

ONT- EN VER- BINDEN GRENZEN

**Naar een nieuw
museaal bestel**

**RAAD
VOOR
CULTUUR**

Het huidige beleid betreft vooral instellingen en niet het museumbestel. Dit dient in elke bestuurslaag te veranderen om openbaar bezit aan een zo groot mogelijk publiek ten goede te laten komen als collectief en genereus gedeeld erfgoed.

De maatregelen die de raad nodig acht voor een sterkere museumsector zijn bedoeld om een vitale samenleving te bevorderen, waarbij de verbeeldingskracht van kunst en cultuur uit heden en verleden een prominente, verbindende rol speelt.

Raad voor Cultuur, 2013

Inhoud

Ten geleide	7
1. Van instellingen naar bestel	11
2. Obstakels en kansen	17
3. Een visie op ontgrenzen en verbinden	23
4. Collectie Nederland en de Kerncollectie Nederland	29
5. Kerninstellingen en ketenvorming	33
6. De kennisfunctie van musea	41
7. Instrumentarium	45
8. Resultaten en proces	51
9. Samenvatting: het advies op hoofdlijnen	55
Bijlagen	61
1. Roadmap Museumbestel	62
2. Adviesaanvraag museumbestel OC&W	66
3. Cijfers Rijksdienst Cultureel Erfgoed	72
4. Best practices buitenland en Nederlands voorbeeld	80
5. Lijst van geconsulteerde personen en instellingen	82
6. Samenstelling commissie Musea	86
7. Literatuur	88
Colofon	93

Ten geleide

In maart 2012 heeft de toenmalige staatssecretaris van Cultuur de raad gevraagd te adviseren over de toekomst van het museumbestel (zie bijlage 2, pagina 66). Voor u ligt het advies waarmee de raad op dit verzoek ingaat. De raad doet in dit advies voorstellen waarmee musea samenleving en publiek beter kunnen dienen. Musea die de samenleving genereus laten delen in kennis en bezit. Musea die het publiek zoveel mogelijk laten kennismaken en genieten van de Collectie Nederland. Musea die door het bevorderen van cultuurparticipatie en educatie hun publiek verbreden en verjongen.

Dit advies plaatst bakens en piketpalen waar bestuurlijke maatregelen nodig zijn. Deze maatregelen leiden alleen tot een beter bestel wanneer ze op een geloofwaardige wijze worden opgepakt door de museumsector zelf. Als uitgangspunt neemt de raad dan ook de collegiale samenwerking in de sector met daarin verticale, meer hiërarchische markeringspunten in de vorm van regie en toezicht. Een dergelijke ingrijpende besteloperatie komt in de regel maar eens per generatie voor en biedt kansen voor nieuwe accenten en duurzame ontwikkeling.

De raad heeft wederom kunnen constateren hoe rijk en hoogwaardig het museale stelsel in Nederland is, alsmede hoe kansrijk en omvangrijk de collecties zijn die worden beheerd. Musea, zo is gebleken, kunnen rekenen op een breed maatschappelijk draagvlak. Niettemin hebben musea de afgelopen jaren hun politieke en maatschappelijke legitimatie, die immers nooit vanzelfsprekend is, verwaarloosd. Ook in deze moeilijke tijden blijft er onverminderd publieke interesse voor het functioneren van musea. Het dieper verankeren van musea in politiek en samenleving is van belang om bruuske klimaatveranderingen het hoofd te kunnen bieden en optimale participatie mogelijk te maken.

Het denken over dit besteladvies is ontstaan in een periode waarin de druk op financiën en prestaties groot is. De raad heeft de hoop en verwachting dat er een kentering gaande is in het politieke klimaat, waarbij overheid en sector gedeelde belangen en doelen hebben. Dit tekent zich af in de ministeriële bereidheid om de museumsector met efficiënte inzet van middelen te bestendigen en kwalitatief te versterken.

De instellingen tonen animo om stappen te zetten in de richting van een nieuw, meer samenhangend en niet vrijblijvend bestel. Vrijblijvendheid in samenwerking en ontsluiting van de Collectie Nederland hebben tot op heden niet geleid tot voldoende duurzame resultaten. Musea nemen nu wel hun verantwoordelijkheid om meer toekomstbestendig te worden. Het advies van de commissie Asscher-Vonk is hiervan een sprekend voorbeeld, net als het voornemen van beide brancheverenigingen (de Nederlandse Museum Vereniging en de Vereniging van Rijksgesubsidieerde Musea) om op korte termijn tot één organisatie te komen.

Ten behoeve van dit advies zijn veel deskundigen geraadpleegd. De sfeer van de expertmeetings was vrijmoedig, leerzaam en collegiaal, maar soms ook weerbarstig, met partijen die ook hun eigen belangen moesten afwegen. De raad is dankbaar voor de open wijze waarop mensen uit de sector, al dan niet verbonden aan instellingen en ondersteunende organisaties, hun opinies hebben willen delen.

1. Van instellingen naar bestel

Musea presenteren en vertegenwoordigen belangrijke waarden voor de Nederlandse maatschappij. Ze stellen mensen in staat om zich te hechten in de samenleving. Musea scheppen, door het betekenisvol tonen van materiële objecten, een symbolische band met voorgaande generaties, met voorouders. Daarnaast zorgen musea – met kunst en cultuur uit heden en verleden – ervoor dat de nationale, regionale of lokale wereld waarin burgers leven niet anoniem en inwisselbaar is. Met verbeeldingskracht verlenen musea aan die ruimten een herkenbaar gezicht en een historische dimensie die identificatie mogelijk maakt.

Een beleid dat individuele instellingen overstijgt

Maatschappelijke identiteitsprocessen, laat staan een collectief gedeeld geheugen, zijn zonder vitale musea nauwelijks voorstelbaar. Zo'n gemeenschappelijk geheugen is in een toenemend pluriforme samenleving met culturele diversiteit weliswaar minder vanzelfsprekend, maar daarom des te meer van belang. Cultuureducatie, als maatschappelijke waarde recentelijk nog onderstreept in het regeerakkoord *Bruggen slaan*, vormt een basistaak van het museum. Daarnaast spelen musea voor inwoners en toeristen een grote rol in de economie van de vrije tijd.

Musea gaan met hun tijd mee, zoals blijkt uit ontwikkelingen op het gebied van presentaties en ondernemerschap. Er bestaat een groot draagvlak voor samenwerking en uitwisseling, maar de afstemming tussen de verschillende instellingen is niet sterk ontwikkeld en heeft doorgaans een vrijblijvend karakter.

Openbaar bezit in de vorm van onvervreemdbaar cultuurgoed dient ten goede te komen aan een zo breed mogelijk publiek. Willen musea een rol van betekenis blijven spelen in de samenleving van morgen, dan is verwevenheid met maatschappelijke verbanden noodzakelijk. Beleid dat individuele instellingen overstijgt, rust musea beter toe voor hun taken in de toekomst. Er is behoefte aan een samenhangend museaal bestel om de slagkracht van musea in het publieke domein te versterken.

Met dit advies presenteert de raad zijn opvattingen over een samenhangend, duurzaam en toekomstbestendig museumbestel. Het vergt consequent beleid van de lange adem en gedeelde belangen met het oog op de samenleving van de toekomst.

Achtergrond van het besteladvies

De raad stelde in het advies *Noodgedwongen keuzen* uit 2011 een herijking van het museumbestel wenselijk te vinden.^[1]

De toenmalige staatssecretaris onderschreef deze opvatting. In de adviesaanvraag van maart 2012 is de raad verzocht aan te geven hoe de kwaliteit van het museumbestel verbeterd kan worden. Daarbij zijn onder meer specifieke vragen gesteld over collecties, publieksactiviteiten en de wetenschappelijke functie van musea. Om een bestelwijziging mogelijk te maken, heeft het ministerie van OCW de beheerovereenkomsten met de musea opgezegd. Het nieuwe bestel dient in 2017 in werking te treden.

Nederland telt 442 geregistreerde musea, waarvoor de financiële verantwoordelijkheid grotendeels bij het Rijk en de gemeenten ligt.^[2] Het merendeel van de door het Rijk beheerde instellingen valt onder het ministerie van OCW.

Daarnaast ressorteren er ook musea onder de ministeries van Buitenlandse Zaken, Defensie, Economische Zaken en Justitie.^[3] De raad pleit ervoor al deze musea bij OCW onder te brengen om samenhang in het bestel te bevorderen. Voor de museumbezoeker lijkt dat in eerste instantie van weinig belang, maar voor een goede (publieks-)werking van het nieuwe bestel is het noodzakelijk dat ook deze niet-OCW musea zich conformeren aan de overeengekomen uitgangspunten en samenwerkingsverbanden.

De belangrijkste instrumenten voor het beheer van het huidige stelsel zijn het (rijks)subsiestelsel en het door de sector zelf opgezette Museumregister. De bestelverantwoordelijkheid van het Rijk krijgt gestalte in regelingen die bij het Mondriaanfonds zijn belegd en bij de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed.^[4]

De contouren van het huidige stelsel zijn geschetst in de nota *Naar een nieuw museumbeleid uit 1976*. In de periode erna volgde een uitwerking op onderdelen, waaronder met name de bestuurlijke en financiële verantwoordelijkheidsverdeling in de jaren tachtig, de introductie van het begrip ‘Collectie Nederland’ en de verzelfstandiging van de rijksmusea – waarmee de jaren negentig werden ingeluid – genoemd moeten worden.

1
Advies ‘Noodgedwongen keuzen’, pagina 33, 34, Raad voor Cultuur, 2011. Het advies benoemt samenhang en samenwerking en borging van collecties evenals een mogelijke museumwet.

2
Zie ook: www.museumregister.nl Informatie contactpunt Museumregister: per 30 – 11 – 2012 zijn er 442 musea geregistreerd in het Museumregister, waarvan 23 met een voorlopige registratie.

3
bijvoorbeeld het Gevangenismuseum, het Tropenmuseum en het Legermuseum.

4
Het Mondriaanfonds verleent incidentele subsidies voor collectiebeheer, -ontwikkeling en -ontsluiting. Om de kwaliteit van erfgoedcollecties die voor Nederland belangrijk zijn te versterken, ondersteunt het Mondriaanfonds ook restauraties, aankopen en het afstoten van collectieonderdelen. Dit aankoopfonds legt de nadruk op publiek-private samenwerking. Zo wordt maximaal 40% van de aankoopkosten ondersteund bij aankopen van objecten van voor 1945. Tot slot worden musea ondersteund bij het realiseren van uitzonderlijke internationale bruiklenen met de indenniteitsregeling van OCW. Voor deze regeling is grote belangstelling. Sinds 2011 zijn er 8 aanvragen afgewezen vanwege het bereiken van het plafond.

In het museale beleid heeft steeds de nadruk gelegen op de bijdrage van musea aan de ontwikkeling van de samenleving door de interpretatie van erfgoed. In *Een vitaal museumbestel, Advies over museale strategie* uit 2005 werd het belang hiervan als uitgangspunt voor subsidieverlening door de raad onderstreept. Daarnaast vormt de verantwoordelijkheid van de eigenaar voor behoud en beheer van een collectie een belangrijk criterium.

In aansluiting hierop stelt de raad dat de toegang van het publiek tot het collectieve cultuurofgoed centraal hoort te staan. Musea hebben een sociaal-culturele taak waardoor zij bijdragen aan het functioneren van een open, democratische samenleving die burgers in staat stelt en uitnodigt om te participeren. Als geen ander zijn musea aangewezen instellingen om via kunst en erfgoed vorm te geven aan cultureel burgerschap.^[5]

Nederland museumland

De kracht en de zwakte van de sector liggen in elkaars verlengde. Nederland museumland kent een fijnmazig museumbestel met rijke verzamelingen die internationaal van belang zijn.^[6] Bezoekcijfers en berekeningen van de maatschappelijke waarde van de sector laten een optimistisch beeld zien.^[7]

Interessant is het grote aandeel dat kunst- en cultuurhistorische musea hebben in dit positieve beeld. Nederland is niet alleen een museumland, maar ook een verzamelland. Dat betekent dat er een constante druk is op het vormen van nieuwe musea.^[8] Voor het maatschappelijke draagvlak van het cultureel erfgoed spreekt ook het grote aantal vrijwilligers dat zich onbezoldigd inzet voor de sector.^[9]

Het zelfbewustzijn van de museumsector blijkt onder meer uit de actieve rol die de Nederlandse Museumvereniging als brancheorganisatie speelt, zowel binnen de eigen gelederen als in het maatschappelijk debat. Daarvan getuigen publicaties als *Meer dan waard, de maatschappelijke betekenis van musea* en het standaardwerk *Over passie en professie*, waarin de geschiedenis en toekomst van museumeducatie wordt geschetst. De zorg en aandacht voor de kwaliteitsbewaking van museale processen spreekt uit het Museumregister, de adoptie van SPECTRUM en de eigen ethische codecommissie.

Naar aanleiding van de adviesaanvraag uit maart 2012 aan de raad heeft de museumsector het initiatief genomen om in oktober 2012 te komen met een eigen advies. In opdracht van zowel de Nederlandse Museumvereniging (NMV) als de Vereniging voor Rijks gesubsidieerde Musea (VRM) heeft

5
Advies 'Innoveren Participeren', Raad voor Cultuur, 2009.

6
In het kader van het MUSIP project werden ruim 8.500 collecties van 715 musea in kaart gebracht.

7
In 2009 bedroegen de totale inkomsten van de musea 710 miljoen euro. De opbrengst van entree en de Museumkaart vormden met 13%, een klein aandeel van de totale opbrengst. De bijdrage van subsidies van de overheid was met een aandeel van 61% de grootste inkomstenbron. Dit komt neer op ongeveer € 26,00 per Nederlander. In 2009 bedroegen de uitgaven van de musea 683 miljoen. Dit waren voornamelijk personeelskosten 45% en huisvestingskosten 21%.

8
Recente initiatieven voor nieuwe musea zijn onder meer Museum WO II, MediaDrome, Nationaal Defensie Museum, Dik Trom Museum, Caldic Collectie Museum, Huys van Venray, Harry Mulisch Museum, Volt Eindhoven, Jan van Riebeeck Museum, Leger des Heils Museum, Zangeres Zonder Naam Museum.

de commissie Ascher-Vonk aanbevelingen gedaan die een collegiaal draagvlak bieden, waarvan de raad met instemming gebruikmaakt.

Tegelijkertijd laten de cijfers zien dat er volop ruimte is voor verbetering.^[10] Er liggen kansen voor musea door een betere lokale verankering, meer aandacht voor (buitenlands) toerisme, toename van publieksbereik en een betere (digitale) ontsluiting van collecties. Een krachtige, gemeenschappelijke en (inter)nationale propositie is mogelijk.^[11] De Collectie Nederland kan immers aanzienlijk beter tot haar recht komen als de fijnmazige infrastructuur en de kwaliteit van de verzamelingen effectiever ingezet worden voor presentatie, beheer en behoud. Een duurzame museale toekomst vraagt om meer samenwerking, uitwisseling en samenhang in de sector, zeker in een tijd waarin sprake is van verminderde middelen.

Contouren van het nieuwe bestel

In dit advies wordt uiteengezet hoe de overheid en instellingen vorm kunnen geven aan een duurzame toekomst. De eigen kracht van de sector – uitgedrukt in de kwaliteit van de collecties, de fijnmazigheid van het bestel en de inzet op meer samenwerking en samenhang in de toekomst – vormt de leidraad voor de herziening van het museumbestel.^[12]

Onder museaal bestel verstaat de raad het samenhangend geheel van musea en ondersteunende instellingen in Nederland dat de Collectie Nederland beheert, behoudt, documenteert en zichtbaar maakt – met als doel een efficiënte en effectieve ontsluiting voor een zo breed mogelijk publiek. Nu en in de toekomst, fysiek en virtueel, zodat een optimaal rendement bereikt wordt. Musea zorgen als hoeders en betekenisgevers van erfgoed – waartoe voor een goed begrip ook (hedendaagse) kunst wordt gerekend – in termen van generaties voor continuïteit op de lange termijn.^[13]

De herinrichting van het museale bestel leidt tot een duurzame, op de toekomst toegeruste, museale sector met een groot maatschappelijk bereik. Het publiek, verbreed en verjongd, moet optimaal kunnen kennismaken en genieten van de Collectie Nederland. Daartoe werken de instellingen samen, delen ze kennis en zorgen ze in gezamenlijkheid voor een hoogwaardige professionele sector met nieuwe en versterkte, museale merken. Cultuureducatie vormt daarbij een basistaak, waarbij behoefte is aan meer coördinatie en onderlinge afstemming. Samenwerking tussen de instellingen wordt in het huidige stelsel gekenmerkt door vrijblijvendheid. Dit gaat in het nieuwe bestel veranderen.

9

CBS: Statline; musea bieden werk aan 8.500 professionals en 21.329 vrijwilligers in 2007. De laatste gegevens van het CBS betreffen 2009. Zie ook: 'Museumcijfers 2011', jaaruitgave Museana.

10

In 2009 waren de entreprijzen voor zowel kinderen als volwassenen ongeveer 20% hoger dan in 2007. Het aantal museumbezoeken tegen vol tarief daalde met 672.000, een afname van bijna 7%. Het museumbezoek van mensen die een toegangskaartje kochten met korting daalde met 94.000. Dit is een daling van ruim 2%. Beide hangen samen met de daling van het museumbezoek van buitenlanders. Daarentegen steeg het museumbezoek van museumkaarthouders met 690.000, +26%. Het gratis museumbezoek steeg zelfs met 1,6 miljoen, +43%. Het CBS geeft de volgende gegevens over de bezoekcijfers: www.statline.cbs.nl 2007: 59% bezoekt nooit een museum (licht dalende trend sinds 1995, daling 1% per jaar), minstens 1x per jaar 41%, minder dan 1x per kwartaal 34%, 1x per kwartaal of vaker 8%. CBS: Toerisme en recreatie in cijfers 2012: (vrijtijdsbesteding door de bevolking naar leeftijd, 2008, 1%: 12 x jaar, 15%: 3 – 11 keer jaar, opvallend 0 – 14 jarig: 19%, 55+: 23% overig significant minder). Op grond van het AVO onderzoek 2007 geeft het SCP aan dat 41%

Het onderscheid tussen rijks- en andere musea komt te vervallen. Binnen de Collectie Nederland wordt een Kerncollectie Nederland benoemd en geborgd. Dit alles leidt tot een betere benutting van de publieke middelen ten dienste van maatschappelijke, culturele en economische doelen.

