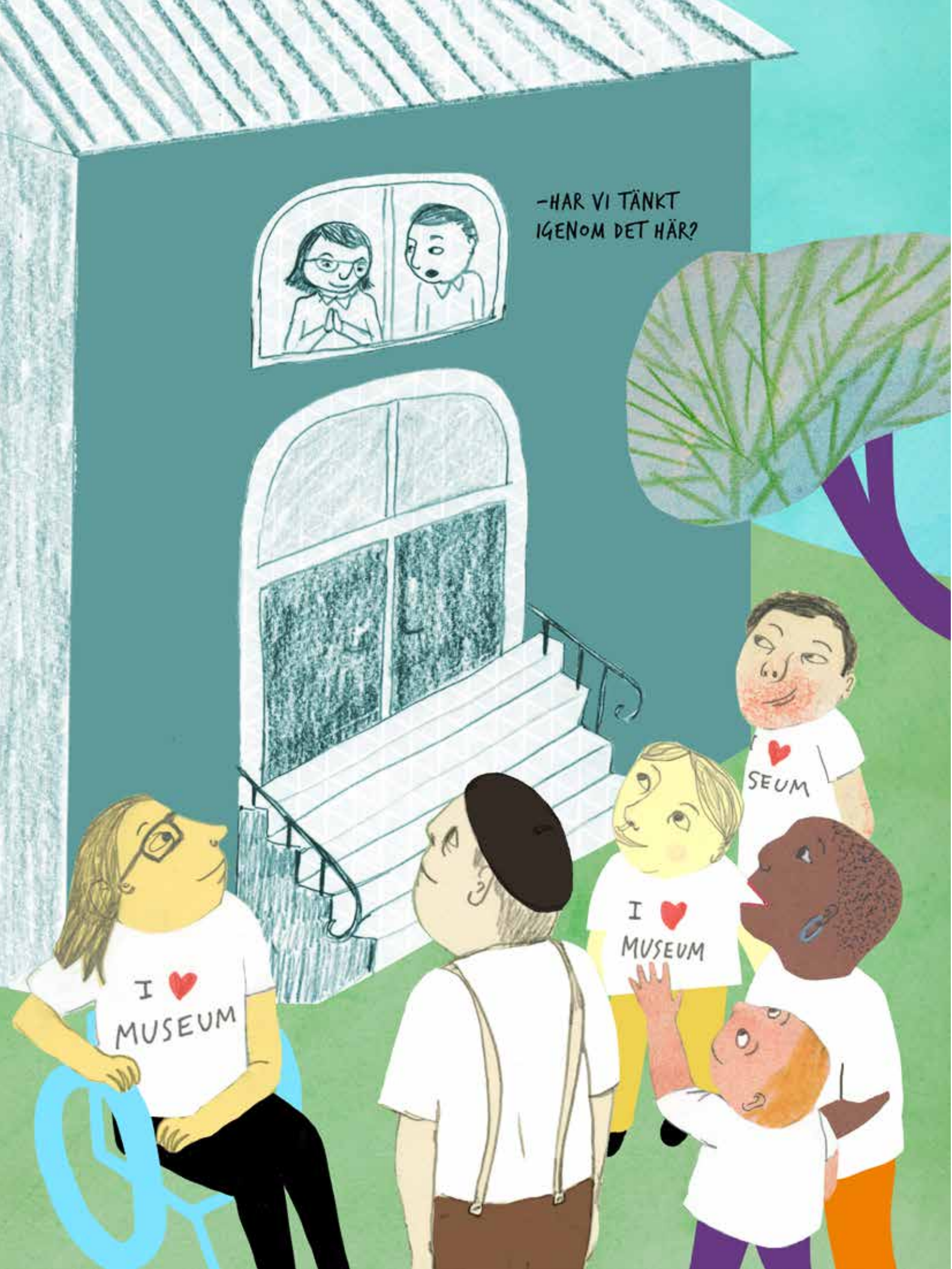
Ett sista råd är att tänka igenom vilka grupper museet väljer att uppvakta och på vilket sätt dessa val speglar mångfalden i samhället. De människor som slutligen väljer att engagera sig och bli delaktiga i museets verksamhet är sen också bara sig själva – inte en symbol eller en talesperson för någon annan grupp eller individ.

Slutsatser och råd till museer

Att skapa förankring, bygga relationer och verka för ökad delaktighet och deltagande är ett nödvändigt och ambitiöst åtagande för alla museer. Sättet museer gör det på blir också avgörande för om det bryter ner eller upprätthåller barriären mellan samhället och institutionen. Tillsammans med civilsamhället och enskilda individer kan museet samtidigt nå sin potential i att skapa värde för medborgare och samhället genom projekt som berör och engagerar. Många museer behöver också se sin egen institutions roll i olika former av

diskriminering och ta sig förbi idén om att deras inbjudan till delaktighet är en gåva. Museer behöver alltså inse det reella värdet av samverkan med individer och gemenskaper i samhället. Att museets inbjudan att delta inte är en någon form av allmosa. Museer bör också avsätta resurser vars huvudsakliga uppgift är att bygga och vårda långsiktiga relationer med olika gemenskaper i samhället. Arbetet måste vara en integrerad del av organisationens "vanliga" sätt att jobba.

Delaktighet behöver tydliga regler som underlättar för ett fritt och likvärdigt deltagande på olika nivåer av museets verksamhet. Relationer behöver byggas på ömsesidig respekt och som en del av ett långsiktigt åtagande. Museer bör ta fram mål, strategier, planer och regler för deltagande. Ingen människa ska sedan förväntas representera någon annan än sig själv.



-HAR VI TÄNKT
IGENOM DET HÄR?

I ♥
MUSEUM

I ♥
MUSEUM

♥
SEUM

Rekrytering, synliggörande av olikheter, diskriminering, kompetensutveckling och volontärer

I INLEDNINGEN TILL DENNA RAPPORT presenterades en liten mängd statistik över hur vissa aspekter av den interna mångfalden på svenska museer såg ut. Det var en dyster bild. Att läsa rapporter och tala med företrädare för olika museer om intern mångfald har under året som gått heller inte gjort saken särskilt mycket bättre – snarare tvärt om. I ärlighetens namn så ledde det ganska snart till att upprepande kommentarer om "representation" och "rekrytering" uteslöts från transkriberingar av intervjuer och anteckningar. Det verkade helt enkelt som att det fortfarande inte finns så mycket mer att säga om frågan än vad som redan fanns citerat i programförklaringen till mångkulturåret som gavs ut för mer än nio (!) år sedan – "Sluta kartlägga. Alla vet att det är åt helvete. Börja agera".

