

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
Mevrouw drs. I. K. van Engelshoven
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag

6 juli 2020
Kenmerk: RVC-2020- 1539

Betreft: advies visitatiekader Museumvereniging

Geachte mevrouw Van Engelshoven,

In uw uitgangspuntennota heeft u besloten dat met ingang van de nieuwe subsidieperiode 2021-2024 de rijksmusea niet langer worden gesubsidieerd in het kader van de Culturele basisinfrastructuur (BIS). De financiering van collectietaken, de huisvesting én de publiekstaken wordt in de toekomst geregeld via de Erfgoedwet. Dat is een wijziging ten opzichte van de huidige subsidieperiode, waarin publiekstaken nog in de BIS zijn ondergebracht.¹

In het verlengde van dit besluit heeft u ook aangekondigd dat de rijksmusea voortaan gevisiteerd zullen worden. U heeft de Museumvereniging (MV) verzocht een visitatiekader te ontwikkelen. Dit visitatiekader heeft u op 7 februari van de MV ontvangen en aan de raad ter beoordeling voorgelegd. De raad vindt dat het visitatiekader dat de MV heeft opgesteld een goede aanzet biedt voor de visitatiesystematiek. Ook volgt de raad in grote lijnen de stappen van het visitatieproces die de MV heeft uitgezet. Hij beveelt echter enkele verbeteringen aan, die naar zijn oordeel essentieel zijn voor een onafhankelijke en kwalitatief hoogwaardige visitatiesystematiek.

De raad hecht veel waarde aan een doordachte visitatiesystematiek voor de rijksmusea. Deze musea zijn publiek gefinancierde instellingen, waarvan inzichtelijk moet zijn hoe zij functioneren, presteren en hoe zij hun culturele

¹ Deze verandering heeft niet alleen betrekking op de musea die collecties beheren waar het Rijk verantwoordelijkheid voor heeft genomen, maar ook op enige andere culturele instellingen met een dergelijke collectie. In dit advies spreekt de raad niettemin kortweg over 'rijksmusea'; in de paragraaf 'Welke instellingen vallen onder de visitatie?' gaan we dieper in op dit aspect.

en maatschappelijke taken volbrengen. Zij leggen hierover zelf verantwoording af, onder andere in hun jaarrekening en jaarlijkse bestuursverantwoording. Minstens zo belangrijk is daarnaast een periodieke beoordeling door een onafhankelijke partij die op grond van criteria over kwaliteit, bereik en maatschappelijk belang toetst of de musea voldoende functioneren en presteren. De raad heeft dit basisprincipe als uitgangspunt genomen voor zijn advies. Hij heeft zich bij de invulling van de visitatiesystematiek laten inspireren door de wijze waarop die in het hoger onderwijs wordt uitgevoerd.

De raad gaat in voorliggend advies over het visitatiekader in op de volgende punten:

- Doel van de visitatie
- Opdrachtgeverschap en onafhankelijkheid
- Samenstelling van de visitatiecommissies
- Toetsingskader
- Thema's voor de visitatie
- Invulling van het visitatieproces
- Visitatie binnen de kwaliteitszorgcyclus
- Welke instellingen vallen onder de visitatie?

Doel van de visitatie

De raad heeft er in zijn besteladvies 'Cultuur dichtbij, dicht bij cultuur' voor gepleit de presentatietaken van musea, net als de collectietaken en de huisvesting, onder te brengen in de Erfgoedwet. Als de bekostiging van alle taken van de rijksmusea langjarig wettelijk wordt vastgelegd, dan hoeven de musea niet langer beoordeeld te worden op basis van vierjaarlijkse activiteitenplannen, zoals dat geldt voor de instellingen in de BIS. Het bestaansrecht van de musea is dan verzekerd; het draait bij zulke langjarig gesubsidieerde instellingen vooral om het functioneren in het verleden met het oog op de toekomst. Een belangrijke vraag luidt dan: is het museum op de goede weg?

Visitatie is een geschikt instrument om dit te toetsen. Een groep van onafhankelijke deskundigen krijgt op basis van documenten (zoals een zelfevaluatie) en gesprekken met de instelling en betrokkenen een breed beeld van het functioneren van de instelling. Op basis hiervan formuleert hij een oordeel. Dit is cruciaal. Uit de visitatie moet blijken of het functioneren van het museum in het verlengde ligt van de doelen die de subsidiënt aan de instelling heeft gesteld. Zulke doelen worden geformuleerd in het toetsingskader dat de minister meegeeft aan een visitatiecommissie.

In een visitatierapport wordt het functioneren van een museum geëvalueerd. Zoals de MV zelf ook schrijft, is hierbij essentieel dat de visitatie een overkoepelende en integrale visie geeft op het functioneren. De visitatiecommissie kan zodoende de minister rapporteren of de rijksmusea de belangrijke collecties van ons land goed beheren. Als een instelling onvoldoende functioneert, dient de commissie de minister te waarschuwen. De bewindspersoon kan in dat geval besluiten in te grijpen en ervoor te zorgen dat het museum zijn koers verandert.