De verschillende overheden stemmen hun beleid op elkaar af, en profiteren daarvan in termen van professionaliteit en maatschappelijk rendement. Dit nieuwe bestel moet gezamenlijk gedragen gaan worden door de huidige drie overheidslagen. Die coördinatie en samenwerking zijn onontbeerlijk voor het slagen van dit concept. Ook zal er een aantal noodzakelijke, bestuurlijke, financiële en (collectie-)beheersmatige aspecten vastgelegd moeten worden, bij voorkeur in een wettelijk kader. De maatregelen die de raad nodig acht voor een sterkere museumsector zijn bedoeld om een vitale samenleving te bevorderen, waarbij de verbeeldingskracht van kunst en cultuur uit heden en verleden een prominente, verbindende rol speelt.

ten minste 1x in de 12 maanden naar een museum gaat; dat is hetzelfde niveau als 1991. Het aantal tentoonstellingen in musea in Nederland volgens het CBS: www.statline.cbs.nl is in 2009: 2.143, in 1993: 1.910 (in 2007 was het 2.420). Ondertussen veranderde het aantal musea, mede door de wijziging van de museumdefinitie: aantal musea: 732 en 810. Voor 2009 laten de cijfers van het CBS meest positieve baten/lastensaldo zien sinds 1991. In 1991 had je echter minder musea, minder tentoonstellingen en meer bezoekers dan in 2009. Het SCP geeft aan dat deze cijfers niet goed te vergelijken zijn. F. Huysmans, J. de Haan, 'Het bereik van het Verleden', Den Haag, 2007. De toegangsprijs verdrievoudigde van € 1,54 naar € 4,49. Het stijgende aantal tentoonstellingen leidt dus niet persé tot hoger bezoekersaantallen. Dat geldt ook voor het aantal musea. Zie ook: bijlage 3 van dit advies.

11

G. Marlet, J. Poort en C. Van Woerkens, 'De schat van de stad, Welvaartseffecten van Nederlandse Musea'. Atlas voor gemeenten, 2011.
G. Marlet, J. Poort, 'De waarde van cultuur in cijfers'. Atlas voor gemeenten, 2011.
Hamersveld van, Ineke en Gubbels, Truus (red.) 'Bondgenoten of tegenpolen? Samenwerking tussen kunstverzamelaars en musea in Nederland'.

Amsterdam: Boekmanstudies, Vereniging Rembrandt, 2010.
 Steenberg, Renée
 'Iets wat zoveel kost, is alles waard. Verzamelaars van moderne kunst in Nederland'. Amsterdam: Vassallucci, 2002.

12

In Engeland vond een vergelijkbare beweging plaats. In het rapport 'Renaissance of the Regions', werd uiteengezet wat de meerwaarde van samenwerking binnen regionaal verband kon zijn. Daarvoor werden regionale netwerken benoemd en een duidelijke trekker voor het verband aangewezen. Inmiddels zijn de eerste tot bijzondere vreugde stemmende resultaten zichtbaar. Het programma gericht op de versterking van de museale sector treft doel. De grote landelijk opererende instellingen zijn niet betrokken in dit programma. Daar werken echter andere, op verzamelgebied georiënteerde, verbanden. Illustratief is het Tate modern concept. Interessant is dat zich in beide gevallen een sterk merk ontwikkelt. In Berlijn werd in 1957 al de Stiftung Preussischer Kulturbesitz ingericht. Zie ook: bijlage 3 bij dit advies.

13

Analogie: J.A.M.F. Vaessen, 'Musea in een museale cultuur', pagina 267, Zeist, 1986.

2. Obstakels en kansen

Een diagnose van het museumveld laat zien dat met het wegnemen van obstakels ruimte ontstaat voor het benutten van kansen die zich volop aandienen.

Zichtbaarheid van collecties en collectiemobiliteit

Van de Collectie Nederland is slechts 5% regelmatig 'op zaal' te zien.^[14] Al langer is bekend dat een deel van het museaal kapitaal, ongeacht de kwaliteit, eenvoudigweg op de plank blijft liggen.^[15] De organisatie van het intermuseale bruikleenverkeer helpt hier net zo min aan als de onderlinge afspraken die musea maken en de kosten die aan elkaar doorberekend worden voor het lenen van objecten. Presentatiebeleid, omvang en kwaliteit van de intermuseale ondersteuning, kennisuitwisseling over behoud, beheer en wetenschap worden hierdoor beïnvloed.^[16] Meer samenwerking, ondersteund door een genereus bruikleenverkeer dat ten goede komt aan een betere zichtbaarheid van de collecties, vormt dan ook een kansrijke uitdaging.^[17] Als de collecties niet tot leven gebracht worden, is de publieke waarde van het erfgoed in het geding.

Inzicht in de Collectie Nederland

Ondanks de inzet van projecten als het Deltaplan, MUSIP en regelingen die stuurden op de digitale ontsluiting van cultureel erfgoed, is het nog steeds niet mogelijk om inzicht te krijgen in de totale omvang en kwaliteit van de Collectie Nederland.^[18] Dat geldt ook voor het rijksmuseale aandeel erin.^[19] De prioriteiten liggen veelal niet bij registratie maar elders in de organisatie, als gevolg van de druk op het vergroten van publieksbereik. Digitale toegang tot het verzamelde, museale erfgoed levert een kansrijke bijdrage aan collectiemobiliteit, voorkomt dubbele aankopen en speelt een belangrijke rol bij een gezamenlijk te voeren collectiebeleid van instellingen.

Instellingen kiezen hun profilering op grond van hun collectie. De gekozen focus bepaalt voor een belangrijk deel de relevantie van een museum voor zijn maatschappelijke omgeving. De kans voor een (inter)nationale propositie wordt vergroot als instellingen de eigen collectie in de context van de Collectie Nederland kunnen plaatsen.

14
OCW, 'Museums in the Netherlands, Facts and Figures', Den Haag, 1997.

15
De kunstcollectie van het rijk die door de RCE beheerd wordt, bevindt zich voor 50% in het depot. Op grond van collectiemobiliteitsgegevens over 16 rijksmusea (m.u.v. o.a. Rijksmuseum) constateert de RCE dat over de jaren 2008 – 2011 het aantal uitgaande bruiklenen rond de 3.500 objecten betreft, het aantal inleningen rond de 1.500 is. De rijkscollectie (OCW/DCE-deel) omvat c.a. 40 miljoen objecten. 37 miljoen van die 40 miljoen bevindt zich in Naturalis. Zie ook: bijlage 3 bij dit advies.

16
Musea in Nederland hebben in toenemende mate om in het buitenland bruiklenen te verkrijgen. Interview Friso Lammertse, 'Wetenschappelijke meerwaarde en collectie onderzoek is van belang', pagina 6, 7, NRC Handelsblad CS, 13 – 12 – 2012

17
'Lending for Europe, and Practical ways to reduce the cost of lending and borrowing of cultural objects between member states of the European union'. www.ec.europa.eu/culture/our-policy-development/documents/toolkit-mobility-of-collections.pdf
De rijksoverheid geeft het goede voorbeeld op het gebied van collectiemobiliteit Regeling Niet-Verzekeren: ter bevordering van

De huidige situatie heeft voor het publiek tot gevolg dat het onvoldoende kennis kan nemen van het nationale cultuurbezit.

Collectieverantwoordelijkheid

De verantwoordelijkheid voor collecties die zich in het publiek domein bevinden, wordt gedeeld door de verschillende overheden. De beschikbare instrumenten voor bescherming van erfgoed zijn de Leidraad voor Afstoting van Museale Objecten (LAMO, op basis van zelfregulering) en de Wet tot behoud van cultuurbezit (Wbc). In een tijd waarin de nadruk sterk ligt op het genereren van eigen inkomsten is de arm van de LAMO te kort. ^[20] Dit blijkt bijvoorbeeld uit de gang van zaken in het Wereldmuseum te Rotterdam en de vervreemding van een collectiestuk te Gouda, om enkele recente kwesties te noemen. ^[21] Bestuurders van instellingen en overheden zijn lang niet altijd voldoende doordrongen van hun rol bij de bescherming van erfgoed. De rijksoverheid heeft in de aanloop tot een vernieuwing van het bestel de beheerovereenkomsten opgezegd. Dat biedt de kans om opnieuw naar collecties te kijken en te bepalen welke verzamelingen van nationaal belang worden geacht. Het zet echter ook de beschermende werking, die van de langjarige beheerovereenkomsten uitgaat, op het spel. ^[22] Het paradoxale van deze situatie is dat de urgentie van borging van het erfgoed wordt onderstreept door het op afzienbare termijn wegvallen van deze bescherming.

Toezicht

Het toezicht op de zorg voor rijksmuseumse collecties of verzamelingen, waarvan het eigendom aan de zorg van de staat is toevertrouwd, is belegd bij de Erfgoedinspectie. ^[23] Op objecten of collecties die onder de bescherming van de Wbc vallen, ziet de Erfgoedinspectie eveneens toe. Vergelijkbare zorg op provinciaal of gemeentelijk niveau ontbreekt volledig. Er is ook geen wettelijk kader dat hiertoe verplicht. Enige werking gaat uit van het Museumregister, dat immers kwaliteitseisen stelt aan het beheer en behoud van de collectie, en (waar dat nog mogelijk is) van de inzet van museumconsulenten. ^[24]

De kwaliteit van de verzamelingen in Nederland is daarmee lastig te duiden, waardoor de toegankelijkheid van het erfgoed in het geding is.

de collectiemobiliteit is per 1 – 1 – 2011 de verzekeringsplicht voor geregistreeerde musea afgeschaft. Reden hiervoor is dat de overheid het onderling bruiklenen wil bevorderen dat door hoge verzekeringskosten wordt belemmerd. Door de verzekeringsplicht voor geregistreeerde musea af te schaffen, stimuleert de overheid dat musea het geld dat zij uitsparen investeren in verbetering van de veiligheid en het beheer van hun collectie. Per 1 – 1 – 2011 zijn er vaste tarieven voor bruiklenen ingevoerd voor wat we de Toonzaalcollectie noemen.

18

‘Digitaliseren met beleid’, www.igitur-archive.library.uu.nl Het is opmerkelijk hoe langzaam deze ontwikkeling gaat. De problematiek werd door de WTR al in 1998 aan de orde gesteld in het rapport ‘Alles uit de kast’.

19

Ondanks de afspraken op grond van beheerovereenkomst en regeling materieel beheer zijn instellingen en erfgoedinspectie gezamenlijk niet in staat een beeld van de samenstelling van de collecties te geven. Zie ook: Rapportage over 2011 van de erfgoedinspectie. ‘De Staat van de Rijkscollectie, Erfgoed bij niet museale beheerders’.

20

Zie ook: Advies ‘Leidraad voor het Afstoten van Museale Objecten’ (LAMO), Raad voor Cultuur, 2011. De NMV startte een traject op voor

In dat verband is het de vraag of het instrumentarium van de Erfgoedinspectie voldoende handvatten biedt om toe te zien op de kwaliteit van behoud en beheer van collecties. ^[25]

De huidige wettelijke kaders bieden geen garanties voor de duurzame toegankelijkheid van het digitale museale erfgoed. De Culturele Coalitie Digitale Duurzaamheid (CCDD) heeft zich als pleitbezorger voor deze problematiek opgeworpen. Dit biedt kansen voor toezicht in het digitale domein dat, waar het musea betreft, nog ver te zoeken is.

Publieke middelen staan onder druk

Door het veranderde politieke klimaat en de economische omstandigheden zijn er minder middelen beschikbaar voor cultuur. Ook in het museale veld zullen diverse instellingen mogelijk de deuren sluiten, als zij er niet in slagen het wegvallen van subsidies te compenseren. ^[26] De sociaal-culturele waarde van kunst en erfgoed, die zichtbaar wordt in musea, kan dan niet tot uitdrukking worden gebracht. Het belang van erfgoed voor identiteitsvorming, maatschappelijk besef en binding (tussen groepen in de samenleving, tussen heden en verleden) wordt in zo'n geval niet benut. Dat betekent niet dat elk museum met kunst- en vliegwerk opgehouden moet worden; wel dat er naar andere wegen gezocht moet worden om het erfgoed zichtbaar te maken voor het publiek. Dat biedt kansen voor samenwerkingsverbanden en mogelijkheden voor het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen.

Een bestel met meer gelijke kansen voor alle musea

Het huidige rijksmuseumbeleid richt zich vooral op voor-malige rijksmuseum en minder op het bestel. Deze musea beheren veelal een collectie waarvan het Rijk de eigenaar is.

De samenstelling van deze rijkscollectie is in het verleden doorgaans min of meer toevallig tot stand gekomen. ^[27] Daardoor raakt de uitvoering van het beleid – zowel bestuurlijk, organisatorisch als op collectiegebied – niet of nauwelijks aan een beleidsmatig vastgelegde bestelverantwoordelijkheid. Inmiddels is duidelijk dat de verzelfstandiging van rijksmuseum daarin geen verandering heeft gebracht. Daarnaast is de hedendaagse kunstcollectie Nederland voornamelijk een gemeentelijke aangelegenheid, met evenzeer een gebrek aan onderlinge samenhang en landelijk inzicht. ^[28]

de herziening van de LAMO. Naar verwachting is de herziene versie van de LAMO beschikbaar in het voorjaar van het jaar 2013.

21

Zie ook: 'Niets gaat verloren', www.boekmanstichting.nl, isbn 978-90-6650-088-4.

22

In samenhang met de regeling materieel beheer

23

De erfgoedinspectie ziet, krachtens de bijlage bij de beheers-overeenkomst, toe op de naleving van de afspraken met name voor wat betreft registratie, conservering en risicobeheer.

24

Deels: musea zijn immers niet verplicht zich aan te melden bij het Museumregister www.museumregister-nederland.nl.

25

Wet tot behoud van cultuurbezit (1984), Wet verzelfstandiging rijksmuseumse diensten (1993) en de daarop gebaseerde Beheer-overeenkomsten, Regeling materieel-beheer museale voorwerpen (2007). Inge C. van der Vlies, 'Kunst, recht en beleid', Den Haag, 2009. De erfgoedinspectie bij het rijk ontbeert een wettelijke grondslag. Voor het erfgoed dat onder de werking van de Wbc valt is de erfgoed-inspectie als toezicht-houder aangewezen.

26

Veelal gaat het daarbij om instellingen uit het zogenaamde middensegment.

Het beeld van een versnipperde sector domineert. Met het wegvallen van het onderscheid tussen rijks- en andere musea ontstaat een speelveld met meer gelijkwaardige kansen voor alle instellingen.

Bestuurlijke verantwoordelijkheid voor een integraal beleid

De verschillende departementen die musea beheren, hebben alle een eigen beleidsverantwoordelijkheid met bijpassend toetsingskader. Dezelfde overheid hanteert dus niet steeds dezelfde meetlat.^[29] Musea die niet onder OCW vielen, maakten dan ook geen deel uit van de groep instellingen waarbinnen een integrale afweging gemaakt moest worden in het kader van het subsidieplan 2013 – 2016.^[30] Gemeenten en provincies voeren vanuit de eigen autonomie en verantwoordelijkheid eveneens een eigen beleid. Daarbij is er geen sprake van inhoudelijke afstemming tussen de overheden, wel van uitruil van bestuurlijke verantwoordelijkheden via convenanten.

De conclusie is dat er noch horizontaal op rijksniveau, noch verticaal tussen de verschillende overheidslagen, sprake is van eenheid in beleid of visie. Dat komt de samenhang en samenwerking tussen de instellingen van de verschillende bestuurslagen niet ten goede. Bovendien doet deze situatie afbreuk aan de gewenste effectiviteit die met voldoende samenhangend beleid door de sector bereikt kan worden. Een museale netwerkstructuur zorgt niet alleen voor samenhang, maar biedt ook de kans om deze overheidslagen te doorbreken.

Toekomstbestendige ondersteuningsstructuur

Als gevolg van de bezuinigingen op de beschikbare middelen bij de provincies investeert het middenbestuur minder in de museale ondersteuningsstructuur.^[31] Het betreft een taak die bij de herinrichting van het bestel in de jaren tachtig aan deze overheidslaag is toebedeeld. Op het gebied van behoud en beheer wordt nauwelijks samengewerkt. Het opzetten van gemeenschappelijke depots vormt evenwel een kansrijk perspectief.^[32]

Kwaliteitsvolle online toegankelijkheid

De fysieke en virtuele wereld raken steeds meer met elkaar verweven. Het digitale ecosysteem dat ontstaan is, maakt nieuwe vormen van (sociale) interactie mogelijk. De verschillende gebruikers binnen dit systeem creëren gezamenlijk

27

Van een bestelbrede invulling van de beleidsverantwoordelijkheid van de Rijksoverheid is vooral sprake bij de regelingen voor het aankoopbeleid en het veiligheidsbeleid die beiden bij de Mondriaanstichting belegd zijn. Een beschrijving van de collecties en de rijksverantwoordelijkheid is te vinden in de regeling materieel beheer rijkscollecties.

28

In 2009 voerde de RCE een onderzoek uit onder de titel 'Collectiebalans Moderne kunst'. Er werden daarbij 75 musea geïdentificeerd met een relevante collectie moderne en/of hedendaagse kunst.

29

Dat bleek bijvoorbeeld bij het regeerakkoord van Rutte 1. Erfgoed zou bij de bezuinigingen ontzien worden, maar het ministerie van buitenlandse zaken bezuinigde als eerste fors op het Tropenmuseum. Wel worden alle collecties van de verschillende ministeries geïnspecteerd door de Erfgoedinspectie.

30

Overigens wordt door de verschillende departementen lang niet altijd een afweging gemaakt binnen het museaal beleidskader maar binnen de context van het eigen beleidsterrein. De geheugenfunctie van het museum wordt daarbij soms heel gemakkelijk over het hoofd gezien. Ook een aantal instellingen die wel een collectie beheren waar het

waarde voor anderen. Transmediale werkvormen zijn de nieuwe maat voor samenwerking. Door de aanwezigheid in het virtuele domein wordt bovendien een bijdrage geleverd aan de massale verspreiding van kennis over cultuur. Dat wat fysiek zo ingewikkeld te bereiken is, wordt in het virtuele domein bijna vanzelfsprekend tot stand gebracht. Dit biedt kansen om cultuurogoed tot in de haarvaten van het digitale ecosysteem te laten nestelen.

In het digitale domein ontstijgen collecties de instellingen.^[33] Waar het aan schort, is kwaliteitsvolle online toegankelijkheid en digitale geletterdheid in de museale wereld. Daarnaast spelen ingewikkelde problemen over autoriteit, authenticiteit, auteursrecht, digitale duurzaamheid en *digitally born collections*.^[34] De Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed introduceerde onlangs de Digitale Museale Collectie Nederland (DiMCoN) om het museale erfgoed in Nederland digitaal zichtbaar te maken. Het vormt ook de nationale toegang tot Europeana, een portaalsite die collecties van Europese bibliotheken, musea, archieven en multimediahuizen ontsluit. Museale instellingen zijn evenwel niet verplicht om deze kans te benutten. Eerdere pogingen om een dergelijke landelijke toegang tot het cultureel erfgoed tot stand te brengen, zijn in deze vrijblijvendheid gestrand.^[35] De zorg voor digitale duurzaamheid is door de omvang van het probleem een taak die alleen in gezamenlijkheid succesvol opgepakt kan worden. Digitale toegang tot collecties biedt grote kansen voor het publiek en de creatieve industrie.

Globalisering en diversiteit

Niet alleen digitalisering zorgt voor een vervaging van de grenzen. Dat geldt ook voor globalisering. De wereld is het werkerterrein; kansen zijn er voor de inzet van kunst en cultuur in diplomatie en handel. Onderzoeken tonen telkens weer de waarde van een hoogwaardig cultureel aanbod voor toerisme, de waardering van een woonomgeving en het vestigingsklimaat voor bedrijven.^[36]

Naast deze economische inzet spelen door de globalisering en toenemende culturele diversiteit van de samenleving ook een samenleving die toenemend multicultureel is. Het antwoord hierop heeft gevolgen voor de (nationale) (de)selectie en het aankoopbeleid.

rijk verantwoordelijkheid voor draagt vielen buiten deze afwegingen, bijvoorbeeld Eye, Niadec.