Att intern mångfald är en avgörande faktor för såväl museernas långsiktiga kvalitetsutveckling som för deras förmåga att spegla och införliva den etniska, sociala, socioekonomiska eller kulturella mångfalden i Sverige råder ingen tvekan om. Porchia Moore, doktorand på University of South Carolina, vars arbete är inriktat på Critical Race Theory som ett ramverk för att utforska hur museirummet kan vara ett verktyg för ökad inkludering i museivärlden och med ett särskilt intresse för skärningspunkten mellan kultur, teknologi, information och ras, tar upp frågan om representation ur två perspektiv. Moore menar att den interna mångfalden är helt avgörande för att kunna sända en signal till historiskt underrepresenterade grupper att museet nu verkligen tar mångfalden på allvar samt att de nu är dedikerade i sitt åtagande att bryta sig fria från museernas skadliga image av elitism och kulturellt förtryck.¹ Tom Hennes från Think² säger att hans erfarenhet är att utan mångfald inom organisationen är det nära på omöjligt att autentiserat representera en mångfald i arbetet och detta blir än mer angeläget när arbetet som utförs handlar om his-

toria eller kultur. De interna normerna kommer att återspeglas i det externa resultatet. Prerena Reddy³ på Queens Museum tar även upp vikten av att samhället kan se sig speglad i organisationen och tillägger att ju fler icke-vita personer som finns i organisationen desto fler kommer vara intresserade av att jobba där. De som finns där kommer nämligen inte känna sig tvungna att alltid representera en grupp eller vara alibin för något. Flera internationella museer intygar också att det behövs en "kritisk massa" av olik tänkande människor för att få till en verklig förändring. En nyrekryterad individ äts snabbt upp av rådande kulturer och normer, anpassar sig, tystnar eller slutar. Prerena Reddy är en av flera av de vi djupintervjuat som vittnar om hur personalens mångfald öppnat upp för nya kompetenser, perspektiv, kontakter och nätverk, språk, publikgrupper och partnerskap med mera.

Ett första vanligt återkommande hinder för ökad intern mångfald och representation handlar om museernas institutionella diskriminering.⁴ Vi ser till exempel från tidigare rapporter och forskning att chefer helst anställer personer med en bakgrund som liknar den egna.⁵ Och hur många funktionsnedsatta transpersoner jobbar egentligen som chefer på museer, i Sverige, eller kanske i världen? När det kommer till etnicitet vet vi också att personer vars namn antyder att de har ett ursprung i exempelvis Mellanöstern har svårare att få positiv respons på en jobbansökan än en likvärdig sökande vars namn antyder att personen inte har utländsk bakgrund⁶. När det så kommer till kulturinstitutioner så rekryterar de också genom kända och informella nätverk och kanaler som sällan inkluderar människor som står utanför museernas gängse norm⁷. För att bryta ett återkommande mönster av institutionell diskriminering så krävs därför en hög grad av medvetenhet om vilka mekanismer och värderingar som påverkar chefers och medarbetares val.

1 Källa: Djupintervju med Porchia Moore, doktorand på University of South Carolina och återkommande krönikör på projektet *the includeums* blogg <http://includeum.com/>. 27 september 2014.

2 Läs mer om Tom Hennes, hans arbete med National September 11th Memorial Museum i New York och utställningsdesignbyrån Think på deras webbplats <http://thincdesign.com/>

3 Prerena Reddy är chef för publika program och samhällsengagemang på Queens Museum i New York.

4 Sarnecki, Jerzy (red.) SOU 2006:30 (2006) *Är rättvisan rättvis? Tio perspektiv på diskriminering av etniska och religiösa minoriteter inom rättssystemet*. Fritzes.

5 Hensvik, Lena m.fl. (2009) *Sådan chef sådan anställd?* Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.

6 Nordström Skans, Oscar & Åslund, Olof (2010) *Etnisk segregation i storstäderna – bostadsområden, arbetsplatser, skolor och familjebildning 1985–2006*. Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.

7 Statens kulturråd (2005) *Om kulturell mångfald. Kulturrådets omvärldsanalys 2005*. Statens kulturråd.

Några av de rekryteringsexperter som Riksställningar har mött föreslår att museer kan prova att bryta ner sin rekryteringsprocess och ställa sig frågor så som vem museet ser framför sig när de skriver sin kravspecifikation, formulerar sina kompetenskrav och utformar annonser. Vem som är målgruppen vid val av kanaler för spridning och vika röster museet vänder sig till när det är dags att ta referenser. Vissa har även föreslagit att jobbansökningar ska göras anonyma, men andra ställer då motfrågan hur utländska utbildningar kommer bedömas eller hur personliga brev ska se ut. Det finns även erfarenheter av att anonymiserade ansökningsförfaranden leder till ökad ojämlikhet snarare än tvärt om. Detta beror sannolikt på att underlaget för diskriminering även sitter i "innehållet". Det vill säga sättet att skriva, personers bakgrund och utbildningar med mera. Förr eller senare sker även ett personligt möte, och om chefer då fortfarande föredrar att rekrytera sina likar så tjänar sådana abrovinklar inte mycket till.

Ett andra hinder handlar om svårigheten att hitta "andra sökanden" där många organisationer uttrycker en svårighet att nå ut till nya personer eller grupper. De vet inte vilka kanaler de ska söka i. Deras redan upparbetade kanalerna erbjuder samtidigt en kortare körsträcka och mindre osäkerhet. Problemet verkar universellt då till och med Ysaac Kim, föreståndare på Hello Museum i Seoul berättar att det inte är många från andra kulturer som utbildar sig inom konstområdet, och att det därför inte är lätt att hitta medarbetare med rätt kompetens. Kim berättar även att de i sina annonser alltid skriver att de önskar sig en mångfald av sökande och även att det är en *fördel* om du som sökande har någon form av funktionsnedsättning. De skickar sen också dessa annonser till en särskild community (för funktionsnedsatta) men det har hitintills aldrig hänt att någon ansökt⁸. Att erfarenheterna ser ut så hänger sannolikt samman med att museisektorn under lång tid haft normer som exkluderat vissa personer. Resultatet har blivit att dessa personer inte ser en karriär inom den givna sektorn som särskild rimlig eller intressant. För att bli en attraktivare arbetsgivare kan flera museer behöva se över allt ifrån organisationens värderingar till hur lokaler och dagliga rutiner ser ut. Frågorna som museet behöver ställa sig kan då handla om utifall det är tillåtet för frontpersonal att ha ansiktstatueringar, om helgdagar och ledigheter är kopplade till vissa religioner mer än andra, om det finns andaktsrum och vilrum, hörslingor och andra tekniska hjälpmedel, eller vilka språk som får användas och så vidare. Ceylan Holago som arbetar med utställningar och programverksamhet på Mångkulturell centrum i Botkyrka har föreslagit att museer bör jobba för att skapa en bredare rekryteringsbas. Det kan handla om allt från career days där ungdomar får se icke-vita museiproffs som inspirerande förebilder eller konstskolor där institutionerna jobbar för att öka kunskapen om konstskolor och framtida möjligheter.⁹ Prerena Reddy på Queens Museum i New York menar också att

museerna måste bli bättre på att kommunicera sina ambitioner inom dessa frågor för att skapa tydlighet, förtroende och förväntningar. *"Först när förväntningarna finns kan också ett intresse väckas"*.

Ett tredje hinder handlar om en låg rörlighet inom museisektorn¹⁰. Personer som arbetar på museer tenderar att stanna kvar i många år och byter till största delen bara arbetsplats ifall personen i fråga får anställning på ett annat museum eller en liknande institution. Den upplevt låga rörligheten skulle då också innebära att det samtidigt genomförs få nyrekryteringar och därmed minskar antalet möjligheter att rekrytera sig till en mångfald av medarbetare. De museer som verkar ha hittat vägar runt detta gör det oftast genom att på ett målmedvetet sätt utnyttja mer rörliga anställningar och kompetenser såsom värdar, projektanställda, praktikanter, frilansande producenter och konstnärer. Nästintill alla museer i den internationella jämförelsestudien lyfter också fram volontärer som starkt bidragande eller rent avgörande för deras interna mångfald. Rekryteringen av volontärer gör det möjligt att få in nya och mer diversifierade perspektiv och kompetenser. De bidrar också till ökad lokal förankring, fler nätverk och bygger broar gentemot nya och tidigare underrepresenterade besökare. Att vara volontär upplevs av många också som ett meningsfullt sätt att engagera sig och bli delaktiga i museets verksamhet. Att volontärerna också innebär en ökad kapacitet och att de själva upplever positiva hälsoeffekter får i detta sammanhang ses som goda bieffekter. I Sverige finns fortfarande få volontärsprojekt, exempelvis på Fotevikens vikingastad samt en treårig satsning med volontärer på Jamtli med start i januari 2015. Frågan om volontärer på svenska museer är dock inte helt okonventionell och en djupare utredning och analys om hur museer kan gå vidare för att bygga upp en volontärverksamhet är att rekommendera. Möjligt är att ordet "volontär" i sig bör bytas ut mot något annat begrepp med mindre negativa associationer. Avslutningsvis bör också nämnas att det är museiledningens ansvar att se till att organisationen har den personalsammansättning som krävs för att uppfylla sitt uppdrag.

Ett fjärde hinder handlar om att mångfald upplevs stå i konflikt med andra värden – kvalitet i synnerhet. I uppdragsbeskrivningen till den offentliga utredningen om jämställdhet inom scenkonstområdet från 2006¹¹ nämns inte ordet kvalitet. Huvuduppgiften för kommittén var att lämna förslag på hur ett jämställdhets- och genusperspektiv kan bli en obestridd och påverkande kraft inom scenkonstområdet. I uppdraget ingick även att analysera den rådande könsmaktordningen inom scenkonstområdet, liksom inom konstnärliga högskoleutbildningar, och att lämna förslag till hur dessa strukturer kan förändras¹². I kommitténs betänkande har dock diskussionen om kvalitet i förhållande till jämställdhet blivit så cen-

8 Källa: Djupintervju med Ysaac Kim, föreståndare på Hello Museum i Seoul. 1 juni 2014.

9 Källa: Djupintervju med Ceylan Holago, utställningar och programverksamhet på Mångkulturell centrum i Botkyrka 18 juni 2014.

10 Resonemang bygger på uttalanden från museiföreträdare. Det är en upplevelse. Ingen statistik presenteras.

11 SOU 2006:42 *Plats på scen*. Fritzes.

12 Källa <http://www.regeringen.se/sb/d/6293/a/62902>

tral att begreppet används närmare 350 gånger. Vid sidan av kvalitet nämns även kompetens. Riksutställningar har under arbete med detta uppdrag dock haft svårt att finna belägg för att mångfald skulle stå i någon form av motsatsförhållande till kvalitet. Samma sak gäller kompetens. Möjligt är att det inom mångfalden finns andra kvaliteter och andra kompetenser än de som i dag utgör normen. Vad som anses vara av hög eller låg kvalitet är inom kulturområdet också ofta subjektivt och kontextuellt. Maria Lind, verksamhetschef på Tensta konsthall menar också att jakten på "det allra bästa" nästan alltid leder en till "någon annanstans". Just nu bör vi, enligt henne till exempel rikta blicken mot Mellanöstern, Indien och de forna Sovjetstaterna. Lind beskriver också att det finns en våg av afroamerikanskt feministiskt konstnärskap som är bland det intressantaste just nu och att den bästa samtidskonsten varken görs av eller intresserar sig för det vita eller den vite mannen – det vill säga den rådande normen eller makten¹³.

Övriga hinder rör bland annat oviljan att göra en nulägesanalys. Få svenska museum uppger att de är intresserade av att kartlägga den interna mångfalden. Det finns snarare ett motstånd mot att beskriva och följa utvecklingen av personalens mångfald. Kön och ålder är de vanligaste, och nästintill de enda undantagen – sannolikt beroende på krav från uppdragsgivare. En av orsakerna som nämnts är att det kan upplevs som stigmatiserande – det vill säga att personer förminskas till att bara ses som det hen kategoriserats som. Att museer ogillar att räkna människor är inget nytt och heller inget som är unikt för Sverige. Att *behöva* räkna är också ofta ett kvitto på att det råder brist på jämlikhet. Men av samma anledning som vi redan räknar kvinnor och män, sjukfrånvaro och föräldraledighet – för att rätta till ojämlikheter – så behöver vi tyvärr också kartlägga museernas interna mångfald. Samtliga dessa kartläggningar syftar också till att se över och eventuellt arbeta för att förändra en organisations interna mångfald och jämlikhet – inte för att etikettera individer. På Birmingham Museums and Art gallery kartläggs exempelvis personalens etniska och socioekonomiska bakgrund i samband med den årliga medarbetarundersökningen. Medarbetare kan där även välja att låta bli att svara. Museet har inte upplevt några problem med detta tillvägagångssätt. Museet berättar dessutom att de flesta som söker sig till dem känner till museets engagemang för ökad mångfald och ser det snarare som något positivt. För varför skulle ett museum egentligen vilja rekrytera sig till en mångfald om samma museum inte börjar med att synliggöra och värdesätta den mångfald som redan finns? Museer är också institutioner som är kända för

hög trovärdighet och sakkompetens. En sådan institution bör kunna klara av att ta tillvara på styrkan i människors olikheter utan att för den skull stigmatisera.

Tid, resurser och kompetens är andra förklaringar till att representationen inte förändras. Museer löser oftast detta genom noggrannare verksamhetsplanering samt kompletterande risk- och sårbarhetsanalyser som tittar på hur exempelvis sjukskrivningar, uppsägningar och andra anledningar till att resursbrist uppstår kan lösas utan att museet behöver ta in någon "bekant".