31

In veel provincies verdwijnen museumconsulenten en/of wordt de erfgoedtaak beperkt uitgevoerd.

32

Voorbeeld: Gemeenschappelijk depot Tresoar Friesland, Gemeenschappelijk depot Dordrecht (archieff, monumentenzorg en archeologie), voornemen RCE-Rijksmuseum.

33

De 29 BIS-instellingen tellen 288.000 Facebook en Twitter volgers. Het aantal online (social media) volgers is 5% van het fysieke bezoek (voor BIS-instellingen 5,6 miljoen). Dit zijn belangrijke culturele ambassadeurs. Deze cijfers zeggen niets over het online bezoek van museumwebsites. 98 Grotere professionele musea verdeeld over het land hebben gezamenlijk 350.000 Facebook likes en 283.000 Twitter volgers. 50% Van deze 350.000 Facebook likes komt voor rekening van de BIS-instellingen. 40% Van deze 283.000 Twitter volgers komt voor rekening van de BIS-instellingen. (cijfers RCE).

34

'Voor de eeuwigheid? Samenwerking is het beste model', Culturele Coalitie Digitale Duurzaamheid, 2012.

35

Cultuurwijzer en Cultuurwijs

Hiërarchie in plaats van samenhang

Het rijksmuseumbeleid is vooral instellingenbeleid en geen bestelbeleid. De rijksverantwoordelijkheid voor collecties strekt zich primair uit tot haar bezit en niet tot alle ‘collecties van nationaal belang’.^[37] De borging van de werking van het bestel ontbreekt.

De verankering van de verantwoordelijkheid voor collecties van nationaal belang is onvoldoende vormgegeven. In het bestel ontbreekt de mogelijkheid om vorm te geven aan de dynamiek waarom de (digitale) toekomst vraagt. De sterk hiërarchische structuur van het huidige bestel wordt bepaald door bestuurlijke verhoudingen die gebaseerd zijn op de toevalligheid van het ontstaan van collecties die tot het rijkseigendom behoren.

Collectiemobiliteit wordt onvoldoende ingezet, met als gevolg dat het publiek minder van de nationale collectie te zien krijgt dan mogelijk is. Bovendien leidt deze situatie tot verminderde kennisdeling, inzet op educatie, innovatie en economisch rendement. Het museumbestel wordt getekend door een gebrek aan samenhang. Samenwerking tussen instellingen lijkt, ondanks alle goede bedoelingen, maar moeizaam van de grond te komen.^[38] Het huidige bestel haalt niet uit het totaal van de Nederlandse musea wat erin zit. In tijden van een krimpende economie blijkt het bestel daarnaast onvoldoende duurzaam te zijn om de belangrijke maatschappelijke waarde van museaal erfgoed te borgen. Het gebrek aan samenwerking en samenhang leidt ertoe dat we het publiek tekortdoen.^[39]

36
Marlet (ibidem)

37
Een van de criteria om in aanmerking te komen voor rijks-subsidie voor de subsidieplanperiode 2013 – 2016.

38
Dat de beide museale verenigingen, VRM en de NMV, niet gefuseerd zijn waardoor de waterscheiding tussen rijks- en andere musea in stand wordt gehouden, helpt daar ook al niet aan. Beide verenigingen hebben inmiddels aangegeven te gaan fuseren per januari 2014.

39
De bestelverantwoordelijkheid uitte zich in het flankerend beleid via de Mondriaanstichting. J.A.A van Doorn, C.J.M. Schuyt, ‘De stagnerende verzorgingsstaat’, 1978. Van Doorn stelde over de onderwijsinstellingen: baas in eigen huis en het gebouw ten laste van de gemeenschap. De culturele wereld en in dit geval de musea lopen dus achter bij het onderwijs, waar de verzelfstandiging al lang plaatsvond.

3. Een visie op ontgrenzen en verbinden

Gezamenlijk vertegenwoordigen en voeden musea het collectieve geheugen van een samenleving. Dat geheugen is niet vanzelfsprekend. Het is voortdurend mensenwerk om de sporen uit het verleden te duiden. Dit geldt ook voor de overdracht van de ene op de andere generatie. Sterker nog, iedere generatie vormt zijn eigen collectieve geheugen, dat zowel dynamisch als plastisch is. In het verbinden en articuleren van deze culturele diversiteit spelen musea een vooraanstaande rol. Het gaat daarbij zowel om historische feitenkennis als het historisch bewustzijn dat hieraan voorafgaat. Vandaar dat educatie in elk museum een fundamentele taak is.

In het museum wordt dan ook niet zozeer het in memoriam van een cultuur beleden, maar juist pro memorie gewerkt. Het museum is te beschouwen als een interactieve werkplaats van het geheugen, waar handelingen zoals herinneren en vergeten aan hun alledaagse vanzelfsprekendheid ontsijgen. Verwondering en artistieke verbeeldingskracht zijn essentieel om culturen uit het verleden of heden museaal te presenteren. Met name historische en antropologische musea kennen een museologische traditie van zowel analytische en contextuele duiding als aansprekende en evocatieve presentaties. In de voortdurende ontwikkeling en vernieuwing van verteltechnieken dienen publieksinstellingen als musea het voortouw te nemen.

Identificatie

De specifieke omgang met het collectieve geheugen is bepalend voor de identiteiten die samenlevingen of groepen aan het erfgoed ontlenen of – beter gezegd – construeren. Musea zijn, wat provocerend gesteld, in dit opzicht te beschouwen als identiteitsfabrieken. Met erfgoed als grondstof wordt er aan de lopende band identiteit gecreëerd in de vorm van betekenisgeving.

Hierbij is het van belang om onderscheid te maken tussen geschiedenis (*history*) en erfgoed (*heritage*). Het laatste begrip gaat niet over het verleden op zich, maar over de manier waarop geschiedenis wordt geïnstrumentaliseerd, gebruikt en toegepast in de maatschappelijke praktijk van het dagelijkse leven.

Hiertoe behoren ook de musea, die in feite voortdurend geschiedenis transformeren tot betekenisvol erfgoed waaraan lokale, regionale of nationale samenlevingen hun identiteit ontlenen.

Iedere generatie geeft aan deze behoefte tot identificatie een eigen vorm en inhoud. Historische, al dan niet artistieke objecten kunnen telkens in andere samenhangen figureren en derhalve als erfgoed nieuwe betekenissen krijgen, die aansluiten bij actuele maatschappelijke behoeften. Zowel musea voor hedendaagse kunst als erfgoed zijn uiteindelijk dan ook niet alleen duiders van een historisch of cultureel gezien ‘vreemde’ wereld, maar vooral ook constructeurs van het eigene. Het begrip erfgoed verwijst ten diepste naar dit identiteitsaspect in het spanningsveld tussen eigen en vreemd, waarin we onszelf veelal als erfgenamen benoemen van verre voorouders die we nooit gekend – laat staan begrepen – hebben.

Musea ontwikkelen zich tot kenniscentrum en plaats waar het gesprek plaatsvindt over kunst, erfgoed en de samenleving. De fysieke en virtuele ruimten smelten ineen, zoals dat ook het geval is met de formele en informele museale ruimten.^[40] Hierdoor kunnen instellingen een meervoudige rol spelen, zowel voor de infrastructuur van de kennisintensieve samenleving als de fysieke wereld waar de ervaring telt.^[41] Ondertussen speelt binnen de kunstwereld een discussie over kunst in het postkoloniale tijdperk; onze musea richten vooral hun blik op de westerse kunstgeschiedenis.^[42] Dat perspectief heeft invloed op duiding en collectievorming.

Om iedere talentvolle generatie zelf met verbeeldingskracht gestalte te kunnen laten geven aan het collectieve geheugen, hebben we toekomstbestendige musea nodig die in dit opzicht optimaal dienen te worden toegerust. Een belangrijk element hierbij is de notie van ontgrenzing met het oog op verbinding. De visie op ontgrenzen en verbinden laat zich vertalen in uitgangspunten die een leidraad vormen bij de uitwerking van de inrichting van het bestel. Deze voorgestelde herstructurering van het bestel is erop gericht de benoemde knelpunten op te lossen en kansen te creëren voor alle overheden en instellingen.

De wereld binnen en buiten het museum

In de eerste plaats betreft dit de verhouding tussen de museale realiteit en die in de wereld daarbuiten. Musea zijn maar tot op zekere hoogte eilanden in tijd en ruimte. Ze zullen zich telkens moeten verhouden tot actuele kwesties die spelen in

40

De formele ruimte is de presentatiemogelijkheid, de informele ruimte is bijvoorbeeld het museumcafé.

41

Play, Van Abbe-museum, plaatste het discours over kunst weer terug in de context van de maatschappij. ‘Informeel groepen, Verkenningen van eigentijdse bronnen van sociale cohesie’, SCP, 2011.

42

Framer Framed: het ontwikkelen van een postkoloniaal discours binnen de kunstwereld blijft noodzakelijk. Het formuleren van een nieuwe kunstgeschiedenis die de traditionele verdeling tussen het westen en ‘de rest’ vervangt door een geschiedschrijving waarin de recente politieke, sociale en economische ontwikkelingen in acht worden genomen, moet nog op gang komen. Het project Framer Framed stelt vanaf begin 2009 de positie van niet-westerse kunst in Nederlandse kunstinstellingen ter discussie in een reeks openbare discussies en de expertmeeting *Onbegrensd verzamelen*. www.framerframed.nl

de samenleving. Het museum is dan ook geen vlucht uit de werkelijkheid; het laat ons die realiteit op een andere manier verrijkt zien. Tot het werkplan van het toekomstbestendige museum behoort dan ook steeds een actuele analyse van ontwikkelingen in de samenleving die relevant zijn voor het specifieke werkterrein en het geïntendeerde publiek.

Een dergelijke ‘samenlevings-check’ dient een vast onderdeel van het werkplan te zijn. Musea moeten anticiperen op ontwikkelingen om zodoende als culturele voorhoede richting te kunnen geven aan het maatschappelijke debat. Ze hoeven niet alleen volgers en documentalisten te zijn van maatschappelijke trends. Duiding achteraf dient gestoeld te zijn op een heldere analyse van de actualiteit. De wereld in het museum verhoudt zich derhalve nadrukkelijk tot de maatschappelijke realiteit van het moment.

De ontgrenzing van het gebouw

Bij het begrip museum denken de meeste mensen in de eerste plaats aan een gebouw. Dit is een begrijpelijke associatie die gevoed wordt door imposante architectuur, zowel uit het museale verleden als bij nieuw gebouwde of verbouwde instellingen. Met zo’n gebouw maakt het museum weliswaar een statement, maar het roept ook de vraag op wat nu de kern is van de museale instelling. Soms lijkt het gebouw immers dominantier dan de inhoud. Het gebouw is uiteraard geen doel op zich, maar dient als fundament voor het functioneren van de instelling.

Daarnaast mag het gebouw musea er niet van weerhouden, meer dan tot op heden gebeurt, relaties te leggen met sporen uit het verleden in het landschap van een stad of regio, met verwijzingen over en weer. Nieuwe technologie stelt ons in staat om objecten ook *in situ* te tonen en te duiden. Bij virtueel museumbezoek, los van het gebouw, gaat het er vooral om de musea deel uit te laten maken van het digitale ecosysteem.

Het verdient aanbeveling om – waar mogelijk – collecties ook buiten museale instellingen te tonen en te laten functioneren, zeker wanneer dit depotstukken betreft. Het museum is immers meer dan een gebouw.

De ontgrenzing van de sectorale instelling

Samenwerking tussen musea mag als vanzelfsprekend worden beschouwd. Dit moet ook gaan gelden voor het aangaan van duurzame allianties en samenwerkingsverbanden met instellingen en organisaties buiten de museale sector.

Dit betekent dat bijvoorbeeld ook commerciële partijen of onderwijsinstellingen in de keten kunnen worden opgenomen. Dit geldt ook voor de samenwerking en ondersteuning van andere spelers in het bredere cultuur- en erfgoedveld, zoals verzamelaars en historische verenigingen. Los van projectmatige allianties moet worden gestreefd naar duurzame samenwerkingsverbanden.

Het ontgrenzen van materieel en immaterieel erfgoed

Het betreft hier een schijntegenstelling die niet museaal gereproduceerd moet worden. Immers, het gaat bij stoffelijke objecten ook steeds weer om de verhalen en betekenissen die ze representeren. Juist het museum dient de samenhang tussen materieel en immaterieel erfgoed te tonen en te benadrukken. Mogelijkheden tot het versterken van deze samenhang moeten ook gezocht kunnen worden door cross-sectorale en interdisciplinaire samenwerkingsverbanden aan te gaan en genres te ontgrenzen.

Het verleden niet begrenzen tot eigen erfgoed

Het benoemen van het verleden tot erfgoed impliceert in de praktijk veelal de reductie van dat verleden tot iets vertrouwds en eigens. Een van de kwaliteiten van het verleden is juist dat het ons vreemd is (geworden). Deze vreemdheidservaring, die op biografisch niveau al tussen levende generaties voelbaar is, kan museaal beter benut worden. De wisselwerking tussen eigen en vreemd prikkelt het historisch besef, en leidt tot historische kennis. Daarnaast dienen het verleden en de cultuur niet gereduceerd te worden tot louter *safe stories*, waaruit de maatschappelijke angel is verdwenen. Het museum toont ook de ‘achterkant’ van de cultuur en de minder wervende of zelfs pijnlijke aspecten van het verleden. Erfgoed heeft met andere woorden verschillende keerzijden.

Ontgrenzing van scheidslijnen tussen erfgoed en (hedendaagse) kunst

Onder het begrip erfgoed worden in dit advies ook alle museale collecties van hedendaagse kunst begrepen, hetgeen aansluit bij de professionele praktijk. In de samenleving wordt dit evenwel niet als zodanig ervaren en blijven waterscheidingen tussen heden en verleden of kunst en geschiedenis gangbaar. In dit opzicht kunnen musea door te ontgrenzen nieuwe verbindingen leggen bij het publiek die recht doen aan de dynamiek van cultuur.

Ontgrenzing in internationaal perspectief

In een globaliserende samenleving met een proces van Europese eenwording behoren internationale samenwerking en uitwisseling van kennis, objecten en presentaties tot het museale instrumentarium, zowel projectmatig als structureel. ^[43] Musea functioneren immers niet alleen voor de eigen samenleving, maar evenzeer voor buitenlandse bezoekers, al dan niet in een internationaal netwerk. Ze zijn, met andere woorden, zowel kosmopolitisch als nationaal of regionaal.

Grenzeloze mogelijkheden voor talenten

Educatie behoort tot de basistaak van het museum. Dit betreft niet alleen de publieksgerichte werking, maar ook de ontwikkelkansen voor jong talent. In het huidige museumbestel is de notie van talentontwikkeling nagenoeg afwezig. Het museum dient niet alleen een broedplaats te zijn voor talent, maar moet ook doorgroeimogelijkheden bieden. Zo kunnen ook nieuwe competenties aan museale organisaties worden toegevoegd. Een vitaal museumbestel impliceert ook dynamiek in *human resources*.

Musea hebben ook een rol in talentontwikkeling, in de zin van de gelegenheid bieden aan hedendaagse kunstenaars zich te presenteren in het publieke domein en zich te verhouden tot de Collectie Nederland.

Ontgrenzing in faciliteiten

Het beheer en behoud van collecties kan op een hoger peil gebracht worden door functies en diensten te centraliseren, bijvoorbeeld in gezamenlijke depots. Het gaat dan bijvoorbeeld ook om het delen van kennis met betrekking tot behoud en beheer, evenals het uitwisselen van presentaties met het oog op een groter en efficiënter publieksbereik.

Ontgrenzing in toegankelijkheid

Aangezien museumbezoek veelal een vorm van vrijetijdsbesteding is, zou de openstelling hierbij beter moeten aansluiten. In de beleveniseconomie geldt immers een ander tijdsregime, met bijvoorbeeld avondopenstellingen. Daarnaast is een grotere verweving met publieke ruimten en functies wenselijk, die aansluit bij de wensen van het publiek, waardoor er een grotere en drempelverlagende zichtbaarheid bereikt kan worden.

43
Slechts 50 tot 60 musea nemen periodiek deel aan internationaal bruikleenverkeer.

Bestuurlijke ontgrenzing

Musea bewegen zich op alle bestuursniveaus. Dit versterkt in zekere zin de weerbaarheid van deze instellingen, maar het vormt tegelijk in de praktijk een obstakel voor effectief beleid en doelgerichte afstemming. Het principe ‘wie betaalt, bepaalt’ staat een samenhangend museumbestel in de weg. Los van de financiering dient er regie te komen op de samenhang van het bestel. Op basis van deze regie kunnen er convenanten gesloten worden met de verschillende bestuurslagen. Nu is dit precies andersom.

De samenleving mag van musea professionaliteit verwachten

Ontgrenzen betekent niet dat er geen grenzen in het museumbestel gesteld mogen en moeten worden. Dit betreft in de eerste plaats de omvang en samenhang van het bestel. Niet iedereen doet alles. Niet de individuele instellingen, maar het bestel als geheel is maatgevend voor de professionaliteit die de samenleving van de musea mag verwachten. Niet de financiers maar de samenhang in het bestel vormt daarbij het uitgangspunt. De instellingen dragen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor de contextualisering van het erfgoed in de samenleving. De financierende overheden faciliteren musea voor hun rol in het bestel. Doeltreffende *governance* en regie zijn van belang voor meer samenhang in het bestel.

4. Collectie Nederland en de Kerncollectie Nederland

Uitgangspunt voor het nieuwe museumbestel vormt het erfgoed dat bescherming verdient en openbaar toegankelijk moet zijn, omdat het van nationaal belang wordt geacht. Onder de Collectie Nederland wordt de optelsom verstaan van alle collecties die zich in het publieke domein bevinden. De raad stelt voor om uit de Collectie Nederland collecties te selecteren die samen de Kerncollectie Nederland vormen en extra geborgd worden. Dit vanuit de fundamentele notie dat we het als samenleving van belang vinden om deze objecten te behouden en door te geven aan volgende generaties.

Lokale en regionale collecties

Hierbij moet er nadrukkelijk het besef zijn dat ook regionale of lokale (collecties van) objecten dit belang kunnen vertegenwoordigen. Zoals de commissie Asscher-Vonk terecht stelt, ontleent Nederland zijn identiteit aan de optelsom en diversiteit van lokale en regionale geschiedenis. Het belang van hechting in de regio wordt versterkt naarmate het proces van globalisering vordert. Regio's overschrijden landsgrenzen, zoals in de oostelijke en zuidelijke gebieden van Nederland. Een lokale of regionale collectie kan daarmee van internationaal belang zijn. De definitie 'van nationaal belang' verwijst veelal naar een band met het verleden. Dit is de zogenaamde symboolfunctie die ook een rol speelt in de Wet tot behoud van cultuurbezit (Wbc).