Slutsatser och råd till museer

Anställda på svenska museer speglar och införlivar inte den etniska, sociala, socioekonomiska eller kulturella mångfalden i Sverige – långt ifrån. I många avseenden står sektorn kvar på samma plats där den stod för över tio år sedan, det vill säga på ruta noll eller möjligen ett. Rekrytering är den vanligaste frågan på dagordningen men uppenbarligen ändå lågt prioriterad i budgeten. Den ojämlika representationen är inte bara ett resultat av en omfattande strukturell diskriminering utan även ett stort hinder för ökad mångfald och delaktighet inom en lång rad andra aspekter av museernas verksamhet. För att kunna ta tillvara på "potentialen i det mångkulturella Sverige" måste museer också prioritera en intern mångfald. I den prioriteringen ingår även att synliggöra och värdesätta den mångfald som redan finns.

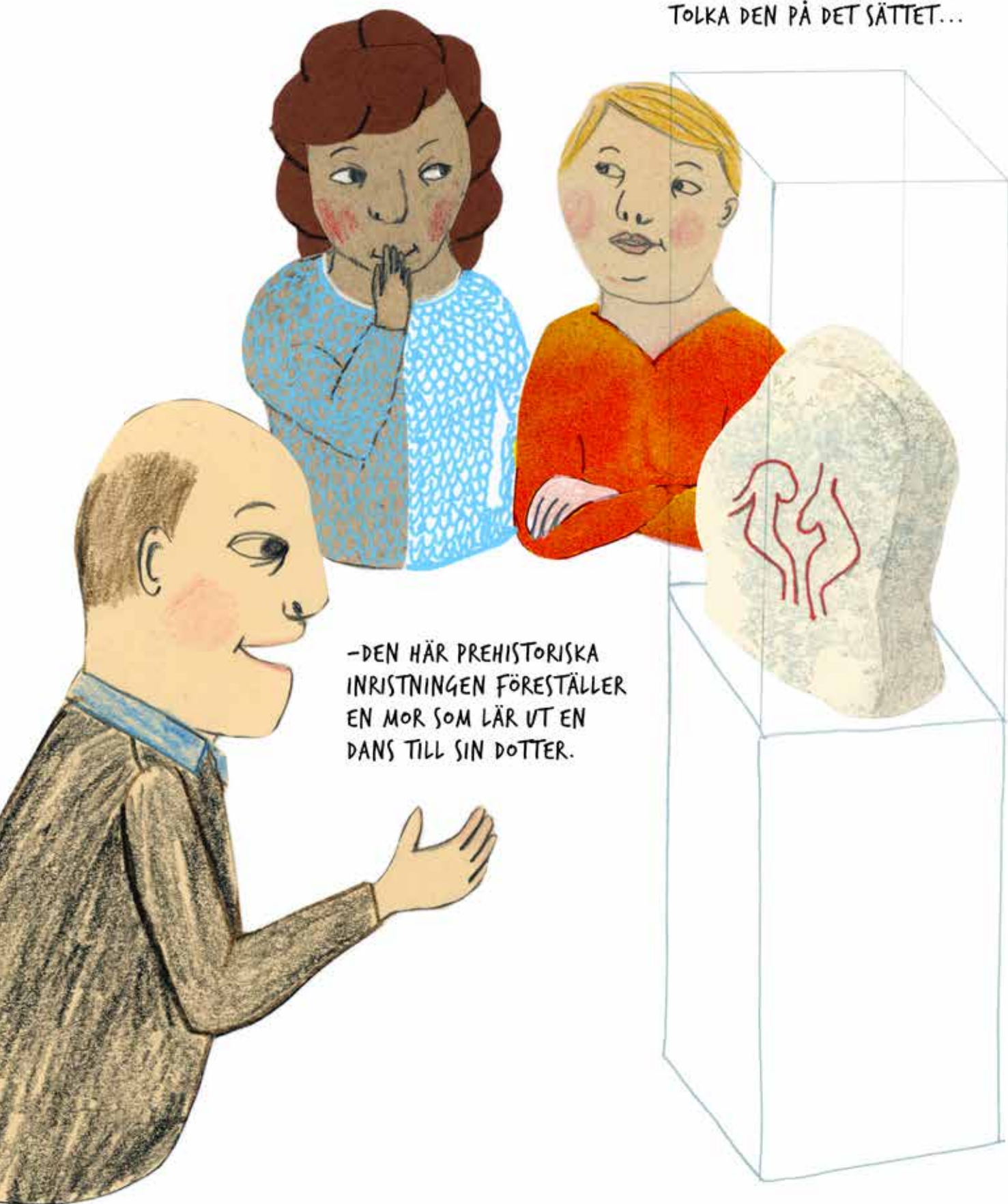
Vanliga upplevda eller skapade hinder kan överbryggas med hjälp av bland annat extern kompetens. Det finns i dag ett flertal innovativa och kompetenta rekryteringsbyråer, förmedlingar och konsulter som är specialiserade på mångfaldsrekrytering. Museer behöver samtidigt se över hur deras arbetsmiljö kan bli så inkluderande och attraktiv som möjligt och de nya sättet att rekrytera bör bli en rutin och en del av en mer hållbar planering.

Proaktiva åtgärder för ökat intresse för museer som karriärval, förändringar i arbetsmiljön, planering, synliggörande och värdesättande av befintlig mångfald samt möjligen hjälp av volontärer är andra tänkbara lösningar. En utredning bör därför undersöka hur svenska museer kan gå tillväga för att bygga upp en hållbar volontärverksamhet.

Kvalitet och kompetens står inte i motsatsförhållande till mångfald – snarare tvärt om. Att mångfald ger en bredare kvalitet och bredare kompetens.

13 Källa: Djupintervju med Maria Lind, chef för Tensta konsthall. 25 augusti 2014.

-SÅ KLART ATT MAN MÅSTE
TOLKA DEN PÅ DET SÄTTET...



-DEN HÄR PREHISTORISKA
INRISTNINGEN FÖRESTÄLLER
EN MOR SOM LÄR UT EN
DANS TILL SIN DOTTER.

Breddade perspektiv, av, med och för samhället

"GIVE LIGHT, AND PEOPLE WILL FIND A WAY" är ett citat tillägnat Ella Baker, en av den amerikanska medborgarrättsrörelsens mest inflytelserika aktivister¹. Och att bringa ljus, över vilka vi är, var vi kommit från och vart vi är på väg är också det museer gör. Ett ansvar och ett förtroende som vilar på alla de människor som utgör denna sektor.

Att förmedla historien är också att berätta om vem människan är eller förväntas vara². Något som, för att undvika att normer och homogena synsätt cementeras och människors frihet krymper, kräver att berättandet rymmer en mångfald av berättelser och röster. Röster som också tillåts stå i konflikt med varann eller med museet som institution. Vems och vilken historia som hitintills bevarats har historiskt sett varit ett val som legat på ett fåtal personer med liknande bakgrund, utbildning och sociala normer. När det kommer till museernas publika verksamhet kan vi även konstatera att den mångfald som finns i första hand kännetecknas av en mångfald bland besökare, i andra hand av en mångfald bland deltagare och i sista hand, och mycket sällan, av en mångfald bland skapare.³ Beskrivningen av ett objekt och dess kontext har också sällan gjorts av den som en gång hade det i sin ägo. Tom Hennes från Think menar här att museer måste förändra processen för hur utställningar och publika program tas fram så att dessa inte bara tjänar den besökande publiken utan även människorna vars historier och föremål visas. Hennes erfarenhet är dock att museer traditionellt sett bara bjudit in till medskapande så långt som det har känts bekvämt och aldrig till en nivå där den egna auktoriteten kan bli ifrågasatt. Han föreslår därför att stora museiorganisationer såsom ICOM, International Council of Museums och AAM, American Alliance of Museums såväl som enskilda institutioner borde överväga att skriva om sina etiska riktlinjer på ett sådant sätt att museernas legitimitet, det vill säga deras rätt att ställa ut föremål och berätta

historier, åtminstone till någon del måste bygga på ett aktivt och frivilligt deltagande från de individer och gemenskaper från vilka dessa föremål och historier stammar. Enligt Hennes är detta en fundamental demokratisk princip som hitintills i bästa fall varit förbisedd och i värsta fall varit förnekad. Museerna behöver enligt honom även kliva ner från "museipiedestalen" och se att det kringliggande samhället samlat har större kunskap och fler perspektiv som behöver värderas högre än bara museets egna. Museerna behöver erkänna behovet av dessa och lämna rollen som bärare av rätt eller fel, vad som är värdefullt eller historiskt korrekt. Museer bör, med hjälp av den berättarteknik och utställarkompetens som finns i stället fokusera på att facillitera samtal som leder fram till gemensamma eller multipla svar och synsätt på aktuella frågor⁴.

Att utgå från samhället och dess röster, snarare än kulturarvet i sig eller idén om att det skulle finnas en gemensam sanning att berätta, har för många museer varit en framgångsfaktor för kunna skapa verksamheter som inkluderar många. Ebbe Westergren, ansvarig för utvecklingscentrum Bridging Ages⁵ menar också att den viktigaste kulturarvspersonen är en själv, var en står, ens historia och ens perspektiv. Som ett exempel nämner han att det kulturarv som ungdomar själva har och bär med sig är intressantare än det museer brukar försöka locka dem till. David Anderson, generaldirektör på National Museum Wales sa också i ett tal han höll på National Gallery of Ireland i mars år 2012⁶ att kunskapen som i dag ska förvaltas av museer är allmän egendom, skapad av många olika människor. Att värdefull kunskap, tyst såväl som uttalad, också inkluderar erfarenheter och minnen från människor som inte är historiker eller vetenskapsmän. Och att alla är experter på något – i synnerhet sitt eget liv. På Museu Histórico e Arqueológico de Lins berättar⁷ chefen Lucas Martins att museet har möten och samtal med olika grupper från samhället varje vecka. Val

1 Ella Baker, född 1903 var under hela sitt vuxna liv, fram till sin död 1986 en aktivist för medborgarliga- och mänskliga rättigheter. Läs mer om Ella Baker och hennes kamp på <http://ellabakercenter.org/>

2 Svanberg, Fredrik i Furumark, Anna (red.) (2013) *att störa homogenitet*. Nordic Academic Press.

3 Pripp, Oscar m.fl. (2004) *Tid för mångfald*. Mångkulturellt centrum.

4 Källa: Djupintervju med Tom Hennes, utställningsdesigner på National September 11 Memorial Museum 26 september 2014.

5 Läs mer om Bridging Ages på <http://www.bridgingages.com/>

6 David Andersons tal *What will the Museum of the Future be like?* finns att ta del av på https://www.youtube.com/watch?v=_R9RFA8rcFs

7 Källa: Djupintervju med Lucas Martins, chef för Museu Histórico e Arqueológico de Lins 26 september 2014.

om vilka frågor museet ska fokusera på baseras också på vad människor och gemenskaper i samhället är intresserade av att engagera sig i. De tar kontinuerligt in föremål, berättelser och historia från människorna runt omkring och när en projektledare får ett projekt i handen så är de första hen gör också att "lämna museet och koppla in samhället". Martins tillägger också att det är extra viktigt att ämnen kopplade till mångfald såsom etnicitet, sexualitet och religion tas upp tillsammans med samhället och att de gör något konstruktivt tillsammans.

För att säkerställa att ens museum inte bara har en mångfald av röster utan även en någorlunda jämlik fördelning *mellan* röster kan det krävas att vissa underrepresenterade, eller i dag saknade perspektiv och röster får en positiv särbehandling. Särbehandlingen kan exempelvis innebära av att museet särskilt bjuder in personer från olika HBTQ-gemenskaper för att i samarbete med dessa komplettera berättelser som ditintills haft uteslutande heteronormativa narrativ. I de fall historia saknas, som det inte allt för sällan gör, kan denna antingen kompletteras med nyskriven historia baserad på samtida kunskap alternativt så kan museet välja att använda tomrummet, det vill säga skuggan som närvaron av inget ändå kastar, för att berätta om just varför det är tomt. För att hitta "nya" röster jobbar exempelvis Birmingham Museums and Art gallery också strategiskt med att rikta in sig på delar av samhället som präglas av stor mångfald och där föra en dialog om hur museet bättre kan representera människorna som lever där. Andra museer har provat att återkommande lämna över delar av sina lokaler till olika gemenskaper att använda som scen för individuella uttryck, historier och sammankomster.

Många museer har under det gångna året också tagit upp vikten av att kontinuerligt se över befintliga samlingar och arkiva-

rier och hur detta är beskrivet. I flera fall kan exempelvis befintliga märkningar vara direkt kränkande eller rasistiska. Att säga att samlingar och digitaliserade texter är en produkt av sin tid och sen lämna dem därhän är i dessa fall inte särskilt mycket bättre än att stå upp för sin rätt att ge bakverk och seriefigurer rasistiska och nedsättande namn. I och med att Sverige är ett land med mycket höga ambitioner kopplat till digitalisering, digitalt bevarande och digitalt tillgängliggörande⁸ bör detta också vara en högst angelägen fråga för personer som arbetar med dessa frågor. Ofta behövs kompetensen för att förstå, tolka och beskriva samlingarna också kompletteras.

Slutsatser och råd till museer

Ett museum för alla måste kunna facilitera en mångfald av berättelser ur en mångfald av perspektiv. Röster som behöver komma från personliga vittnen och som också måste tillåtas stå i konflikt med varandra eller med museet. Det finns större samlad kunskap "utanför" museet än "innanför". Ingen persons röst är viktigare än någon annans och kunskap är en gemensam egendom – skapad av en mångfald av människor. Museer bör se över vems historia och samtidigt museet skildrar samt *hur* och *av vem*. Detta behöver ofta kompletteras med en större mångfald av berättelser och sätt att berätta.