Kerncollectie Nederland

Om begripsverwarring te voorkomen, wordt er naast het begrip Collectie Nederland de notie van een Kerncollectie Nederland gehanteerd. De Kerncollectie Nederland betreft dat deel van de Collectie Nederland waarvoor het Rijk, gelet op het belang ervan, verantwoordelijkheid neemt. Dat betekent niet dat daarvoor per se ook een financiële verantwoordelijkheid bestaat. Die verantwoordelijkheid is en blijft een zaak van de eigenaar van de collecties. Wel betekent het dat met het benoemen van het nationale belang van zo'n collectie de borging ervan binnen een op te stellen wettelijk kader valt, indachtig de gewenste beschikbaarheid van de collectie voor het publieke domein.^[44]

⁴⁴ Het wegvallen van de beschermende werking van het rijkssubsidiekader vraagt om wettelijke bescherming van dat erfgoed. Overgang naar een andere eigenaar is niet aan de orde. Administratieve overwegingen kunnen leiden tot langdurige bruikleencontracten.

Waarderingskader en collectieplan

Een collectie van nationaal belang bezit een hoge kwaliteit, is representatief voor het desbetreffende terrein en beperkt zich geografisch niet tot een stad, regio of gebied in Nederland. Bovendien betreft het een verzameldomein, een inhoudelijk gebied of thema van nationale reikwijdte, aldus de nota Museumbeleid uit 1985. De raad onderschrijft deze uitgangspunten, met de kanttekening dat ook het regionale of lokale element dit belang kan vertegenwoordigen.

Met dit beoordelingskader is de kwaliteit van collecties nog niet gedefinieerd. De Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) heeft een waarderingskader opgesteld met aandacht voor de intrinsieke en contextuele waarde van objecten.^[45] De raad adviseert om dit waarderingskader, dat vooralsnog te objectgericht is en tot een breder instrument moet worden uitgewerkt, als uitgangspunt te nemen bij het bepalen van de Kerncollectie Nederland.

De waardering van de collecties begint bij de instellingen ‘in huis’. Alle instellingen dienen immers over een collectieplan te beschikken, waarin de kwaliteit en specifieke kenmerken van de verzameling worden beschreven en kerncollecties zijn benoemd. Op grond hiervan wordt de specifieke profilering en het aankoop-, afstotings- en presentatiebeleid van de instelling bepaald. Het is niet de bedoeling om een jarenlange, zwaar opgetuigde selectie-exercitie uit te voeren met betrekking tot de Kerncollectie Nederland. Er kan relatief snel inzicht verkregen worden door aan te sluiten bij de Deltaplan-categorieën (het gaat hier primair om de A-collecties) en de collectieplannen van de instellingen waarin de museale kerncollecties benoemd worden. De professionaliteit van de sector komt hier tot uiting in een vlotte en efficiënte werkwijze.

Regie door de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed

De Kerncollectie Nederland is vervolgens de optelsom van alle collecties die door de musea, in samenwerking met de RCE, zijn aangewezen als collecties van nationaal belang. De RCE voert daarbij de regie en richt *peer groups* in die helpen bij de beoordeling van de collecties. De raad gaat ervan uit dat deze regierol, gezien het bestaande waarderingskader, binnen de huidige formatie van de RCE kan worden uitgevoerd.

Voor het benoemen van de Kerncollectie Nederland is inzicht in de samenstelling van de Collectie noodzakelijk.

⁴⁵
De Collectie Nederland krijgt haar werking onder regie van de RCE.

Deze verzameling vormt immers het referentiekader voor de te maken keuzen. Daarom adviseert de raad om deelname aan de Digitale Museale Collectie Nederland (DiMCoN), als nationale toegang tot de portaal-site Europeana, uiterlijk in 2017 voor alle geregistreerde musea verplicht te stellen.^[46] Daarvoor is medewerking van alle overheden nodig. DiMCoN dient daarmee zowel het publiek als de professional.

Duurzame depots

De raad adviseert, op grond van de positieve resultaten tot nu toe, om nader onderzoek uit te voeren naar een daadwerkelijk te implementeren regionaal depotbeleid.^[47] De RCE en provinciale museumconsulenten brengen daarvoor gezamenlijk de mogelijkheden in beeld om tot duurzame gemeenschappelijke depots te komen. De urgentie van aandacht voor museale depots wordt bevestigd door een onderzoek van UNESCO, waaruit een zorgwekkend beeld naar voren komt.^[48] Het streven naar gezamenlijke depots zal ook het zwaarwegende aandeel van de huisvestingskosten in de huidige budgetten van musea beter in balans brengen, hetgeen voor de toekomstbestendigheid van de sector van groot belang is.

46
Digitale Museale
Collectie Nederland
(RCE).

47
Onderzoek RCE
i.s.m. Rijksmuseum,
gemeenschappelijk depot Tresoar,
gemeenschappelijk depot Dordrecht.

48
ICCROM-UNESCO,
'International Storage
Survey', 2011.

5. Kerninstellingen en ketenvorming

Om in de fijnmazige structuur van het Nederlandse museumveld meer samenhang te creëren en samenwerking mogelijk te maken, adviseert de raad een stelsel van kern- en partnerinstellingen die tezamen ketens vormen. Op deze wijze kunnen museale taken in het bestel efficiënter en effectiever, dus professioneler, worden uitgevoerd.

Er wordt op zowel nationaal, regionaal als lokaal niveau een beperkt aantal kerninstellingen aangewezen dat een faciliterende en voorbeeldstellende werking heeft voor de sector. Door de ketens expliciet te benoemen, worden musea met een nationale taak in verband gebracht met andere musea van verschillende omvang en statuur. Ketens, waarbij de nadruk ligt op continuïteit en beheer, vormen samenwerkingsverbanden die zorgen voor (grensoverschrijdende) programmering en actuele presentaties. Het geheel van ketens noemen we het museumbestel.

De kerninstelling draagt verantwoordelijkheid voor het goed functioneren van de specifieke keten. De financierende overheden faciliteren deze instellingen voor hun rol in het bestel. Een kaderwet waarin de bestelverantwoordelijkheid van de rijksoverheid en de verantwoordelijkheden van de andere overheden gedefinieerd zijn, zorgt voor uniformiteit en duidelijke afspraken. Voor de uitwerking hiervan verwijzen we naar het hoofdstuk 7, Instrumentarium, pagina 45.

De aanwijzing van kerninstellingen

In zijn adviesvraag heeft de staatssecretaris te kennen gegeven verzamelgebieden te willen hanteren voor de herinrichting van het bestel op rijksniveau. De raad neemt dit uitgangspunt over en stelt per verzamelgebied één kerninstelling voor. Het beheren van een rijkscollectie is geen voorwaarde voor het vervullen van een centrale kernfunctie binnen het bestel. Het beheren van collecties van nationaal belang wel. Het voorstel van de raad wordt gedaan op grond van de verwachting dat de focus en het samenwerkingsverband tot een sterke (inter)nationale propositie leiden.

Ook in regionaal of lokaal verband kunnen kerninstellingen aangewezen worden. Het museale bestel bestaat zodoende uit landelijke, regionale en lokale samenwerkings-

verbanden. Er moet steeds ruimte blijven bestaan voor samenwerkingsverbanden die zich vanuit een bepaalde focus op organische wijze ontwikkelen. Lokaal en regionaal hoeft de landelijke eis van nationale kerncollectie en excellentie niet als voorwaarde gesteld te worden.

Sterke museale merken

Een kerninstelling voert alle museale taken excellent uit of bezit de kwaliteit om zich tot een dergelijke organisatie te ontwikkelen.^[49] In essentie is een kerninstelling een dienstverlenende organisatie die een relatie onderhoudt met belangrijke *stakeholders* in de eigen keten. Alle museale taken worden ook ten dienste van het veld gesteld. Kerninstellingen hebben een regiefunctie en dienen op nationale schaal een keten zichtbaar te maken. Ze sluiten zich aan bij een wetenschappelijk kennisinstituut en nemen daarnaast verantwoordelijkheid voor opleiding en talentontwikkeling. In nauwe samenwerking met partnerinstellingen wordt invulling gegeven aan presentatiebeleid.

Prestaties van kerninstellingen worden afgemeten aan activiteiten die in de keten verricht worden. De huidige technologische ontwikkelingen maken het mogelijk om deze structuur niet alleen fysiek, maar ook virtueel te onderhouden en uit te bouwen. Idealiter ontstaan op deze wijze ketens die herkenbaar geprofileerde, sterke museale merken vertegenwoordigen.

De Nederlandse Museum Vereniging

De samenleving verwacht van professionals een optimaal functionerend museumbestel. De Nederlandse Museum Vereniging (NMV) speelt hierbij als brancheorganisatie een prominente rol. De NMV kan, in overleg met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), standaard samenwerkingsovereenkomsten ontwikkelen. Hierdoor wordt museale samenwerking bevorderd en gereguleerd. Als collegiale organisatie kan de NMV in hoge mate de aard en werking van de ketens in het nieuwe bestel mede vormgeven. Daarnaast fungeert ze als gesprekspartner voor de verschillende overheden. In een bestel dat meer door onderlinge samenhang dan door afzonderlijke financiers bepaald wordt, is zo'n verbindende professionele partner onontbeerlijk. Daarnaast behartigt de NMV niet alleen het belang van individuele instellingen, maar vooral ook de collectieve maatschappelijke waarde van een vitaal museumbestel.

49
Uitwerking van deze kwalificatie in indicatoren is nodig. Dat sluit niet uit dat ook andere instellingen binnen hetzelfde domein excellent kunnen presteren. De regierol ligt echter bij de kerninstelling.

Kritisch vermogen en het niet vrijblijvend aanspreken van leden op hun functioneren, behoren tot een lerende en regulerende beroepsorganisatie.

Functies van een kerninstelling

De functies van de kerninstelling voor de keten hebben betrekking op alle museale kerntaken, te weten collectie, presentatie en kennis.

Collectiefunctie

De kerninstelling zorgt voor de coördinatie van de collectiebeleidsplannen. Ze neemt het voortouw bij het in gezamenlijkheid koppelen van collecties. Door collegiale afstemming zijn binnen een keten geen dubbelingen in aankoopbeleid meer mogelijk. Het collectiebeleid verschuift van individueel naar collectief beleid. Daarbij wordt uitgegaan van genereus bruikleenverkeer.^[50]

Presentatiefunctie

De kerninstelling maakt samen met ketenpartners de Kerncollectie Nederland zichtbaar en neemt het initiatief bij het onderling afstemmen van beleid. In principe wordt een gezamenlijk presentatiebeleid geformuleerd.

Kennisfunctie

De kerninstelling geeft in samenwerking met de keten vorm aan een kennisagenda. Objectgebonden onderzoek in het kader van beheer, behoud en documentatie kan bij alle instellingen plaatsvinden. De kerninstelling is verantwoordelijk voor het met ketenpartners ontwikkelen van educatieve programma's. De gezamenlijke kerninstellingen voeren in het bestel regie over een nationaal educatief aanbod.

Bij het uitvoeren van de taken kan de kerninstelling worden ondersteund door de RCE, de NMV en gespecialiseerde (academische) topinstituten. Niet alle instellingen met een wetenschappelijke functie zijn een kerninstelling. Andersom hebben alle kerninstellingen daarentegen wel een wetenschappelijke taak met een kennisfunctie, waarbij er ruim aandacht is voor educatie. Uitgangspunt hierbij is dat wetenschapsbeoefening in musea doorgaans een toegepast karakter heeft, zowel bij onderzoek naar collecties en contexten als bij de inzet van kennis voor educatieve doeleinden.

⁵⁰
In 'Slagen in Cultuur' gaf de raad in de inleiding tot de sector musea aan de interpretatie van de educatieve taak die zich beperkt tot binnenschoolse educatie te smal te vinden. Buitenschoolse educatie, informeel leren, is minstens zo belangrijk.

Bij deze taken en verantwoordelijkheden van kerninstellingen horen ook nader door de sector te omschrijven specifieke bevoegdheden. De autonomie van zowel de kern- als de partnerinstellingen is evenwel niet in het geding. Dit betekent dat een kerninstelling niet hiërarchisch het beleid van een partnerinstelling eenzijdig kan bepalen, tenzij anders overeen gekomen. Instellingen werken samen op basis van collegiale afstemming, waarbij de kerninstelling als *primus inter pares* opereert. De afspraken met betrekking tot de prestaties van de kerninstelling worden vastgelegd in een overeenkomst tussen het museum en de financierende overheid. De afspraken met betrekking tot de ketenverantwoordelijkheid maken hiervan expliciet deel uit. Wil een kerninstelling met ketenverantwoordelijkheid goed kunnen functioneren, dan is beleid van de lange adem nodig. Vandaar dat kerninstellingen aanspraak moeten kunnen maken op langjarige subsidieafspraken. Bij onvoldoende functioneren van een directie of een daarop aangesproken raad van toezicht kan een kerninstelling deze bevoorrechte positie evenwel kwijtraken. Excellentie is in dit bestel geen op collecties berustende vanzelfsprekendheid, maar dient steeds voor publiek en collega's door voorbeeldig en genereus presteren bewezen te worden.

Verzamelgebieden

De ordening op basis van verzamelgebied, die ten grondslag lag aan de indeling van musea in 1976 en 1985, is ook door de staatssecretaris in zijn adviesaanvraag uit maart 2012 gevolgd.^[51] Anders dan voorheen wordt gekozen voor verzamelgebieden als oude kunst en kunstnijverheid, archeologie, volkenkunde en volkscultuur, moderne en hedendaagse kunst, cultuurhistorie, natuurwetenschappen en techniek, media en museale monumenten. De maatschappelijke en technologische ontwikkelingen van de afgelopen dertig jaar waren voor de raad aanleiding om opnieuw naar de indeling in verzamelgebieden te kijken. De toegenomen pluriformiteit (en daarmee de aandacht voor de cultuur van de ander in Nederland) plus de medialisering van de samenleving vragen om het samenvoegen van de verzamelgebieden volkenkunde en volkscultuur en het toevoegen van het verzamelgebied media in het museale veld. Daarnaast maken monumenten met een museale functie deel uit van het bestel, net als inter-museale wetenschappelijke topinstituten.^[52]

⁵¹ Die bestuurlijk en financieel bestendig werd in 1985.

⁵² Binnen eenzelfde verzamelgebied kunnen meerdere instellingen met een wetenschappelijke taak voorkomen.

Monumenten met een museale functie

De basisinfrastructuur van het Rijk bevat op dit moment een aantal instellingen waarbij monumentale status hand in hand gaat met museale presentatie. Deze monumenten met een museale functie nemen een bijzondere plaats in binnen het rijksmuseale deel van het stelsel.^[53]

Museale taakuitoefening en monumentale status staan vaak niet in financiële verhouding tot elkaar. De investeringen in het monument zijn van belang vanuit het perspectief van behoud en beheer en voorwaardelijk voor de uitoefening van de museale publiekstaak. Van de museale functie gaat voor deze instellingen een zekere beschermende werking uit. Deze borging is belangrijk, omdat noch de Monumentenwet noch de Wbc continuïteit voor dit erfgoed mogelijk maakt. Ook de modernisering van de monumentenzorg, waarin de cultuurhistorische waarde van het object en herbestemming een belangrijke rol spelen, verandert hier niets aan.^[54]

In het subsidieadvies 2013 – 2016, *Slagen in Cultuur*, heeft de raad de museale taakuitvoering expliciet op de voorgrond gesteld, indachtig de context van waaruit beoordeeld moest worden. De daadwerkelijke waarde van deze instellingen ligt in de combinatie van roerend en onroerend erfgoed, veelal gecombineerd met immaterieel erfgoed. Dat het gestolde verleden behoudenswaardig geacht wordt, blijkt uit de rijksmonumentale betekenis ervan. Deze status zegt echter niets over de museale taakuitvoering en kwaliteit van collecties, die onderhevig blijven aan het oordeel over nationaal belang en kwaliteit van de museale werking. De raad oordeelt dat de beperkte context van weging binnen het rijksmuseale kader niet in het publiek belang is en adviseert om monumenten met een museale functie als *sitemusea* een vaste plek met een eigen keten in het bestel te geven. Hij zal een vervolgadvisie over museale monumenten agenderen.

Regionale spreiding in ketens per verzamelgebied

Elk verzamelgebied kent één kerninstelling en nader te bepalen partner-instellingen. De raad noemt bij wijze van krachtige en richtinggevende suggestie hierna kerninstellingen en, met het oog op geografische spreiding een regionaal of lokaal museum als partner. Ook ruimtelijke tandems van nationale musea zijn mogelijk. Dit is echter nog maar een eerste begin. De vorming van een keten met partners is een proces waarbij veel ruimte moet bestaan voor eigen initiatieven uit de sector. Dit geldt ook voor het vormen van nieuwe alternatieve ketens op basis van thema's of functies.

53
Monumenten met een museale functie in de basisinfrastructuur zijn onder andere de rijksmonumenten: Paleis het Loo, Slot Loevestein, Huis Doorn, Muiderslot, Museum de Gevangenpoort.

54
'Erfgoedverhalen' Charlotte van Rappard-Boon, Evaluatie Wbc 1999, Beleidsbrief MoMo, 'Van object naar samenhang', tussentijds advies Raad voor Cultuur: stelsel-discussie monumentenzorg.

Richtinggevende suggestie voor kerninstellingen en partnerinstellingen per verzamelgebied

Instellingen waarvan de raad vindt dat het evident is dat zij de rol van kerninstelling vervullen voor een verzamelgebied worden hierna genoemd. Ook geeft de raad een voorbeeld van een partner-instelling als eerste begin van een uitgebreide, door de sector nader in te vullen kansrijke keten.

Het Rijksmuseum heeft ten tijde van de plannen voor een Nationaal Historisch Museum beargumenteerd dit instituut in haar instelling te huisvesten, mede met het oog op de integratie van geschiedenis en oude kunst in de nieuwe presentatie. De raad honoreert dit pleidooi door het Rijksmuseum aan te wijzen als kerninstelling voor cultuurhistorie. Hoewel het Rijksmuseum natuurlijk een excellente collectie oude kunst in beheer heeft, wordt voor dit collectiegebied door de raad een andere instelling als kerninstelling voorgesteld. Dit om het Rijksmuseum niet te zwaar te belasten – cultuurhistorie is immers al veruit het meest dominante verzamelgebied – maar ook om redenen van spreiding van macht en kennis. Op het terrein van volkenkunde heeft de raad met belangstelling kennisgenomen van het initiatief om tot een nieuw volkenkundig museum te komen (een samenwerking tussen Afrikamuseum, Tropenmuseum en Museum voor Volkenkunde). Een vergelijkbare beweging is inmiddels ingezet bij de defensiemusea. De raad ziet hier een dynamiek ontstaan die met dit advies wordt beoogd.

1. **Cultuurhistorie**
Rijksmuseum *Amsterdam*, als kerninstelling (wetenschappelijke taak: Instituut voor Nederlandse Geschiedenis en Van Manderinstituut) met bijvoorbeeld het Zeeuws Museum *Middelburg* als partner.
2. **Oude kunst & Kunstnijverheid**
Museum Boijmans van Beuningen *Rotterdam*, als kerninstelling (wetenschappelijke taak: Van Manderinstituut / Rijksmuseum) met bijvoorbeeld het Groninger Museum *Groningen* als partner.
3. **Moderne & Hedendaagse kunst**
Stedelijk Museum *Amsterdam* als kerninstelling met bijvoorbeeld het Van Abbemuseum *Eindhoven* als partner.
4. **Archeologie**
Rijksmuseum van Oudheden *Leiden* als kerninstelling met bijvoorbeeld het Drents Museum *Assen* als partner.
5. **Volkenkunde & volkscultuur**
Volkenkundige combinatie *Leiden, Amsterdam* als kerninstelling met bijvoorbeeld het Nederlands Openluchtmuseum (*Arnhem*) als partner.
6. **Media**
Beeld en Geluid *Hilversum* als kerninstelling met bijvoorbeeld Museum Meermanno / Letterkundig Museum *Den Haag* als partner.
7. **Natuurwetenschappen & techniek**
Naturalis *Leiden* als kerninstelling met bijvoorbeeld het Continium *Heerlen* als partner.
8. **Museale monumenten & sitemusea**
Teylers Museum *Haarlem* als kerninstelling met bijvoorbeeld Slot Loevestein *Zaltbommel* als partner.
Over de museale monumenten en *sitemusea* wil de raad een apart advies uitbrengen.

6. De kennisfunctie van musea

De wetenschappelijke functie van musea is in de subsidieperiode 2013 – 2016 bij zes musea, twee kennisinstituten en de RCE ondergebracht. De concentratie van het museale onderzoek mag niet tot een verarming ervan in Nederland leiden of tot het volledig verdwijnen van kennis uit de organisatie. Daarom moet slim ingezet worden op versterking van focus en functie van het wetenschappelijke onderzoek. Kerninstellingen en musea met een wetenschappelijke taak spelen daarbij een belangrijke rol.

Samenwerking tussen musea en onderzoeksinstituten

In 1997 brachten de raad en de WTR voor het laatst een gezamenlijk advies uit over de samenwerking tussen musea en universiteiten.^[55] Destijds werd een gebrek aan dynamische samenwerking geconstateerd. Ondertussen is het academische landschap sterk veranderd.

Opleidingen zijn samengevoegd aangezien maatschappelijke ontwikkelingen interdisciplinariteit vereisen, de bachelor/master-structuur is ingevoerd en er zijn onderzoekscholen opgericht. Er is een sterke beweging met betrekking tot het inrichten van campussen waar alle kennis zich concentreert. Het gaat erom excellent onderzoek en het bedrijven van wetenschap op topniveau mogelijk te maken. In de kennisintensieve en door technologie gestuurde samenleving zijn nieuwe verhoudingen ontstaan. Binnen het virtuele domein wordt kennis gemaakt in formele en informele netwerken. Nieuwe media geven een andere betekenis aan transparantie, betrouwbaarheid en gezamenlijk onderzoek. Toegankelijkheid en presentatie van collecties kunnen een veelvoud aan betekenissen hebben, los van klassieke tentoonstellingen.^[56]

Kennismanagement en talentontwikkeling in musea

Het onderscheid tussen de autonome, fundamenteel wetenschappelijke functie en toegepast onderzoek is niet altijd even eenvoudig te maken.^[57] Museale kennis is belangrijk voor de educatieve presentatiefunctie, die zonder objectgericht onderzoek niet goed kan worden uitgevoerd. Zuiver wetenschappelijk onderzoek dat zich breder oriënteert dan het object, hoort volgens de raad thuis bij de universiteit. De vrijheid om fundamenteel op de verzamelingen te reflecteren, moet evenwel behouden blijven.

55

Cultureel Erfgoed en Wetenschapsbeoefening, Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid & Raad voor Cultuur, Zoetermeer, 1997.

56

Zo is er ook maar weinig zicht op *digital born* 'erfgoed' en wordt bestuderen en presenteren van digitale kunst nauwelijks doortastend opgepakt, althans niet in verhouding tot de mate waarin dat geproduceerd wordt.

57

7.432 Cultuurnota 2001 – 2004, nr. 2 brief van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen. Nog in 2000 stelde de commissie Van Huis dat het wetenschappelijk onderzoek dat niet object- of presentatiegebonden is wel eens verder verbreid zou kunnen zijn dan de Leidse musea. Als voorbeelden worden ook het Rijksmuseum Amsterdam en het Nederlands Openluchtmuseum genoemd.

Uitoefening van de kennisfunctie vindt plaats in samenwerking met de daartoe aangewezen kerninstelling. Binnen de kerninstelling dient het onderzoek zich idealiter in de vorm van een academische werkplaats te concentreren, waardoor universiteiten mede verantwoordelijk blijven. Universiteiten daarentegen bepalen niet de onderzoeksagenda van musea, die zelf geacht worden een kennisagenda te formuleren. De museumdirectie dient kennismanagement en talentontwikkeling serieus te nemen. Het binnen een afgebakend domein bepalen van een onderzoeksagenda door een conservator maakt plaats voor een breed gedragen kennisbeleid.

Academische werkplaatsen met accreditatie

De concentratie van de wetenschappelijke functie hoeft voor het erfgoedveld niet tot verlies te leiden, zoals de afgelopen periode is betoogd. Winst valt te behalen bij het formuleren van een duidelijke focus voor een museaal verzamelgebied, bij een nauwe samenwerking met universiteiten en bij het formuleren van een kennisagenda. Belangrijk zijn de opleiding tot museumconservator, de diverse leerstoelen en wetenschappelijke netwerken. In het Van Manderinstituut worden de eerste schreden tot een sterker samenwerkingsverband gezet. Ook bij andere instellingen ligt een goede basis om de wetenschappelijke functie van musea in samenwerking met universiteiten uit te bouwen, zoals bij het Tropenmuseum en het Museum voor Volkenkunde, het Rijksmuseum van Oudheden en de samenwerkende defensiemusea.

Musea met een wetenschappelijke taak dienen als volwaardig deelnemer bij de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) ook zelfstandig aanvragen voor onderzoeksbudget te kunnen doen. Hier is een wetenschappelijke accreditatie van musea, naar analogie van die bij universiteiten, noodzakelijk. Zonder beschrijving van de wijze waarop museale wetenschappelijke activiteiten gevaloriseerd worden, is dat niet mogelijk. Hierbij is niet alleen een waardering in publicaties van belang, maar dient ook de bijdrage die het onderzoek levert aan de maatschappelijke betekenis en werking van erfgoed als maatstaf.^[58] Valorisatie van kennis betreft immers het creëren van zowel sociale als culturele en economische waarde. Een model waarmee in topinstituten of academische werkplaatsen wordt samengewerkt, bevordert het verkrijgen van zo'n accreditatie.^[59]

58

In dit verband is het project dat uitgevoerd wordt door de HBO-raad en het Rathenau Instituut van belang: www.eric-project.nl De Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed voerde in 2012 een verkenning uit naar wetenschappelijk onderzoek door musea. De resultaten van dit onderzoek zijn nog niet openbaar.

59

Deze werkplaats analogie werd de Raad voor Cultuur aangereikt door museum Naturalis.

Meervoudige competenties

Het streven naar museale topinstituten waar kennis en wetenschap elkaar vinden, betekent voor het museum een duidelijke relatie met het wetenschappelijke onderzoeksveld. Voor de universiteiten betekent het een kans om de kennisbenutting te vergroten en de maatschappelijke waardepositie te versterken. Voor beide groepen instellingen leidt het tot een sterkere (inter)nationale positie. Gezamenlijk wordt het onderzoeksbudget beter benut met grotere kansen op participatie in Europese onderzoeksprojecten, waar kennisvalorisatie een rol speelt.

Samenwerking op wetenschappelijk gebied betekent ook voor het bedrijfsleven een interessante propositie. Met name de relatie met de creatieve industrie wordt de komende jaren nader uitgewerkt.^[60]

Musea zullen publieks- en onderzoekstaken efficiënter moeten inzetten voor de organisatie. Dat heeft gevolgen voor het competentieprofiel van museummedewerkers, waarbij meervoudige kennis en vaardigheden belangrijk zijn. Daarop dienen de opleidingen te worden toegesneden. De vorming tot museumconservator en educator nieuwe stijl is essentieel, evenals een op het erfgoedveld gerichte opleiding op mbo-niveau met gepaste aandacht voor meervoudige competenties.

7. Instrumentarium

De raad adviseert alle museale instellingen op rijksniveau onder hetzelfde departementale dak onder te brengen. De integrale benadering van de museale sector vraagt om gezamenlijke regie door de verschillende overheden. Op basis van eenduidige afspraken ontstaat eenheid in beleid en aansturing voor de verschillende bestuurslagen.

De rijksoverheid draagt de eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het museale bestel als samenhangend geheel, inclusief de kerninstellingen. Het gaat hier nadrukkelijk om een bestelverantwoordelijkheid in kwalitatieve zin en niet om financiële verantwoordelijkheid voor de aangewezen instellingen. Daarnaast heeft het Rijk als eigenaar van collecties een relatie met musea of instellingen van nationaal belang op het gebied van behoud, beheer en toezicht.^[61] Op grond van de Wet op het specifiek cultuurbeleid (Wbc) blijft de verantwoordelijkheid van het Rijk bestaan voor toegankelijkheid en spreiding van het aanbod.

Erfgoedwet met een rubriek musea

Afspraken over de publieke werking en zorg voor erfgoed kunnen niet vrijblijvend zijn. De stabiliteit van het nieuwe bestel is gediend bij een kaderwet waarin museale taken en duurzame borging van de Kerncollectie Nederland geregeld zijn. Het in te richten wettelijke kader moet voorzien in een gelijke werking van het bestel op alle overheidsniveaus.

De raad adviseert om de bestaande wettelijke regelingen met betrekking tot archieven, monumenten en behoud cultuurbezit uit te breiden met musea en dit alles onder te brengen in één overkoepelende erfgoedwet. Aangezien de beheerovereenkomsten met musea zijn opgezegd, bestaat hiertoe een unieke kans. Om het momentum niet te verliezen, kunnen ter overbrugging tijdelijke afspraken vastgelegd worden in bestuurlijke convenanten. Wat de erfgoedwet betreft, wordt hieronder uitsluitend het museale onderdeel behandeld.

61

Voorlopig verandert er dus niets aan de relatie tussen de financierende overheid en de instellingen.

In dit wettelijke kader worden zowel de bestelverantwoordelijkheid van de rijksoverheid als de verantwoordelijkheden van andere overheden vastgelegd. Dat betreft regie, financieringswijze en zorgplicht, inclusief borging van behoud en beheer van erfgoed. Het Rijk draagt verantwoordelijkheid voor regelgeving en financiering. In een goed systeem van wettelijke bevoegdheden wordt het samenspel met andere overheden vormgegeven. Een toekomstige rijksverantwoordelijkheid voor erfgoed van nationaal belang vraagt daarnaast om een uniform borgingskader voor collecties dat in alle overheidslagen geldig is. Museale collecties vallen tot op heden onder de zelfregulerende werking van de LAMO. De Wbc is slechts van toepassing voor zover het om verplaatsing van cultuurhistorisch beschermd erfgoed naar het buitenland gaat. Voor dat deel van de Collectie Nederland dat aangewezen is als Kerncollectie Nederland wordt bescherming in de erfgoedwet geregeld. Het overige deel van de Collectie Nederland blijft onder de werking van de LAMO en Wbc vallen.

Het gaat om het inrichten van een juridisch kader met een normstellend karakter dat de volgende onderdelen bevat:

- de verantwoordelijkheden van de verschillende overheden en hoe deze zich tot elkaar verhouden;
- definitie van een kerninstelling met taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
- een omschrijving van goede zorg, inclusief educatie, wetenschappelijk onderzoek en het belang van registratie en conservering;
- bepaling van goed toezicht dat eenvormig voor de verschillende overheden werkt, inclusief de rol en reikwijdte van de erfgoedinspectie;
- de notie van een Kerncollectie Nederland als uitsnede uit de Collectie Nederland;
- subsidieregelingen ter stimulering van beleid;
- een onderhoudsplicht, oftewel: wat gebeurt er met slecht beheerde collecties van nationaal belang;
- omschrijving van de maatschappelijke betekenis van collecties en musea.

In deze aanvulling op bestaande wetgeving kan ook vastgelegd worden hoe de staat verantwoord verkoopt, verhuurt en uitleent. Een ‘vier-ogen-regeling’ voorziet in een behandeling door meer personen of instituten bij bijvoorbeeld afstoting. In de aanvulling wordt ook bepaald hoe regelgeving met betrekking tot collecties zich verhoudt tot de Wbc die toeziet op het in Nederland behouden van voorwerpen en verzamelingen in particulier bezit. ^[62] Bescherming en beperking in rechten dient zonder financiële compensatie mogelijk te zijn.

Financiering met programmagelden als aanjager

De rijksoverheid zal na 2017 zijn verantwoordelijkheid vooral moeten richten op de werking van het museumbestel als geheel. De financiële verantwoordelijkheid voor het stelsel wordt gedeeld door alle overheden.

Instellingen die met hun collecties een nationaal terrein bestrijken en daarom ook landelijk moeten kunnen presenteren, dienen door overheden te worden gefaciliteerd – in aansluiting op eerder gevormd beleid. ^[63] Het huidige budgetniveau van de instellingen moet gehandhaafd blijven. Aan financiering op basis van eigenaarschap van collecties, waarop de huidige subsidierelatie is gebaseerd, verandert de komende beleidsperiode niets.

Als voorwaarde voor deelname aan het nieuwe bestel geldt ketenverantwoordelijkheid. ^[64] Zoals de commissie Asscher-Vonk aangeeft, mag van de sector ook iets gevraagd worden, zoals het creëren van duurzame samenwerkingsverbanden. Een visie op de toekomst die uitgaat van verbinden door ontgrenzing vraagt om cross-sectorale en interdisciplinaire allianties. Een ondersteuning van deze gewenste bestelontwikkeling door de inzet van programmagelden is wenselijk om de vorming van deze ketens en netwerken te bevorderen.

De raad adviseert om programmagelden beschikbaar te stellen, zodat de vorming van samenwerkingsverbanden ook op deze wijze wordt gestimuleerd. Deze gelden zouden via het Mondriaanfonds een bestelbestemming kunnen krijgen. Op termijn is het mogelijk ook een klein deel van het macrobudget van musea hiervoor te bestemmen.

Kerninstellingen kunnen voor samenwerkingsprojecten subsidie aanvragen. In overleg met de brancheorganisatie worden prioriteiten gesteld. Voorwaarde voor de investering is duurzame verbetering van de infrastructuur tussen musea.

⁶² Uitgangspunt van de Wbc is dat eigendom van de overheid niet in strijd met het Nederlandse culturele belang wordt geëxporteerd.

⁶³ Binnen het huidige beleid ligt de nadruk op het beperken van de rol van de overheid, toenemende zelfstandiging van instellingen en kwaliteit van de collectie als criterium voor het verkrijgen van rijks-subsidie, 1976, 1985.

⁶⁴ Naast een registratie in het museumregister.

De programmagelden hebben een aanjagende functie. Naar verwachting zal een goed samenwerkingsprogramma als een hefboom werken voor private en publieke fondsen, waarmee het bestel economisch en maatschappelijk wordt versterkt.

De raad adviseert dat alle instellingen zich binnen een termijn van vier jaar aantoonbaar dienen te verbinden binnen de sector of in cross-sectorale samenwerkingsverbanden. In een volgende subsidieperiode kan alleen bij bewezen samenwerking en netwerkwaarde voor het verzamelgebied een aanvraag worden ingediend.

Een bevroren kapitaal in huisvestingskosten

Van het subsidiebedrag van € 142.000.000 dat in totaal van het Rijk beschikbaar is voor musea gaat meer dan de helft op aan huisvestingskosten. Omdat dit deel van het budget regelrecht naar dezelfde overheid in de vorm van huur wordt teruggesluisd, ontstaat een vertekend beeld van de uitgaven van de rijksoverheid aan de musea. Bovendien leidt deze handelswijze niet tot een duurzaam, toekomstbestendig bestel. Daarom dient hier verandering in te komen, bijvoorbeeld door wijziging van bezitsverhoudingen. Onverhuurbare panden, toegesneden op een museale functie, dienen niet als reguliere vastgoedobjecten door de Rijksgebouwendienst beschouwd te worden. Deze kwestie is nu in onderzoek. De raad dringt aan op spoedige maatregelen om het nieuwe bestel ook met betrekking tot fysieke accommodaties gestalte te geven. Fusies en gezamenlijke depots behoren daarbij tot de inbreng van de sector om te komen tot kostenbesparing en efficiency.

Kwaliteitszorg door overheid en branche

Het nieuwe museumbestel kent een systeem van verantwoording en kwaliteitszorg waarin een rol voor overheden, de NMV en het Museumregister is voorzien. In dit samenspel is het de taak van het Rijk om regie te voeren en zorg te dragen voor de kwaliteit van de museale infrastructuur. De NMV is de gesprekspartner van de overheid bij het inrichten van een systeem van kwaliteitszorg, waarbij wordt voorzien in visitaties en accreditatie door het Museumregister.

De overheid heeft een aanwijzingsbevoegdheid voor de kerninstellingen, alsmede de sanctiemogelijkheid om bij onvoldoende presteren de positie van kerninstelling van een museum te ontnemen. Het Rijk signaleert en evalueert nieuwe ontwikkelingen en stelt vast of er sprake moet zijn van beleidsmatige aanpassingen.

Het gesprek tussen instellingen en financierende overheden wordt gereguleerd door prestatieafspraken. De overheid stelt zich op als opdrachtgever en de instelling als opdrachtnemer. Deze relatie wordt vormgegeven in een convenant waarin prestatieafspraken en een beheercontract voor collecties zijn opgenomen.^[65] Instellingen dienen zich op transparante wijze publiekelijk over de kwaliteit van hun functioneren te verantwoorden. Dit systeem van kwaliteitszorg en verantwoording is gericht op een situatie waarin instellingen een langjarig subsidieperspectief verkrijgen.

De raad toetst de kwaliteit van museale ketens in het kader van beleidsadvisering. De kwaliteit van het bestel komt tot uitdrukking in:

- zichtbaarheid van het museale bezit in het hele land ten behoeve van het publiek;
- kwaliteit van de uitoefening van de museale taak op nationaal en internationaal onderscheidend wijze;
- afstemming bij collectievorming zodat de te besteden middelen optimaal werken voor het publiek;
- gecoördineerde inzet op educatie en talentontwikkeling;
- de mate waarin sprake is van een groter publieksbereik.

Inspectie van behoud en beheer

Bij rijksverantwoordelijkheid voor collecties van nationaal belang hoort ook een passend systeem van toezicht. De raad adviseert, naar analogie van de archiefsector, een systeem van toezicht op de Kerncollectie Nederland in te richten. Hierin spelen de RCE, de Erfgoedinspectie, museumconsulenten, het Museumregister en de Archiefinspectie een rol.

⁶⁵ In het convenant met de overheid worden duidelijke prestatieafspraken gemaakt over de te bereiken doelstellingen, de strikte naleving van de code *cultural governance* en prestatieafspraken waaruit het functioneren van de directie en RvT af te leiden valt alsmede het vaststellen van duidelijke indicatoren voor kwaliteit en het naleven van een code voor diversiteit. Verder hoort een meerjarig beleidsplan tot de verplichte afspraken en de prestatie-afpraak met betrekking tot de netwerkvorming.