Luckor i historiska berättelser och avsaknaden av perspektiv kan fyllas med hjälp av människor som ser och saknar dessa röster. Gamla sanningar och gamla berättelser måste lyftas fram för granskning. Nya människor behöver ge nya perspektiv på hur föremål blivit märkta. En positiv särbehandling kan krävas. Museer bör också i högre utsträckning jobba utifrån samhällets frågor än museets svar. Lyssna mer än tala. Museer behöver även mod att släppa in. I skapandet av såväl varan som varat.

⁸ Enligt ett regeringsbeslut från september 2011 om *It i människans tjänst – en digital agenda för Sverige* ska Sverige vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter. Läs mer om strategierna för digitalisering av kulturarv på <http://www.regeringen.se/sb/d/14082/a/183172>



-KAN VI INTE SE
EN UTSTÄLLNING
EFTER JOBBET?

-NÄ, JAG SKA HEM.
ALLA MUSEUM STÄNGER
JU KLOCKAN FEM.

Att vara redo för fler – om öppettider, fri entré och att verka utanför boxen

I RAPPORTEN OSMOS – inkluderingsprocesser i kulturlivet¹ finns ett stycke om publikarbete som heter "sänka trösklarna". Det avslutas på följande vis: *"Det framstår med all tydlighet att det behövs mer kunskaper om vad som görs och vad som är effektivt ur ett mångfaldsperspektiv. Vi tycker oss ha en del belägg för att många goda erfarenheter springer ur en närvaro på andra platser än den egna institutionen. Men det handlar delvis om dyrbara aktiviteter för institutionerna – som att exempelvis komma ut till en skola med en del av sin orkester eller ensemble. Det vittnas här om roliga och spännande möten för både professionella och elever – är det också effektivt för att få fler besökare på sikt?"* Vi hoppas att du genom att läsa denna rapport dels kommer att ha fått en del kunskap om vad som görs och kan göras för ökad mångfald samt dels att du även fått ta del av en del resonemang och förslag kring *vad* och *hur* en kan göra för att nå framgång – utan att för den skull påstå att det på något sett skulle vara enkelt. Det finns tyvärr inget "quick fix" för museer. I detta sista stycke försöker vi också ta vid där författarna Nina Edström och Charlotte Hyltén-Cavallius lämnade oss i Osmos. Vi ska undersöka erfarenheterna av att verka utanför det egna museet och se huruvida det kan vara en långsiktigt effektiv lösning för att få fler besökare. I samband med arbetet med *Museerna och mångfalden* har det även uppkommit en rad lärdomar och värdefulla erfarenheter beträffande öppettider och avgifter.

De flesta som jobbar på museum har vid ett eller flera tillfällen använt ordet "mötesplats" för att beskriva eller definiera vad, i synnerhet det egna, men också museer i största allmänhet är. Så vad är då en mötesplats? Jo, en plats där människor och berättelser möts. Där individer kommer nära varann för att dela ett fysiskt rum, en upplevelse, en tanke, en glädje, en kunskap eller kanske en sorg? Ett möte kan också vara avsiktligt eller oavsiktligt, kort eller långt, bekant eller främmande. I ett möte mellan människor suddas avstånd ut – åtminstone tillfälligt. Så hur är då museerna som mötesplatser?

Offentligt finansierade museer öppnar oftast klockan tio och stänger oftast klockan fem. En dag i veckan, gärna onsdagar håller museet öppet ett par tre timmar längre och en dag i veckan är det stängt – nästintill alltid måndagar. Många museer definierar sig också som en fysisk plats – som ett museum, med ett antal väggar och ett tak – förutsatt att det inte är ett friluftsmuseum så klart. Då är det ofta många små tak och mycket gräs och grus där emellan. Att besöka museet kostar pengar – ibland ganska mycket pengar. Det är inte som att gå till biblioteket. Den mötesplatsen är gratis. Så för att mötas på ett museum, nästan vilket som, behöver du generellt vara ledig mellan klockan tio och fem. Du behöver också ta dig till en plats och in i en byggnad samt betala en summa pengar.

Att museer har begränsade öppettider, utgår från en fysisk plats och tar betalt för sina tjänster behöver naturligtvis inte vara något som är varken konstigt eller fel. Det betyder dock inte att det för den skull är det bästa sättet att vara en mötesplats. På Hello museum i Korea uppger museet att de på museet, det vill säga platsen dit posten adresseras har ca 50 tusen besökare per år. På sina utställningar och event som de anordnar utanför museet, där medborgarna finns, har de ca 110 tusen besökare per år. På Anacostia community museum i Washington DC har de insett att ett av de bästa ställena att möta medborgare på är längs med en väg som går en bit från museet. De försöker också ta fram strategier för hur museet kan ta sig till besökaren i stället för det omvända – "utanför-boxen-strategier". Under arbete med utställningen *Vi är romer* förlade Göteborgs stadsmuseum också med hjälp av satsningen "mobila museet" mycket av sin verksamhet inne i förorterna. Deras erfarenheter lät ungefär såhär: *"vi nådde helt nya målgrupper, många hade inte kommit om vi inte hade varit i förorterna, att det var gratis, betydde det något? Ja, det kom barn som vi inte hade mött annars".*² På Jamtli föreslår Landsantikvarie Henrik Zipsane att vi exempelvis också kan köpa in fordon för att skapa förutsättningar för museet att komma

¹ Edström, Nina & Hyltén-Cavallius, Charlotte (2011) *Osmos: inkluderingsprocesser i kulturlivet*. Mångkulturellt centrum.

² Källa: Djupintervju med utställningsproducenten Maria Forneheim på Göteborgs Stadsmuseum 29 augusti 2014.

"ut" och besökare att komma "in".³ På några av "favelamuseerna" i Brasilien bedrivs merparten av museets verksamhet på de omkringliggande torgen. På Queens Museum i New York jobbar en hel avdelning med att "inte vara på museet". Erfarenheterna av att "närvara på andra platser än den egna institutionen" verkar minst sagt goda. För många har det varit avgörande för att museets verksamhet ska bli tillgänglig för fler och nya gemenskaper. Några museer har också helt lyckats bryta sig loss från uppfattningen om att museet är en fysisk plats dit någon eller några ska behöva ta sig. Deras uppfattning är att museet är en bärare och förmedlare av kunskap och upplevelser snarare än en postadress.

När det gäller entréavgifter på museer är det svårt att säga ifall något är generellt "rätt eller fel". Avgifterna som betalas kan å ena sidan användas för att säkra och utveckla verksamheten så att den görs tillgänglig för fler samtidigt som priset på en vara eller tjänst är en central del av många marknadsföringsstrategier⁴. Det kan i vissa fall till och med vara svårt att skapa upplevelsen av värde i något som är gratis. För många människor, i synnerhet människor från socioekonomiska grupper som redan är underrepresenterade på museer innebär entréavgifter å andra sidan att kostnaden kan bli ett hinder för att delta.⁵ På Hello museum i Korea avsatte de sedan mars 2014 kontinuerligt ett antal gratis platser åt barn och ensamstående föräldrar så att dessa inte ska bli uteslagna från verksamheten. På Birmingham Museums and Art gallery har de vid återkommande tillfällen fri entré på sina olika museer. De märker då en "anmärkningsvärd skillnad" i vilka som deltar och sammantaget blir deras målgrupper långt mer diversifierade. På Tensta konsthall uppger verksamhetschefen Maria

Lind⁶ att konsthallen nästan alltid säger "ja" till att andra kan använda deras lokaler utan kostnad. Lind menar att det är ett sätt att använda det som finns för att skapa en resurs och vara den gemensamma ytan. Platsen för ett möte.