Het toezicht in de museumsector wordt als volgt georganiseerd:

1. toezicht en handhavende taak wordt in de wet verankerd;
2. uit de wet vloeit voort welk instrumentarium voor handhaving beschikbaar is;
3. de Erfgoedinspectie en de RCE zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de rijkscollectie en Kerncollectie Nederland;
4. de Erfgoedinspectie houdt, evenals in de huidige situatie, steekproefsgewijs toezicht op de kwaliteit van de rijkscollectie en de import en export van erfgoed (zoals in de Wbc is geregeld);
5. het Museumregister fungeert als toetsingskader voor kwaliteitszorg;
6. de RCE houdt samen met de museumconsulenten toezicht op de Kerncollectie Nederland inzake beheer en behoud;
7. met de Archiefinspectie wordt overeengekomen dat de technische kwaliteitszorg, zoals de aan depots te stellen eisen, door de (regionale) archiefinspecteur wordt uitgevoerd;
8. de zorgplicht voor collecties berust bij de eigenaar. De directeur/bestuurder van de inlenende instelling kan aangesproken worden in geval van nalatigheid of slecht beheer;
9. er wordt vastgelegd wat de kwaliteit van de inspectie inhoudt.

8. Resultaten en proces

Integraal museaal beleid en wettelijk kader leiden tot een sector die in de toekomst zijn kwaliteit behoudt. Tot op heden liet de inzet op samenwerking door musea geen blijvende sporen na in de structuur van het bestel. Ook is niet duidelijk hoe de verzamelingen in Nederland zijn samengesteld. Met als direct gevolg dat het publiek onvoldoende kennis kan nemen van het erfgoed en daarvoor geen besef van eigenaarschap voelt. In een tijd waarin musea ondernemend moeten opereren, speelt dat instellingen parten. Niet alleen als het gaat om het leveren van een bijdrage aan de economische en toeristische ontwikkeling van Nederland en het verzekeren van de eigen continuïteit door bijdragen uit de markt, maar ook als het gaat om de borging van de verzamelingen voor de Nederlandse samenleving. Meer samenwerking en samenhang zijn derhalve, zoals ook de commissie Asscher-Vonk betoogt, noodzakelijk. Het publieke belang mag niet in het geding zijn. Daarom dient de overheid verantwoordelijkheid te nemen voor de borging van collecties in een bestel dat optimale toegankelijkheid van erfgoed mogelijk maakt. Zo kan de volle kracht van de betekenis van onze verzamelingen blijvend zichtbaar blijven voor de Nederlandse samenleving.

Effecten

De effecten van het voorgestelde beleid genereren winst voor alle overheden en instellingen.

1. Met het aanbrengen van een verband tussen bestuur slagen ontstaat eenheid in museaal beleid.
2. Inzicht in de Collectie Nederland biedt de mogelijkheid tot het creëren van inhoudelijke meerwaarde, betere collectiemobiliteit en een gemeenschappelijk aankoop- en selectiebeleid.
3. Door samenwerking ontstaat samenhang en de mogelijkheid tot schaalvergroting, waardoor een betere gemeenschappelijke propositie gemaakt kan worden die ten goede komt aan het publiek door:
 - a. een beter gestroomlijnd aanbod (nu leiden meer tentoonstellingen bijvoorbeeld niet tot meer bezoekers);
 - b. een betere zichtbaarheid van erfgoed in de regio door:
 - articulatie van het stelsel waarin kerninstellingen benoemd worden die samenwerken met instellingen in de regio;
 - verbetering van het aanbod Kerncollectie Nederland door spreiding in de regio;
 - uitwisseling van tentoonstellingen.
4. De Kerncollectie Nederland wordt duurzaam geborgd en ontsloten.
5. Door grotere collectiemobiliteit en bredere ontsluiting van de Kerncollectie Nederland komt meer en meer divers publiek naar de musea.
6. Kennis en kunde rondom collecties wordt in netwerken gedeeld.
7. Grotere economische weerbaarheid van instellingen door samenhang en verbinding in sterke merken.
8. Het museum van de toekomst bevindt zich in de haart vaten van de maatschappij, waarbij talentontwikkeling en educatie meetbare instrumenten zijn.
9. Nederland versterkt de wetenschappelijke topositie via museale netwerken met een sterke focus op kennis gebieden.

Essentieel voor het realiseren van kansen en het oplossen van huidige knelpunten zijn:

1. de beschikbaarheid van de Collectie Nederland (waaronder ook genereus bruikleenverkeer);
2. het benoemen van een beperkt aantal kerninstellingen met een verantwoordelijkheid voor een specifiek verzamelgebied;
3. het inzetten van stimuleringsmaatregelen om erfgoed in samenhang toegankelijk te maken.

Fasering tot 2017

Het nieuwe bestel komt gefaseerd tot stand. Op dit moment is het beleid van alle overheden vastgesteld voor de periode tot 2017. Tot die tijd wordt er kwartier gemaakt en de Erfgoedwet voorbereid. In overleg met de branche wordt een kwaliteits- en beoordelingssysteem ingericht dat gebaseerd is op zelfstandigheid. Instellingen werken samen met de RCE aan het toetsen van de waarde van de collecties, zodat in 2017 duidelijk is wat de Kerncollectie Nederland omvat.

In bijlage 1, Roadmap Museumbestel, pagina 62, is een stappenplan opgenomen met acties en effecten, afgezet in de tijd. De eerste fase is gericht op inzicht in collecties. Stap twee betreft samenwerking, de derde fase focust op publieksbereik. Fase vier zet in op duurzaam beheer en behoud, terwijl stap vijf kennis en excellentie bevordert. Parallel hieraan loopt het traject van de Erfgoedwet en de inrichting van kwaliteitszorg. De raad zal periodiek de voortgang en met name de inrichting van ketens en netwerken beoordelen in effectrapportages.

9. **Samenvatting: het advies op hoofdlijnen**

De herinrichting van het museale bestel leidt per 2017 tot een duurzame, op de toekomst toegeruste museale sector met een groot maatschappelijk bereik. Het publiek moet optimaal kunnen kennismaken en genieten van de Collectie Nederland. Daartoe werken instellingen samen, delen zij kennis en dragen zij in gezamenlijkheid zorg voor een hoogwaardige professionele sector. De verschillende overheden stemmen hun beleid op elkaar af. Een Kerncollectie Nederland wordt benoemd en geborgd. Dit alles resulteert in een betere benutting van publieke middelen ten dienste van maatschappelijke, culturele en economische doelen.

Drieslag met samenwerking in ketens, Kerncollectie Nederland en Erfgoedwet

Dit advies is gebouwd op drie elementen. Allereerst wordt voorgesteld te komen tot een samenhangend bestel, gebaseerd op samenwerking van musea in ketens. Ten tweede wordt er uit alle bestaande openbare collecties, oftewel de Collectie Nederland, een uitsnede geselecteerd met kerncollecties die samen de Kerncollectie Nederland vormt en extra bescherming geniet. In de derde plaats wordt geadviseerd deze twee bewegingen te verankeren in een Erfgoedwet die de rollen en verantwoordelijkheden van de diverse overheden, collectie-eigenaren, musea en verwante organisaties benoemt en daarmee de contouren van het bestel tekent.

Winst voor alle overheden, instellingen en het publiek

Het advies analyseert zowel knelpunten als kansen in het huidige bestel. Deze betreffen onder meer de zichtbaarheid, toegankelijkheid en mobiliteit van verzamelingen; integraal bestuurlijk beleid met collectie- en bestelverantwoordelijkheid, voorzien van een toekomstbestendige ondersteuningsstructuur; gebrek aan samenwerking en druk op publieke financiële middelen. Voor alle overheden en instellingen is er winst te behalen in een nieuw bestel, maar vooral ook voor het publiek. Musea hebben een sociaal-culturele taak waardoor zij bijdragen aan het functioneren van een open, democratische samenleving, die burgers in staat stelt en uitnodigt om te participeren.

Als geen ander zijn musea aangewezen instellingen om via kunst en erfgoed vorm te geven aan cultureel burgerschap.

Van instellingen naar een genereus bestel

Het huidige beleid is vooral instellingenbeleid en geen bestelbeleid. Dit dient te veranderen. Uitgangspunt is een vergroting van het maatschappelijke bereik. Museaal erfgoed, waaronder we ook moderne kunst verstaan, moet een zo groot mogelijk publiek bereiken dat recht heeft op toegang tot dit collectief gedeelde bezit. Om dit te realiseren, is een vitale en toekomstgerichte museumsector nodig, die het publiek genereus laat delen op basis van een evenzeer genereuze onderlinge samenwerking.

Bestelverantwoordelijkheid van het Rijk met rol voor RCE en NMV

De rijksoverheid neemt de verantwoordelijkheid voor het inrichten van een samenhangend museumbestel, waarbij de Nederlandse Museum Vereniging (NMV) als branche-organisatie professioneel wordt betrokken. Daarnaast is voor de waardering van collecties een regierol voorzien voor de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE). De rijksoverheid zal na 2017 verantwoordelijk zijn voor de maatschappelijke werking van het museumbestel als geheel ten behoeve van een zo breed mogelijk publiek.

Kerninstellingen met geografisch gespreide ketens per verzamelgebied

Samenhang en samenwerking worden bereikt door vooralsnog in acht verzamelgebieden kerninstellingen te benoemen. Kerninstellingen worden aangesproken op het functioneren van een museale keten waarin zij een initiërende, faciliterende en coördinerende rol spelen. Vanuit het Rijk worden acht excellente kerninstellingen benoemd. De raad heeft voor elk verzamelgebied een richtinggevende suggestie gedaan voor zowel een kerninstelling als een regionale partnerinstelling. Alle deelnemende instellingen in deze ketens worden eveneens beoordeeld op hun actieve participatie in de samenwerking.

Kerncollectie Nederland bevat ook objecten uit regionale of lokale verzamelingen

Binnen de Collectie Nederland wordt een selectie gemaakt die Kerncollectie Nederland gaat heten. Dit betreft zowel rijksbezit – waaruit ook geselecteerd zal kunnen worden – als regionale en lokale verzamelingen. De eigenaren blijven als voorheen financieel verantwoordelijk voor behoud en beheer. Bestaande instrumenten voor kwaliteitszorg en collectiebeleid, zoals de Leidraad voor Afstoting van Museale Objecten (LAMO), het Museumregister en de Wet tot behoud van cultuurbezit (Wbc) blijven hun rol spelen in dit bestel.

Zelfregulerende samenwerking belonen met programmagelden

De gewenste samenwerking kan binnen het nieuwe wettelijke kader in grote mate door het museale veld zelf ingericht worden. Duurzame ketenvorming wordt gefaciliteerd en beloond door middel van additionele programmagelden (bijvoorbeeld via het Mondriaanfonds) in te zetten via de kerninstellingen. Collegiale samenwerking is evenwel de norm en dient uit bestaande budgetten te worden georganiseerd. Ook op regionaal en lokaal vlak kunnen kerninstellingen gaan functioneren, zij het niet benoemd door het Rijk. Tussen de diverse ketens, waarbij naast verzamelgebieden ook thema's of functies als uitgangspunt kunnen dienen, kunnen weer organische dwarsverbindingen ontstaan.

Professionaliteit met visie die een samenleving van musea verwacht

De raad sluit zich met instemming aan bij de inzichten van de commissie Asscher-Vonk en verbindt er een toekomstvisie aan die naast het verbinden – samenwerken en daardoor meerwaarde ontwikkelen – ook ontgrenzen van museale instellingen en hun werkterreinen als procesmatig uitgangspunt neemt. Het rapport schetst een perspectief waarin met verbeeldingskracht over bestaande grenzen en blokkades heen wordt gewerkt. Daarbij gaat het om thema's als betrokkenheid bij de actualiteit, opereren buiten het traditionele museumgebouw, het op elkaar betrekken van materiële en immateriële cultuur, het aangaan van nog niet gekende relaties en ontgrenzen van genres, talentontwikkeling, internationale oriëntatie en reflectie op erfgoed tussen eigen en vreemd. Dit alles met het oog op de professionaliteit die de samenleving van musea mag verwachten.

Kennis is macht: educatie en talentontwikkeling

Kerninstellingen stellen een kennisagenda op voor hun keten, met een hoofdrol voor cultuureducatie. Hieronder verstaan we zowel algemene kennisoverdracht als binnen- en buitenschoolse educatie. In de prestatieafspraken tussen overheden en hun museale instellingen verdient het aanbeveling de kwaliteit en kwantiteit van de samenwerking met scholen en andere maatschappelijke sectoren zichtbaar en meetbaar te maken. Zo zou de overheid van dit nieuwe bestel bijvoorbeeld mogen verwachten dat alle scholieren in het basis- en voortgezet onderwijs tijdens hun leerperiode tenminste drie à viermaal op een actieve manier met erfgoed in aanraking worden gebracht. De raad pleit voor het integraal benaderen van cultuureducatie (inclusief kunst-, media- en erfgoed-educatie) onder coördinatie van het Landelijk Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst (LKCA) met het oog op doorgaande leerlijnen in primair en voortgezet onderwijs met inbegrip van de Cultuurkaart en het vak CKV. Onderzoek wordt in samenwerking met universiteiten verricht in museale academische werkplaatsen, waartoe musea geaccrediteerd dienen te worden om ook zelfstandig onderzoeksbudget (bij NWO) te kunnen aanvragen. Kennismanagement vormt een aandachtspunt voor museumdirecties, waarbij het personeel in toenemende mate dient te beschikken over meer- of eenvoudige competenties. Opleidingen moeten hierop inspelen, evenals musea in het kader van talentontwikkeling.

Instrumentarium, fasering en effecten

Het voor de inrichting en consolidatie van het nieuwe bestel benodigde instrumentarium bestaat uit een overkoepelende Erfgoedwet (waarvan de rubriek Musea deel uitmaakt) en uit kwaliteitszorg door overheid en branche, met toezicht op behoud- en beheertaken door de Erfgoedinspectie. Aan de financieringsstructuur verandert vooralsnog niets, afgezien van de inzet van programmagelden ter stimulering. Het nieuwe bestel komt gefaseerd tot stand in 2017. De raad zal periodiek de voortgang en met name de inrichting van ketens en netwerken beoordelen in effectrapportages.

Bijlagen

1. **Roadmap
Museumbestel**

	Wie doet wat	Wat wint de sector en wat is de beleidswinst	In de tijd
Stap 1			
a. Weet wat je in huis hebt:		Collectie Nederland zichtbaar	2014
<i>Maak deelname aan DimCon verplicht</i>	Instellingen, Overheden, Museumbranche		
<i>Inventariseer de collectie Nederland</i>	Instellingen, RCE, Museumconsulenten, Museumbranche		
b. Weet wat je kwaliteit is:		Kerncollectie Nederland zichtbaar	2015
<i>Benoem collecties van nationaal belang</i>	Instellingen, RCE, Museumbranche		
Stap 2			
Vergroot kracht door bundeling en samenwerking	Instellingen, Brancheorganisaties	Sterker bestel	2016
Maak gebruik van de beweging die in de maatschappij gaande is (nieuwe vormen)	Raad voor Cultuur, Brancheorganisaties	Sterkere nationale en internationale propositie	2013, start inventarisatie
Aanjangende werking samenwerking (uitwerking Asscher-Vonk)	Brancheorganisaties		
Creëer ketens op verzamelgebieden:	Overheden, Instellingen		2013
<i>Benoem kerninstellingen (excellentie)</i>			
<i>Verticaal, focus: Verzamelgebieden</i>			
<i>Horizontaal, focus: Regionale verbanden</i>			
Pilotproject:	Instellingen, G9		2013
<i>Ketens</i>			
Flankerende maatregelen:	Overheid		2013 e.v.
<i>Vergroot programma-gelden omvorming keten te stimuleren</i>			

	Wie doet wat	Wat wint de sector en wat is de beleidswinst	In de tijd
Stap 3			
Toename publieksbereik:	Instellingen	Toename publieksbereik in omvang en diversiteit	2013 – 2017
<i>Bevorder regionale spreiding (kerninstellingen, collectiemobiliteit)</i>	Overheid		
Bevorder talentontwikkeling:	Overheid		
<i>Educatie en doorlopende leerlijnen</i>			
Doelgroepenbeleid:	Instellingen, Overheid		
<i>Alle leeftijden – voor iedereen (on- en offline participatie)</i>			
Stap 4			
Zorg voor duurzame toegankelijkheid en kennisdeling beheer en behoud:	Instellingen	Efficiënt beheer en behoud	2017
<i>Onderzoek duurzame depots</i>	Branche, Overheid		
			2013
Stap 5			
Bevorder excellentie:		Excellentie	2014 e.v.
<i>Topinstellingen, samenwerking universiteiten</i>			

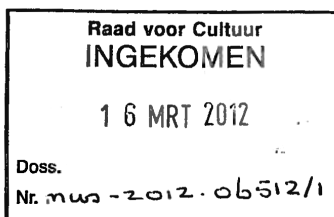
	Wie doet wat	Wat wint de sector en wat is de beleidswinst	In de tijd
Paralleel traject			
Creëer kader (wet of convenant) voor gelijk speelveld instellingen ongeacht historie, maar met erkenning van Nationale Collectie	Overheden, Museale netwerken	Nationaal bezit wordt actiever benut en gedeeld	2013 – 2017
Kader stimuleert samenwerking overheden en voorkomt fragmentarische cultuurproductie en culturele kaalslag			
Borg het erfgoed voor toekomstige generaties: <i>Erfgoedwet, Wsc/Wbc Beginnen met convenant</i>	Overheid, Branche	Duurzaam toegankelijk erfgoed	2013 – 2017
Kwaliteitszorg museale sector: <i>NMV/VRM, Museumregister, Overheid (vooraan traject kwaliteitseisen)</i>	Branche, Overheid	Kwalitatief hoogwaardige sector Verminderde regeldruk overheid	2013 e.v.
Kwaliteitszorg erfgoed: <i>Inspectie</i>	Museumregister, RCE, EGI, Museumconsulenten		2013 e.v.
Prestatie-afspraken	Overheden, Instellingen		
Monitor bestel	Raad voor Cultuur		2013 e.v.

2. **Adviesaanvraag
museumbestel OC&W**

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

> Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

Raad voor Cultuur
R.J. Schimmelpennincklaan 3
2506 AE DEN HAAG



Rijnstraat 50
Den Haag
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag
www.rijksoverheid.nl

Contactpersoon
R.M. Verhoogt
T +31-70-412 3395
r.m.verhoogt@minocw.nl
IPC 3200

Onze referentie
380040

Datum **14 MAART 2012**
Betreft adviesaanvraag museumbestel

Geachte Raad,

Vorig jaar heb ik de Raad met het oog op de nieuwe basisinfrastructuur 2013-2016 om sectoradviezen gevraagd. In die adviezen heeft de Raad aangegeven voor de musea een afzonderlijk besteladvies te willen uitbrengen. In mijn beleidsbrief "Meer dan kwaliteit" heb ik de wenselijkheid van een herijking van het museumbestel onderschreven. In deze brief leg ik de Raad mijn adviesvragen voor.

Het Nederlandse museale bestel

Nederland heeft een rijk aanbod van kwalitatief goede musea met bijzondere collecties die een grote internationale uitstraling bezitten. Deze collecties zijn vaak de verdienste van talloze particuliere verzamelaars die ze vervolgens in vele gevallen toevertrouwen aan de zorg van het rijk of andere overheden.

Musea zijn belangrijk voor Nederland. Belangrijk als culturele, educatieve en in toenemende mate ook ondernemende instituten, waar onze cultuur en geschiedenis zichtbaar worden en waar een aantrekkelijk aanbod voor verschillende publieksgroepen, uit binnen- en buitenland, is te vinden. Musea zijn ook hoeders van ons cultureel erfgoed dat, als onderdeel van ons collectieve geheugen, voor volgende generaties bewaard moet blijven.

Uit cijfers van de Nederlandse Museumvereniging blijkt dat het museumbezoek in Nederland in 2011 wederom is gestegen. De ruim vierhonderd musea waar de Museumkaart geldig is, ontvingen ruim 18 miljoen bezoekers. Een jaar eerder waren dit er nog 16,9 miljoen. Van het totaal aantal museumbezoeken komt 20% voor rekening van buitenlandse toeristen; een aantal van hen komt speciaal voor museumbezoek naar Nederland. In 2011 steeg het aantal verstrekte museumjaarkaarten tot een recordhoogte van 800.000. In de museumsector zijn veel vrijwilligers actief (tussen 20.000 en 40.000).

Gemeenten financieren de meeste musea. Van de 545 geregistreerde musea, ondersteunen zij er 236; de provincies 34. Deze musea beheren collecties, soms van nationaal belang, waarvan de gemeentelijke dan wel provinciale overheid eigenaar is. In de periode 2009-2012 subsidieert de rijksoverheid 29 musea. Het betreft musea die een collectie beheren die eigendom is van het rijk of waarvoor

het rijk verantwoordelijkheid heeft genomen. Deze musea bestrijken verschillende terreinen zoals kunst, oudheid, volkenkunde, geschiedenis, wetenschap en industrieel erfgoed. De rijksge subsidieerde musea zijn goed voor 5,5 mln. bezoeken, waarvan ruim 410.000 leerlingen. Naast OCW ondersteunen andere ministeries nog een aantal musea, zoals het Bank en Geldmuseum, het Legermuseum en het Tropenmuseum.

Herijking van het museale bestel

Gezien het belang van de musea is het zaak dat zij aantrekkelijke instellingen blijven voor het publiek en sponsors, dat de kwaliteit van collecties en presentaties ook in de toekomst op hoog niveau blijven en dat de ruimte voor verbeteringen worden benut. Met het oog daarop moeten er keuzes worden gemaakt. Ik kies daarbij voor kwaliteit en focus. Musea kunnen meer en beter samenwerken wat, in geval van fusies, ook kan leiden tot minder musea. Verbinden en de krachten bundelen is het motto om de voor de museale sector beschikbare collectieve middelen optimaal in te zetten en de museale sector verder te ontwikkelen als een hoogwaardige culturele, educatieve en economische sector. In dat verband is het belangrijk dat de musea in de toekomst bedrijfsmatig robuust zijn; van de musea wordt in toenemende mate gevraagd dat zij zelfstandig en ondernemend zijn. Voor de rijksge subsidieerde musea kan dit worden gefaciliteerd door aanpassing van het financieringsmodel (bekostiging op grond van objectieve parameters) en de eigendomsoverdracht van de gebouwen van het rijk aan de musea. De mogelijkheden en wenselijkheden op deze punten laat ik op dit moment onderzoeken. Een vergroting van de zelfstandigheid van de rijksge subsidieerde musea past in het proces van verzelfstandiging dat in de jaren '90 is ingezet.

Reikwijdte van de adviesaanvraag

Focus op kwaliteit, professionalisering, samenwerking, doelmatigheid en ondernemerschap, collectiemobiliteit en (digitale) toegankelijkheid, zijn zaken die de gehele museumsector aangaan, ongeacht of het rijk, de provincie of de gemeentelijke overheid de subsidieverstrekker is. Ik vraag de Raad dan ook om in zijn advies het museumbestel in den brede te bezien en te betrekken bij de advisering over dat deel van de museale sector waarvoor het rijk verantwoordelijkheid draagt. De wenselijkheid daarvan bleek ook tijdens hoorzitting van 9 november 2011 in de Tweede Kamer, waarbij zowel de aanwezige musea als een aantal Kamerleden hebben gepleit voor een brede invalshoek.

Het kader waarbinnen ik de Raad vraag mij te adviseren, is de huidige verantwoordelijkheidsverdeling in de museale sector volgens welke de verantwoordelijk voor een collectie en het museum dat deze beheert, ligt bij diens eigenaar. De verantwoordelijkheid van het rijk betreft het behoud, beheer en de toegankelijkheid van de collecties van (inter)nationaal belang die eigendom zijn van het rijk of waarvoor het rijk in het verleden de verantwoordelijkheid heeft genomen. Op dit moment zijn dat voor het rijk, zoals eerder opgemerkt in deze adviesvraag, 29 musea en opgestelde monumenten.

Vragen ten aanzien van collecties

- In de adviesaanvraag voor de nieuwe basisinfrastructuur 2013-2016 heb ik u gevraagd welke collecties die eigendom zijn van het rijk of waarvoor het rijk de verantwoordelijkheid heeft genomen, van (inter)nationaal

belang zijn. Voor het museumbestel in de toekomst vraag ik de Raad een beoordelingskader te ontwikkelen met het oog op de waardering van collecties. Ik vraag u vervolgens in beeld te brengen welke mogelijkheden er zijn de inhoudelijke samenhang daarin te versterken en de doelmatigheid van het beheer te vergroten. Ik denk daarbij aan samenwerkingsmogelijkheden tussen musea zoals het gemeenschappelijk aanstellen van conservatoren, maar ook aan daadwerkelijke samenvoeging van collecties op één locatie en fusie van desbetreffende musea. Bij de daartoe benodigde analyse verzoek ik u een onderscheid maken tussen de diverse verzamelgebieden: kunst, wetenschap en techniek, volkenkunde, geschiedenis en natuurhistorie. Voorts verzoek ik de Raad aan te geven of hij vanuit een erfgoedbreed perspectief andere kansrijke inhoudelijke verbindingen ziet voor de door OCW gesubsidieerde musea, bijvoorbeeld met archiefbeherende instellingen of met musea die door andere departementen of provinciale en gemeentelijke overheden worden gesubsidieerd.

- De raad heeft op 23 november 2011 een ongevraagd advies uitgebracht over de Leidraad voor het afstoten van museale objecten. Dit naar aanleiding van een recent voorval waarin een museum een schilderij verkocht om de exploitatie te versterken. In dat advies gaf de Raad aan in het besteladvies nader op deze materie terug te willen komen. Hoe beschouwt de Raad de verantwoordelijkheid van het rijk ten aanzien van het vervreemden van museale voorwerpen en collecties die geen rijkseigendom zijn, maar eigendom van lokale of provinciale overheden? Hoe adequaat acht de Raad het huidige instrumentarium om aan deze verantwoordelijkheid gestalte te kunnen geven? Hoe ziet de Raad daarbij de relatie met de Wet tot behoud van Cultuurbezit?
- Beschouwt de Raad de huidige regelingen op grond waarvan de Erfgoedinspectie toezicht houdt op collecties als adequaat? Ziet de Raad lacunes in het huidige toezicht- en handhavinginstrumentarium dat de inspectie ter beschikking staat?

Vragen ten aanzien van het publieksbereik van musea

- Welke mogelijkheden ziet de Raad om de publieke toegankelijkheid van collecties te vergroten door middel van (internationale) collectiemobiliteit? Welke rol ziet de Raad hier voor de rijksoverheid?
- Welke mogelijkheden ziet de Raad voor musea om door middel van digitale middelen nieuwe verbindingen aan te gaan met het publiek en de toegankelijkheid van de collectie voor het publiek te vergroten? Welke rol ziet de Raad hier voor het Rijk?

Vragen ten aanzien van de doelmatigheid en bekostiging in de museale sector

- Musea kunnen behalve op inhoudelijke gronden, ook om doelmatigheidsredenen meer samengaan, variërend van het creëren van gemeenschappelijke voorzieningen als beveiliging en gemeenschappelijke depots, tot daadwerkelijke fusie aan toe. Welke mogelijkheden ziet de Raad hier voor de door het ministerie van OCW gesubsidieerde musea? Ziet de Raad vanuit doelmatigheidsperspectief ook mogelijkheden voor nauwere samenwerking tussen musea die door OCW worden gesubsidieerd en die welke door andere departementen en overheden worden gesubsidieerd?

- Hoe ziet de Raad de wetenschappelijke functie van musea in het licht van de kennisinfrastructuur van de universiteiten en andere topinstituten? Welke mogelijkheden ziet de Raad om de voorzieningen en de activiteiten op dit gebied te bundelen?
- In het antwoord op bovenstaande vraag, verzoek ik de Raad afzonderlijk in te gaan op de monumenten met een erfgoedfunctie die, hoewel zij geen of slechts een zeer beperkte collectie hebben, onderdeel uitmaken van het museale bestel en ook dienovereenkomstig worden aangestuurd en gesubsidieerd.

Musea worden gesubsidieerd op grond van de Wet Specifiek Cultuurbeleid op basis van een historisch bepaald budget; ze maken elke vier jaar onderdeel uit van de cultuurbrede financieringsystematiek van de basisinfrastructuur. Ik ben voornemens te onderzoeken of op grond van een aantal parameters de musea op een meer objectieve wijze bekostigd kunnen worden voor hun taken met betrekking tot het beheer en de presentatie van de rijkscollectie. In dat kader wil ik tevens bezien of de bekostiging van de musea zodanig kan worden ingericht, dat deze instellingen maximaal in staat worden gesteld en gestimuleerd om als zelfstandige ondernemingen in het cultuurveld te opereren.

Ten slotte

Bovengestelde adviesaanvragen betreffen de inrichting van het museale bestel die na de komende subsidieplanperiode geëffectueerd kunnen worden. Om de implementatie daarvan te faciliteren, heb ik het voornemen de beheersovereenkomsten met de musea dit jaar nog op te zeggen; voor deze overeenkomsten geldt een opzegtermijn van 4 jaar. Op het moment dat de beheersovereenkomsten worden beëindigd, valt de collectie die eigendom is van het rijk weer terug aan het rijk en kunnen wijzigingen in het bestel worden doorgevoerd.

Ik verzoek de Raad vóór het eind van 2012 zijn advies over het museumbestel uit te brengen.

De staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,



Halbe Zijlstra

3. **Cijfers Rijksdienst
Cultureel Erfgoed**
januari 2013

1. Bezoekcijfers Rijksgesubsidieerde musea in relatie tot overige musea per provincie

Provincie	Aantal musea per provincie	Totaal-bezoek aan 847 musea	Aantal BIS-musea per provincie	Bezoek aan 29 BIS-musea	BIS-bezoek in % totaal-bezoek
Groningen	45	707.417	—	—	—
Friesland	67	777.264	1	30.636	4
Drenthe	48	982.598	—	—	—
Overijssel	90	948.238	1	42.790	5
Flevoland	5	166.273	—	—	—
Gelderland	121	3.023.309	5	1.228.426	41
Utrecht	43	1.388.248	3	151.824	11
Noord-Holland	108	9.430.414	10	3.286.029	35
Zuid-Holland	106	4.010.857	9	872.308	22
Zeeland	45	433.064	—	—	—
Noord-Brabant	114	1.522.356	—	—	—
Limburg	55	946.469	—	—	—
Totaal (landelijk)	847	24.336.508	29	5.612.013	23

2. Omvang Rijkscollectie

Rijksgesubsidieerde instellingen <i>Ingedeeld naar OCW directie</i>	Objecten
Geldmuseum	400.000
Kasteel Huis Doorn	30.000
Kröller-Müller Museum	21.000
Mauritshuis, Koninklijk kabinet van schilderijen	1.000
Muiderslot	1.400
Museum Boerhaave	35.000
Museum Catharijneconvent	69.000
Museum Meermanno / Huis van het boek	431.000
Naturalis (Nationaal Natuurhistorisch Museum)	37.000.000
Nederlands Openluchtmuseum	170.000
Het Scheepvaartmuseum	250.000
Paleis Het Loo	161.000
Rijksmuseum Amsterdam	1.000.000
Rijksmuseum Twenthe	8.600
Rijksmuseum van Oudheden	180.000
Rijksmuseum voor Volkenkunde	250.000
Slot Loevestein	2.400
Teylers Museum	255.000
Van Gogh Museum	17.000
Zuiderzeemuseum	83.000
RCE	100.000
Totaal	40.465.400
Directie Cultureel Erfgoed en Directie Media, Letteren en Bibliotheken	
Afrika Museum	8.000
Amstel 218 (Collectie Six)	–
Haags Historisch Museum	7.000
Hollandse Schouwburg	–
Joods Historisch Museum	13.000
Keramiemuseum Het Prinsessehof	35.000
Letterkundig Museum	2.500.000
Nederlands Fotomuseum	3.000.000
Persmuseum	81.230
Totaal	5.644.230

Directie Kunsten	Objecten
Eye	–
NiaDec	1.700.000
<i>15 km archief, 581 Archieven</i>	
RABK	7.700
Totaal	1.707.700
Overige departementen	
Belasting en Douanemuseum	55.000
Legermuseum	500.000
Museum Bronbeek	55.000
Museum der Koninklijke Marechaussee	30.000
Nationaal Brandweermuseum en Nederlands Politie­museum	123.000
<i>4 km archief</i>	800
SieboldHuis Japanmuseum	20.000
Marinemuseum	55.000
Mariniersmuseum	350.000
Tropenmuseum	20.000
Militaire Luchtvaartmuseum	20.000
Gevangenis­museum	17.000
NEMO	
Totaal	1.245.800

De WBC collectie omvat 70.000 objecten.

Omvangrijke collectie buiten de rijkscollectie zijn:

Natuurhistorisch Museum Maastricht, Maritiem Museum Rotterdam, DAF-museum, Museum voor Communicatie, Natuurhistorisch Museum Rotterdam, Museon, Natuurmuseum Friesland, Wereldmuseum Rotterdam, Universiteitsmuseum Utrecht, Bijzondere collectie UvA, Museon (bij elkaar ongeveer 4 miljoen items).

3. Nationale bruiklenen rijks gesubsidieerde instellingen voor tijdelijke tentoonstellingen.^[66]

	2008	2009	2010	2011
Afrika Museum*				
Uitgaande bruiklenen	5	11	27	3
Aantal musea waaraan geleend is	1	2	3	1
Inkomende bruiklenen	11	1	0	0
Aantal musea waarvan geleend is	3	1	0	0
Rijksmuseum voor Volkenkunde*				
Uitgaande bruiklenen	49	155	112	227
Aantal musea waaraan geleend is	5	12	6	9
Inkomende bruiklenen	17	13	1	1
Aantal musea waarvan geleend is	1	1	1	1
Museum Catharijneconvent*				
Uitgaande bruiklenen	135	26	104	83
Aantal musea waaraan geleend is	19	9	9	14
Inkomende bruiklenen	23	23	21	18
Aantal musea waarvan geleend is	4	4	5	5
Teylers Museum*				
Uitgaande bruiklenen	93	53	18	36
Aantal musea waaraan geleend is	17	13	8	9
Inkomende bruiklenen	272	149	121	210
Aantal musea waarvan geleend is	13	24	19	10
Huis Doorn*				
Uitgaande bruiklenen	1	2	1	41
Aantal musea waaraan geleend is	1	1	1	1
Inkomende bruiklenen	3	0	5	1
Aantal musea waarvan geleend is	1	0	1	1
Muiderslot*				
Uitgaande bruiklenen	0	3	0	0
Aantal musea waaraan geleend is	0	1	0	0
Inkomende bruiklenen	0	1	0	0
Aantal musea waarvan geleend is	0	1	0	0

	2008	2009	2010	2011
Geld- en Bankmuseum*				
Uitgaande bruiklenen	66	1.214	71	69
Aantal musea waaraan geleend is	6	8	8	7
Inkomende bruiklenen	1	14	4	12
Aantal musea waarvan geleend is	1	3	3	2
Nederlands Openluchtmuseum*				
Uitgaande bruiklenen	452	289	262	372
Aantal musea waaraan geleend is	6	9	6	6
Inkomende bruiklenen	8	6	0	0
Aantal musea waarvan geleend is	1	1	0	0
Museum Boerhaave*				
Uitgaande bruiklenen	16	17	5	3
Aantal musea waaraan geleend is	3	4	4	1
Inkomende bruiklenen	0	19	16	5
Aantal musea waarvan geleend is	0	5	7	4
Zuiderzeemuseum*				
Uitgaande bruiklenen	57	84	99	70
Aantal musea waaraan geleend is	7	8	11	9
Inkomende bruiklenen	66	11	113	101
Aantal musea waarvan geleend is	3	4	3	10
Rijksmuseum van Oudheden*				
Uitgaande bruiklenen	200	40	413	687
Aantal musea waaraan geleend is	7	9	9	13
Inkomende bruiklenen	60	1.077	90	254
Aantal musea waarvan geleend is	5	10	8	5
Rijksmuseum Twenthe*				
Uitgaande bruiklenen	23	19	10	18
Aantal musea waaraan geleend is	10	11	6	13
Inkomende bruiklenen	14	1	1	25
Aantal musea waarvan geleend is	5	1	1	2

	2008	2009	2010	2011
Kröller-Müller Museum**				
Uitgaande bruiklenen	72	82	52	50
Aantal musea waaraan geleend is	13	7	6	9
Inkomende bruiklenen	1	3	60	7
Aantal musea waarvan geleend is	1	2	2	2
Van Gogh Museum**				
Uitgaande bruiklenen	35	29	11	15
Aantal musea waaraan geleend is	5	5	4	5
Inkomende bruiklenen	161	186	89	6
Aantal musea waarvan geleend is	13	8	3	3
Joods Historisch Museum**				
Uitgaande bruiklenen	68	4	45	99
Aantal musea waaraan geleend is	9	1	4	3
Inkomende bruiklenen	0	9	77	48
Aantal musea waarvan geleend is	0	2	10	4
Mauritshuis**				
Uitgaande bruiklenen	36	15	5	6
Aantal musea waaraan geleend is	13	9	5	3
Inkomende bruiklenen	36	14	1	3
Aantal musea waarvan geleend is	11	4	1	2
Rijksmuseum Amsterdam***				
Uitgaande bruiklenen	174	76	756	938
Aantal musea waaraan geleend is	8	11	35	35
Inkomende bruiklenen	22	12	1	6
Aantal musea waarvan geleend is	5	5	1	2

66

Van de volgende musea werden geen gegevens ontvangen door de RCE: Paleis het Loo, Keramiekmuseum Het Princessehof, Haags Historisch Museum / Museum de Gevangenpoort, Museum Slot Loevestein, Naturalis, Museum van het Boek / Museum Meermanno, Amstel 218 (Collectie Six).

•

Gegevens aangeleverd door musea

••

Gegevens op grond van jaarverslagen

•••

Gegevens op grond van jaarverslag: inkomende bruiklenen over de periode 2007 – 2011 alleen incidenteel (doordat het door de bruikleengever werdopgegeven); uitgaande bruiklenen 2010 – 2011 compleet; 2012 eerste helft; 2007 – 2009 incompleet.

4. **Best practices buitenland en Nederlands voorbeeld**

Hieronder worden kort drie voorbeelden besproken van succesvolle museale samenwerkingsmodellen die vergelijkbaar zijn met de door de raad voorgestelde ketens.

Renaissance of the Regions

Greenwich, Groot-Brittannië

In het kader van het Renaissance of the Regions project, gericht op versterking van de regionale museale structuur werden het Maritime Museum, the Royal Observatory Greenwich en het 17^e eeuwse Queen's House aangewezen om samen te gaan werken. Het zo ontstane Royal Museums Greenwich ontwikkelde zich tot een sterk merk.