Slutsatser och råd till museer

Att nästintill alla museer, oavsett deras läge och inriktning har nästintill identiska öppettider verkar bygga på tradition och norm snarare än en tanke om hur museet blir en fungerande mötesplats. Återigen, om museet ska vara i samhällets tjänst – när är då detta samhälle ledigt? När kan en mötesplats behövas? Var kan den behövas? Museer bör, utifrån medborgarnas behov, se över sina öppettider och sina rum för möten.

Att verka utanför det fysiska rummet och på andra platser än dit posten levereras är en signifikant framgångsfaktor för en lång rad museer. Att vara där medborgaren är verkar vara en grundregel för ökad delaktighet och mångfald. Museer bör därför öka sin närvaro på platser där medborgaren finns – oavsett var museets byggnader ligger.

Entréavgifter, kan beroende på museibesökets upplevda värde och besökarens förmåga att betala utgöra ett hot mot en jämlik representation bland deltagare. På offentligt finansierade museer kan det således också finnas anledning att diskutera om entréavgifter möjligen står i direkt konflikt med de kulturpolitiska målen om allas möjlighet att delta i kulturlivet. På statlig, kommunal och regional nivå bör museer och deras huvudmän gemensamt analysera huruvida museets entréavgifter stödjer eller motverkar ett jämlikt och fritt deltagande på museet.

3 Källa: Djupintervju med Henrik Zipsane, Landsantikvarie i Jämtlands län 13 juni 2014.

4 Lema, Chris (2014) *The Price is Right*, Kindle Edition, Amazon Whispernet

5 Anderson, Joel & Kaur-Stubbs, Sukhvinder (2010) Platform for Intercultural Europe Discussion Papers 1 & 2: Intercultural Dialogue. Enabling free, full and equal participation. Alliance Publishing Trust

6 Källa: Djupintervju med Maria Lind, chef för Tensta konsthall. 25 augusti 2014.

Källor

Muntliga källor

Följande personer har antingen svarat på frågor i en djupintervju eller deltagit i ett rundabordssamtal:

- Aida Paridad, grundare och producent på Fembot. 16 oktober 2014.
- Alicone Amos, curator på Smithsonian Anacostia community museum (USA). 10 augusti 2014.
- Behrang Miri, rappare, skribent och skådespelare. 16 oktober 2014.
- Bettina Pehrsson, Konstnärlig ledare på Marabouparken. 16 oktober 2014.
- Bonita Bennet, verksamhetsledare på District six museum (Sydafrika). 22 september 2014.
- Cajsa Lagerkvist, enhetschef för utställningar och kommunikation på Göteborgs stadsmuseum. 25 september 2014.
- Ceylan Holago, utställningar och programverksamhet vid Mångkulturell centrum. 18 juni 2014.
- Cláudia Rose Ribeiro da Silva, samordningsansvarig på Museu da Maré (Brasilien). 2 oktober 2014.
- Ebbe Westergren, ansvarig för utvecklingscentrum Bridging Ages. 19 september 2014.
- Elfrida Bergman, kulturanalytiker, fotograf och delprojektledare för Queering sapi. 25 september 2014.
- Eva Hansen, strategisk chef på Malmö museer. 12 september samt 25 september 2014.
- Henrik Zipsane, landsantikvarie i Jämtlands län. 13 juni 2014.
- Janine Eason, chef för engagemang på Birmingham Museums and Art Galley (England). 17 september 2014.
- Jeff Werner, professor i konstvetenskap vid Stockholms universitet samt författare till boken Blond och blåögd: Vithet, svenskhet och visuell kultur. 16 oktober 2014.
- Lucas Martins, verksamhetsledare på Museu Histórico e Arqueológico de Lins (Brasilien). 26 september 2014.
- Maria Forneheim, utställningsproducent vid Göteborgs Stadsmuseum. 29 augusti 2014.
- Maria Lind, chef på Tensta konsthall. 25 augusti 2014.
- Niklas Cserhalmi, Direktör på arbetets museum. 25 september 2014.
- Nina Edström, projektledare på Mångkulturellt centrum. 25 september 2014.
- Olov Amelin, Museichef på Nobelmuseet. 16 oktober 2014.
- Othman Karim, regissör, fotograf, dokumentärfilmare och styrelseledamot i Kulturbryggan. 25 september 2014.
- Parul Sharma, rektor för The Academy for Human Rights in Business. 16 oktober 2014.
- Porchia Moore, doktorand vid University of South Carolina (USA) och återkommande krönikör för The includeums blogg. 27 september 2014.
- Portia James, chefscurator på Smithsonian Anacostia community museum (USA). 10 augusti 2014.
- Prerena Reddy, chef för publika program och samhällsengagemang på Queens museum (USA). 13 augusti 2014.
- Saadia Hussain, konstnärlig ledare för Förorten i centrum. 25 september 2014.
- Sarah Anwar, mångfaldsstrateg på Diversity group. 25 september samt 16 oktober 2014.
- Sergei Muchin, Museichef på Jönköpings läns museum. 16 oktober 2014.
- Ted Hesselbom, chef på Sigtuna museum. 25 september 2014.
- Tina Karlsson, verkställande direktör på Kreativum. 16 oktober 2014.
- Toby Watley, chef för samlingar på Birmingham Museums and Art Galley (England). 17 september 2014.
- Tomas Bokstad, tidigare verksamhetsledare för Interkult samt departementssekreterare och projektledare på Kulturdepartementet och nu delägare i företaget TYP Kulturkapital. 27 mars 2014.
- Tom Hennes, grundare av Think (USA) och utställningsdesigner på National September 11 Memorial Museum. 26 september 2014.
- Ysaac Kim, föreståndare för Hello Museum (Sydkorea). 1 juni 2014.
- Yvonne Rock, tidigare projektledare för Mångkulturåret 2006 och nu delägare i företaget TYP Kulturkapital. 27 mars 2014.