Museum aan de Stroom

Antwerpen, België

Museum aan de Stroom ontstond door het samenvoegen van de collecties van het Volkskundemuseum, het Nationaal Scheepvaartmuseum, het Vleeshuis in Antwerpen. Het nieuwe museum markeert niet alleen de entree van de stad maar ook een vorm van museale samenwerking waarbinnen nieuwe verbindingen gelegd worden om het verhaal van de stad Antwerpen te vertellen. Daarbij heeft de instelling ook een regionale ondersteuningstaak voor andere erfgoedinstellingen.

Museum het Valkhof

Nijmegen, Nederland

In Nijmegen zijn grote culturele instellingen elk procesverantwoordelijk gemaakt voor een culturele keten. De gemeente benoemde in de Cultuurvisie een aantal ketenintendanten. Museum het Valkhof werd aangewezen voor het intendantchap voor Beeldende Kunst. Van de intendant wordt verwacht dat deze binnen de keten invulling geeft aan kunst- en cultuureducatie, productie, presentatie en facilitering.^[67]

5. **Lijst van geconsulteerde personen en instellingen**

Om tot het advies te komen voerde de commissie musea een aantal rondetafelgesprekken. Hiernaast volgt een beknopt overzicht van onderwerpen en gesprekspartners.

Uitgangspunten museumbestel

17 september 2012

Riemer Knoop *Gordion Cultureel Advies* was moderator van deze discussie. Aan de orde kwamen onder andere de volgende vragen:

- *Hoe is in de ons omringende landen het bestel ingericht en welke lessen kunnen we leren voor de inrichting van het museaal bestel in Nederland?*
- *Wat betekent digitalisering voor collectiemobiliteit?*
- *Hoe werkt de digitalisering van de samenleving door voor de inrichting van het museaal bestel in Nederland?*
- *Wat is het maatschappelijk kapitaal dat musea vertegenwoordigen?*
- *Is er een andere inrichting van het bestel mogelijk om aan de maatschappelijke vragen te voldoen?*
- *Hoe kijken we aan tegen musea en museaal beleid in een tijd waarin de overheid zichzelf steeds meer op afstand plaatst?*
- *Kan er gesteld worden dat musea nog steeds een bijdrage leveren aan het realiseren van het overheidsbeleid?*

De commissie sprak met

Andreas Blühm *directeur Groninger museum*,
Nick Poole *directeur MLA (UK)*, Pieter van der
Heijden *XPEX*, Agnes Vugts *museumadviseur*
Huis voor de Kunsten Limburg, Valentijn Byvanck
zelfstandig adviseur, Cas Smithuijsen *directeur*
Boekmanstichting

Juridisch Instrumentarium Musea en Collectie

24 september 2012

In de discussie werd de verantwoordelijkheid van het rijk voor en de bescherming van de rijkscollectie besproken. Aan de orde kwamen onder andere maatregelen van zelfregulerende aard zoals bijvoorbeeld de LAMO, de werking van de WBC en de wenselijkheid van een museumwet.

De commissie sprak met

Inge van der Vlies *hoogleraar Staats- en*
bestuursrecht en Kunst en Recht, Universiteit van
Amsterdam, Charlotte van Rappard *zelfstandig*
adviseur, René Klomp *onafhankelijk juridisch*
adviseur, Josefine Leistra *senior beleidsmedewerker*
Kunst en Cultuur, gemeente Den Haag

Collectie Nederland

25 september 2012

Riemer Knoop was de moderator voor dit gesprek. Centraal in de discussie stonden de volgende vragen:

- *In hoeverre bepalen de kwaliteit van de collecties het huidige functioneren van museale instellingen?*
- *Kan er gesteld worden dat verantwoordelijkheid verder gaat dan behoud en beheer van collecties?*
- *Welk gedrag in omgang en beschikbaarheid van collecties mag verwacht worden in het publiek domein?*
- *Zijn er mechanismen te ontwikkelen waardoor Collectie Nederland meer dan een idee wordt en dynamisch ingezet kan worden?*
- *Is er voor museale objecten en collecties een waarderingskader mogelijk dat zowel museaal als voor overheden en financiers bruikbaar is om de maatschappelijke relevantie van musea waar te maken en te benoemen?*

De commissie sprak met

Steph Scholte *directeur Collecties, Universiteit van Amsterdam*, Annabelle Birnie *directeur Drents Museum*, Paul Spies *directeur Amsterdam Museum*, Arjen Kok *senior onderzoeker RCE*, Tessa Luger *programmamanager Waarde, RCE*, Gitta Luiten *zelfstandig adviseur*, Fusien Bijl de Vroe-Verloop *directeur Vereniging Rembrandt*, Steven ten Thije *curator Van Abbemuseum*, Jantje Steenhuis *gemeentearchivaris Rotterdam*

Kennis en educatie

5 oktober 2012

In de discussie stonden de volgende vragen centraal:

- *Wat is de wetenschappelijke functie van musea, en hoe kan vorm gegeven worden aan deze functie?*
- *Wat is de rol van educatie en wetenschap voor de kennisfunctie van het museum?*
- *Wat betekenen educatie en wetenschap zich tot elkaar binnen het museum?*
- *Hoe verhoudt het wetenschappelijk onderzoek van musea zich tot het onderzoek van universiteiten en topinstituten?*
- *Welke bijdrage leveren technologische ontwikkelingen aan de wetenschappelijke en de educatie functie van musea?*

De commissie sprak met

Linda Boersma *universitair docent Universiteit Utrecht*, Michael Buchel *algemeen directeur NEMO*, Laura Broekhoven *curator Museum Volkenkunde*, Els van Eijck *hoofd sector bedrijfsvoering Koninklijke Bibliotheek*, Dirk Houtgraaf *hoofd kennisuitwisseling Rijksdienst Cultureel Erfgoed*, Edwin van Huis *directeur Naturalis*, Pieter ter Keurs *hoofd Collecties*

en Onderzoek, RMO, John Leek manager Educatieve presentaties en programmamanager Media-wijsheid, Jeannette Smit adjunct-directeur, hoofd bedrijfsvoering Letterkundig Museum, Taco Dibbits directeur Collecties Rijksmuseum, Marieke van Schijndel directeur Catharijneconvent

Collectie Nederland

10 oktober 2012

In deze discussie stonden de volgende vragen centraal:

- *In hoeverre bepalen de kwaliteit van de collecties het huidige functioneren van museale instellingen en de waardering en positie van een museum?*
- *Kan er gesteld worden dat de rijksverantwoordelijkheid verder gaat dan behoud en beheer van collecties?*
- *Welk gedrag in omgang en beschikbaarheid van collecties mag verwacht worden in het publiek domein?*
- *Zijn er mechanismen te ontwikkelen waardoor Collectie Nederland meer dan een idee wordt en dynamisch ingezet kan worden?*
- *Is er voor museale objecten en collecties een waarderingskader mogelijk dat zowel museaal als voor overheden en financiers bruikbaar is om de maatschappelijke relevantie van musea waar te maken of te benoemen?*

De commissie sprak met

Heleen Buijs directeur Geld- en Bankmuseum, Rudi Ekkart directeur RKD, ten tijde van het advies, Michel van Maarseveen directeur Paleis het Loo, Pieter Matthijs Gijsbers directeur NOM, Henk Dessens directeur Collecties Het Scheepvaartmuseum, Emilie Gordenker directeur Mauritshuis, Jonieke van Es ^[6] hoofd Collectie en Onderzoek, Museum Boijmans van Beuningen, Benno Tempel directeur Gemeentemuseum Den Haag, Arnoud Odding directeur Rijksmuseum Twenthe, Axel Rüger directeur Van Goghmuseum, Ruud Visschedijk directeur Fotomuseum, Frank van der Velden hoofd Collectievorming en Onderzoek Fries Museum

De commissie musea voerde, naast de hierboven genoemde rondetafelgesprekken, ook overleg in kleiner verband met de Erfgoedinspectie, de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed en de Vereniging Nederlandse Gemeenten.

o
De Raad voor Cultuur betreurt het overlijden van Jonieke van Es op 25 november 2012. Hierbij spreekt de raad de waardering uit voor de positieve en enthousiasmerende bijdrage van Jonieke van Es aan de besteldiscussie.

6. **Samenstelling
commissie Musea**

Lejo Schenk
voorzitter

Melle Daamen
raadslid

Gerard Rooijackers
raadslid

Roeli Broekhuis
commissielid

Marijke Brouwer
commissielid

Edwin Jacobs
commissielid

Gert-Jan van der Vossen
commissielid

Diana Wind
commissielid

Carl Depauw
extern adviseur

Ed d'Hondt
extern adviseur

Paul Rutten
extern adviseur

Janneke van Kersen
secretaris

Karima Abdalas
medewerker advisering

7. Literatuur

Centraal Bureau voor de Statistiek i.o.v. het Sociaal en Cultureel Planbureau, 2007
Aanvullend Voorzieningsgebruik Onderzoek (AVO) 2007, Onderzoeksdocumentatie
Den Haag: CBS en SCP

Commissie Asscher-Vonk i.o.v. de Nederlandse Museumvereniging en de Vereniging van Rijksmusea
Musea voor morgen, Musea onder druk
Amsterdam: Vereniging van Rijksmusea en de Nederlandse Museumvereniging

Culturele Coalitie Digitale Duurzaamheid, 2012
Voor de eeuwigheid? Samenwerking is het beste model
Amsterdam en Den Haag: DEN, EYE, de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed en Virtueel Platform

DSP-groep in opdracht van de Nederlandse Museumvereniging, 2011
Meer dan waard, De maatschappelijke betekening van musea
Amsterdam: Nederlandse Museumvereniging

R. Ekkart, 2008
De prehistorie van de Collectie Nederland
R. Hermans e.a. (red.)

Voor de eeuwigheid, Over collectiebeleid in Nederland
Rotterdam, Amsterdam: nai010 Uitgevers i.s.m. de Mondriaan Stichting en Erfgoed Nederland

Erfgoedinspectie (2012)
De staat van de rijkscollectie, Deel 1: Rijkscollectie bij departementen en colleges
Den Haag: Erfgoedinspectie

framerframed.nl/nl/dossier/het-museum-als-instituut-staat-ter-discussie

A. Geurts, 2012
Digitale visitekaartjes, Een onderzoek naar de relaties tussen het gebruik van museumwebsites en museumbezoek (paper ICT, Cultuur en Samenleving)
Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam

ICOM National Committee of the Netherlands, 1998
Museums in the Netherlands, Facts and Figures 1997
Amsterdam: ICOM-Netherlands

ICCROM-UNESCO, 2011
International Storage Survey 2011, Summary of results
www.iccrom.org

Inspectie Cultuurbezit, 1997
Rijk en divers, Verslag van een onderzoek naar de rijkscollectie van de verschillende ministeries
Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

A. Kok, P. Timmer en T. Gubbels, 2007
Niets gaat verloren, Twintig jaar selectie en afstoting uit Nederlandse museale collecties
Amsterdam: Boekmanstudies

J.J.R. Lautenbacht, I.C. van der Vlies en A.F. Salomons, 2006
Rijkscollectie, Minister en Musea
Amsterdam: Universiteit van Amsterdam

D. Limburg, 2013
Voor Van Eyck ga je op bezoek, Interview met Friso Lammertse
NRC Handelsblad, 13 december 2012

G. Marlet en J. Poort, 2011
De Waarde van cultuur in cijfers
Utrecht: Atlas voor gemeenten

G. Marlet, J. Poort en C. Van Woerkens, 2011
De schat van de stad, Welvaartseffecten van de Nederlandse Musea
Utrecht: Atlas voor gemeenten

Ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk, 1976
Naar een nieuw museumbeleid
Tweede Kamer, vergaderjaar 1976 – 1977, 14290, nrs. 1 en 2

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, 1997
Museums in the Netherlands, Facts and Figures
Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, 2000
Cultuurnota 2001 – 2004, Cultuur als confrontatie
Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, 2009
Beleidsbrief Modernisering Monumentenzorg
Tweede Kamer, vergaderjaar 2009 – 2010, bijlage bij 32156, nr. 13

Minister van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur, 1985
Nota museumbeleid
Tweede Kamer 1984 – 1985, 19066, nrs. 1 en 2

Minister van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur, 1990
Toegankelijkheid en behoud van het museale Erfgoed
Tweede Kamer, vergaderjaar 1990 – 1991, 21973, nr. 2

Minister van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur, 1991
Notitie van de minister van WVC aan de leden van de Vaste Commissie voor Welzijn

en Cultuur inzake de verantwoordelijkheid van de Minister van Cultuur voor de rijksmuseumse instellingen in relatie tot verzelfstandiging

Tweede Kamer, vergaderjaar 1990 – 1991, 21973, nr. 4

Minister van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur, 1991
Toegankelijkheid en behoud van het museale erfgoed.

Tweede Kamer, vergaderjaar 1990 – 1991, 21973, nr. 2

Museumregister Nederland, 2011
Handleiding Museumnorm
Amsterdam: Museumregister Nederland

Nederlandse Museumvereniging, 2012
85 jaar Nederlandse Museumvereniging, Jaarverslag Nederlandse Museumvereniging 2011
Amsterdam: Nederlandse Museumvereniging

A. Odding, 2004
Het gedroomde museum
www.odd.nl

A. Odding, 2011
Het disruptieve museum
www.odd.nl

H. Pennock e.a. (red.), 2007
Erfgoedverhalen voor Charlotte van Rappard-Boon
Den Haag: Erfgoedinspectie

Raad voor Cultuur en Adviesraad voor het Wetenschaps- en technologiebeleid, 1997
Advies Cultureel Erfgoed en Wetenschapsbeoefening
Den Haag: AWT en Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2000
Van de schaarste en de overvloed, Advies Cultuurnota 2001 – 2004
Den Haag: Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2005
Een vitaal museumbestel, Advies over museale strategie
Den Haag: Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2007
Tussentijds advies ‘Stelseldiscussie Monumentenzorg’
Den Haag: Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2011
Advies bezuiniging cultuur 2013 – 2016, Noodgedwongen Keuzen
Den Haag: Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2011
Advies Leidraad voor het Afstoten van Museale Voorwerpen
Den Haag: Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2012
Slagen in Cultuur, Advies culturele basisinfrastructuur 2013 – 2016
Den Haag: Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2012
Aanvullend advies, Slagen in Cultuur
Den Haag: Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2012
Slagen in Cultuur, Het vervolg
Den Haag: Raad voor Cultuur

Raad voor Cultuur, 2012
Slagen in Cultuur, Het vervolg 2
Den Haag: Raad voor Cultuur

Regeerakkoord VVD - CDA, 2010
Vrijheid en Verantwoordelijkheid

Renaissance Review Advisory Group, 2009
Renaissance in the Regions: Realising the Vision, Renaissance in the Regions 2001 – 2008
Londen: Museums, Libraries and Archives Council

Re:source, The Council for Museums, Archives and Libraries, 2001

Renaissance in the Regions: a New Vision for England’s Museums

Londen: Re:source, The Council for Museums, Archives and Libraries

N. Sonck en J. de Haan, 2012
De virtuele kunstkar, Cultuurdeelname via oude en nieuwe media, Het culturele draagvlak, deel 11
Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau

Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, 2000

Brief aan de voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal over de evaluatie van de Wet tot Behoud van Cultuurbezit
Tweede Kamer, vergaderjaar 1999 – 2000, 26591, nr. 20

Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2005
Verschil maken, Herijking cultuurnotatystematiek
Tweede Kamer, vergaderjaar 2005 – 2006, bijlage bij 28989, nr. 22

Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2006
Bewaren om teweeg te brengen
Tweede Kamer, vergaderjaar 2005 – 2006, bijlage bij 28989, nr. 27

Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2011
Meer dan kwaliteit, Een nieuwe visie op cultuurbeleid
Tweede Kamer, vergaderjaar 2010 – 2011, 32820, nr. 1

Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2012
Adviesaanvraag culturele basisinfrastructuur 2013 – 2016

Brief van de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap aan de Raad voor Cultuur, kenmerk: 380564, www.statline.cbs.nl/statweb

R. Steenbergen, 2002
Iets wat zoveel kost, is alles waard. Verzamelaars van moderne kunst in Nederland
Amsterdam: Vassalucci

Swedish Museum
Coordinator inquiry, 2009
Lessons learned from the Museum Coordinator's visits to other countries
appendix bij: Kraftsanligning!-museisamverkan ger resultat, SOU 2009:15

B. Tempel, 8 november 2012
De kunst maakt de koopman sterker
Het Financieele Dagblad Amsterdam: FD Mediagroep

J.A.M.F. Vaessen, 1986
Musea in een museale cultuur
Zeist: Kerckebosch

M. van der Putten,
N. Wehman, e.a., 2010
Musea in transitie.
Rollen van betekenis
Amsterdam: Erfgoed Nederland

I.G. van der Vlies en
A. Salomons, 2012
Kunst, Recht en Beleid
Boom: Amsterdam

E. van den Berg, P. van Houwelingen en J. de Hart (red.), 2011
Informeel groepen. Verkenningen van eigentijdse bronnen van sociale cohesie
Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau

M. van der Steen, R. Peeters en M. van Twist, 2010
De boom en het Rizoom,

Overheidssturing in een netwerksamenleving
Den Haag: Ministerie van VROM

J.A.A. van Doorn en
C.J.M. Schuyt, 1978
De stagnerende verzorgingsstaat
Meppel: Boom

I. van Hamersveld en
T. Gubbels (red.), 2010
Bondgenoten of tegenpolen? Samenwerking tussen kunstverzamelaars en musea in Nederland
Amsterdam: Boekmanstudies en Vereniging Rembrandt

Visitatierapporten van de Rijksmusea
www.derijksmusea.nl/visitaties

A. Vels Heijn(red.), 2010
Over Passie en Professie.
Een eeuw publieksbegeleiding in de Nederlandse musea
Utrecht: Cultuurnetwerk Nederland i.s.m. Erfgoed Nederland

Werkgroep Onroerend/roerend i.o.v. het Directeurenoverleg Cultuurdiensten, 2004
Van object naar samenhang.
De instandhouding van ensembles van onroerend en roerend cultureel erfgoed
Zeist, Den Haag, Amsterdam

Wetenschappelijk technische raad SURF, 1998
Alles uit de kast
Amersfoort: Drukkerij Bouman

Working group of EU member states expert on the mobility of collections, 2012
Practical ways to reduce the cost of lending and borrowing of cultural objects between member states of the European Union
Brussel: European Agenda for Culture: Work plan for culture 2011 – 2014

Colofon

Ontgrenzen en verbinden

Naar een nieuw museaal bestel

Dit advies is een uitgave van
de Raad voor Cultuur

Tekst

Janneke van Kersen
Gerard Rooijackers
Lejo Schenk

Ontwerp

Daphne Heemskerck

Lettertype

Akzidenz-Grotesk Next
Plantin

Papier

Munken Lynx (240 g/m³)
Munken Lynx (100 g/m³)

Druk

Romer bv

R.J. Schimmelpennincklaan 3
Postbus 61243
2506 AE Den Haag
telefoon 070 – 3106686
fax 070 – 3614727
cultuur@cultuur.nl
www.cultuur.nl

Het is toegestaan (delen van) de
inhoud van deze publicatie te citeren
of te verspreiden, mits daarbij de
Raad voor Cultuur en deze publicatie
als bronnen worden vermeld.

Aan deze publicatie kunnen geen
rechten worden ontleend.

Den Haag, 31 januari 2013