Litterära källor

- Ahmadi, Fereshteh, m.fl. (2013) *Mångfaldsbarometern 2013*. Högskolan i Gävle.
- Anderson, Joel & Kaur-Stubbs, Sukhvinder (2010) *Platform for Intercultural Europe Discussion Papers 1 & 2: Intercultural Dialogue. Enabling free, full and equal participation*. Alliance Publishing Trust.
- Arnstad, Henrik (2013) *Ålskade fascism: de svartbruna rörelsernas ideologi och historia*. Norstedts.
- Biterman, Danuta m.fl. (2010) *Social rapport 2010*. Socialstyrelsen.
- Cantle, Ted (2008) *Community cohesion, a new framework for race and diversity*. Palgrave Macmillan.
- Ds 2014:8 *Den mörka och okända historien*. Fritzes.
- Duhigg, Charles (2014) *Vanans makt: Varför vi gör som vi gör och hur vi kan ändra på det*. Natur & Kultur.
- Edström, Nina (2006) *Har du sett på mångkulturkonsulenten – Utvärdering av verksamheten med regionala konsulenter för mångkultur*. Mångkulturellt centrum & Kulturrådet.
- Edström, Nina & Hyltén-Cavallius, Charlotte (2011) *Osmos: inkluderingsprocesser i kulturlivet*. Mångkulturellt centrum.
- Forneheim, Maria (2014) *Rom san – är du rom?* Göteborgs Stadsmuseum.
- Gregory Chamberlain (red.) (2013) *Museum Ideas. Innovation in Theory and Practice*. Museum Identity Ltd.
- Forsberg, Ellen m.fl. (2013) *Integration – en beskrivning av läget i Sverige*. SCB.
- Furumark, Anna (red.) (2013) *att störa homogenitet*. Nordic Academic Press.
- Hagerman, Maja. (2006) *Det rena landet – Om konsten att uppfinna sin förfäder*. Prisma.
- Hensvik, Lena m.fl. (2009) *Sådan chef sådan anställd?* Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.
- Hübnette, Tobias m.fl. (red.) (2012) *Om ras och vithet i det samtida Sverige*. Mångkulturellt centrum.
- Jansson, Karl-Axel (red.) & Schmid, Ingemar (red.) (2007) *Ett fördrivet folk*. Forum för levande historia.
- Lema, Chris (2014) *The Price is Right*, Kindle Edition, Amazon Whispernet.
- Lynch, Bernadette (2011) *Whose cake is it anyway?*. Paul Hamlyn Foundation.
- Migrationsverket (2012) *Drömmen om ett bättre liv. Framtidsbild 2018*. Migrationsverket.
- Mlekov, Katarina & Widell, Gill (2013) *Hur möter vi mångfalden på arbetsplatsen?* Studentlitteratur AB.
- Nielsén, Tobias (red.) & Nilsson, Sven (red.) (2010) *Framtiden är nu*. Volante QNB Publishing.
- Nordström Skans, Oscar & Åslund, Olof (2010) *Etnisk segregation i storstäderna – bostadsområden, arbetsplatser, skolor och familjebildning 1985–2006*. Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.
- Pripp, Oscar m.fl. (2004) *Tid för mångfald*. Mångkulturellt centrum.
- Pripp, Oscar m.fl. (2004) *Mångfald i kulurlivet*. Mångkulturellt centrum.
- Sarnecki, Jerzy (red.) SOU 2006:30 (2006) *Är rättvisan rättvis? Tio perspektiv på diskriminering av etniska och religiösa minoriteter inom rättssystemet*. Fritzes.
- Scheffer, Paul (2011) *Immigrant Nations*. Polity press.
- Simon, Nina (2010) *The Participatory Museum*. Museum 2.0.
- SOU 2005:91. *Agenda för mångkultur. Programförklaring och kalendarium för Mångkulturåret 2006*. Fritzes.
- SOU 2006:42 *Plats på scen*. Fritzes.
- SOU 2006:73 *Den segregande integrationen*. Fritzes.
- SOU 2007:50. *Mångfald är framtiden*. Fritzes.
- Statens Historiska Museer (2013) *Uppdrag jämställda museer*. Projekt JÄMUS, Statens Historiska Museer.
- Statens kvalitets- och kompetensråd (2003) *Etnisk och kulturell mångfald i statliga myndigheter*, kvalitets- och kompetensråd.
- Statens kulturråd (2005) *Om kulturell mångfald. Kulturrådets omvärldsanalys 2005*. Statens kulturråd.
- Vallström, Maria & Engström Lennart (2014) *Motbilder*. Länsmuseet Gävleborg.
- Werner, Jeff & Björk, Tomas. (2014) *Skiascope 6. Blond och blåögd. Vithet, svenskhet och visuell kultur*. Göteborgs konstmuseum.

Övriga källor

- David Andersons tal *What will the Museum of the Future be like?* https://www.youtube.com/watch?v=_R9RFA8rcFs
- Dagens Nyheter om kravallerna i Husby. <http://www.dn.se/sthlm/upplopp-och-brander-i-husby/>
- FN om mänskliga rättigheter. <http://www.fn.se/fn-info/vad-gor-fn/manskliga-rattigheter-och-demokrati/>
- International Council of Museums. <http://icomsweden.se/>
- Migrationsverket. <http://www.migrationsverket.se/Om-Migrationsverket/Fakta-om-migration/Historik.html>
- Museum-iD. <http://www.museum-id.com/home.asp>
- Museums associations intervju med Mark O'Neill. <http://www.museumsassociation.org/news/10072012-mark-o-neill-conference-keynote>
- Nationalencyklopedin om intersektionalitet. <http://www.ne.se/intersektionalitet>
- Platform for Intercultural Europe. <http://www.intercultural-europe.org/site/>
- Regeringen om de nationella kulturpolitiska målen. <http://www.regeringen.se/sb/d/1897>
- Regeringen om diskrimineringslagen. <http://www.regeringen.se/sb/d/11043/a/111986>
- Regeringen om *It i människans tjänst – en digital agenda för Sverige*. <http://www.regeringen.se/sb/d/14082/a/183172>
- Regeringen om kommittédirektiv 2014:8 – en översyn av den statliga museipolitiken. <http://www.regeringen.se/sb/d/18248/a/232819>
- Regeringen om Sveriges integrationspolitik. <http://www.regeringen.se/sb/d/2279>
- Riksförbundet Sveriges museer. <http://www.sverigemuseer.se/>
- Riksutställningar om favelamuseer. <http://www.riksutställningar.se/content/spana/svenska-highlights-från-icoms-generalkonferens>
- Statens medieråds webbplats <http://mik.statensmedierad.se/>
- Statistiska Centralbyrån. <http://www.statistikdatabasen.scb.se/>
- Statistiska Centralbyrån – ULF. <http://www.scb.se/ulf/>
- Svenska Dagbladets intervju med Alice Bah Kuhnke *"Demokrati kan man inte ta för givet"*. http://www.svd.se/kultur/demokrati-kan-man-inte-ta-for-givet_3979735.svd
- Sveriges Radio om mångkultur på institutioner. <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=478&artikel=4718112>
- Sveriges riksdag om de statliga myndigheternas ansvar för genomförandet av integrationspolitiken. http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Lagar/Svenskforfattningssamling/Forordning-1986856-om-arbet_sfs-1986-856/?bet=1986:856
- The International Conference on the Inclusive museum. <http://onmuseums.com/the-conference>

Agency
Swedish Expedition
Riksställningar





Riksställningar
Swedish Exhibition
Agency