De raad vindt hierbij een vergelijking met het hoger onderwijs relevant. Iedere zes jaar worden opleidingen in het hoger onderwijs gevisiteerd. Op grond van deze visitaties besluit de minister of zij de accreditatie voor de opleidingen verlengt.

De raad deelt de mening van de MV dat de uitkomsten van de visitatie van waarde kunnen zijn voor andere betrokken instanties, organisaties en overheden. De visitatierapporten bieden inzicht in het functioneren van de individuele musea waarmee deze organisaties op een of andere manier zijn verbonden. De rapporten kunnen een bijdrage leveren aan het gesprek dat de musea met hun stakeholders voeren. Daarnaast kan de Raad voor Cultuur de visitatierapporten gebruiken voor zijn beleidsadviezen over de museumsector.

De minister en de MV benoemen naast de onafhankelijke beoordeling nog een tweede functie van de visitatie, namelijk de interne kwaliteitszorg die een stimulans biedt om de prestaties en het functioneren van de musea te verbeteren. Een visitatiecommissie zou dan kunnen functioneren als een 'kritische vriend' die de musea adviseert over de organisatie, over interne processen en bedrijfsvoering. Het visitatierapport kan dan een richtsnoer zijn voor innovatie, zodat een museum zijn culturele en maatschappelijke taken nog beter kan uitvoeren.

De raad onderkent dat een visitatie een instelling een spiegel voorhoudt en haar tot zelfinzicht kan brengen, waarmee een visitatie kan bijdragen aan de interne kwaliteitszorg van een instelling. De raad is echter van mening dat dit doel in de kern allerm minst samenvalt met het eerstgenoemde doel van de visitatie. Een beoordeling die de minister inzicht geeft in het functioneren van een museum is wezenlijk anders dan een reflectie die een museum zelf op weg helpt om te innoveren. Het gevaar is reëel dat beide doelen elkaar in de weg zitten en de commissie in een spagaat belandt: moet zij bijvoorbeeld streng zijn in haar oordeel over het verleden of mild zijn in de wijze waarop zij de instelling vooruit helpt om uit een dal te klimmen, of juist omgekeerd?

De raad pleit daarom voor een zuivere, eenduidige doelstelling: de visitatie is primair een onafhankelijk kwaliteitszorginstrument dat de vierjaarlijkse

beoordeling van de raad vervangt, en de minister integraal inzicht geeft in het functioneren van het museum. Het is vervolgens mooi meegenomen wanneer musea de visitatie kunnen gebruiken om zelf hun processen en doelstellingen te verbeteren. Dat zou echter niet de inzet van de visitatie moeten zijn: iedere instelling hoort zichzelf immers kritisch te (laten) bevragen, aan interne kwaliteitszorg te doen en zodoende op zoek te gaan naar verbetering van haar functioneren.²

Om tegemoet te komen aan de wens van de MV en de minister om de visitatie als intern kwaliteitszorginstrument te laten dienen, stelt de raad voor dat de musea de visitatiecommissie een aanvullende opdracht geven om separaat mondeling of schriftelijk aanbevelingen te doen aan het gevisiteerde museum. In zo'n separate rapportage kan de commissie het museum adviseren over het beleid, de organisatie, de bedrijfsvoering en dergelijke. Bij de visitaties in het hoger onderwijs heeft de minister van OCW ook voor een dergelijke systematiek gekozen. Een dergelijke rapportage wordt vervolgens vertrouwelijk gedeeld met de directie en de raad van toezicht van het museum. In het daaropvolgende bestuursverslag kan het museum terugblikken op die rapportage en erop reageren.

De minister beschouwt in haar adviesaanvraag de visitatie ook als 'een middel om musea van elkaar te laten leren en hun kennis en expertise te delen'. Dit is een ongebruikelijk doel van een visitatie en vergroot de scope ervan aanzienlijk. De raad twijfelt over de noodzaak om zo'n uitgebreide functie aan de visitatie mee te geven, naast de activiteiten die de branchevereniging, de MV, al op dit vlak organiseert. Om toch aan deze behoefte te voldoen, zouden de visitatiecommissies een eindrapport kunnen opstellen met gezamenlijke conclusies over alle visitaties. Hierin zouden ook goede praktijkvoorbeelden opgenomen kunnen worden.

Opdrachtgeverschap en onafhankelijkheid

Zoals gezegd vindt de raad de beoordelende functie van de visitatie-systematiek voor rijksmusea van primair belang. Die functie is onlosmakelijk verbonden met het feit dat de minister opdrachtgever is. Daaruit volgt dat de minister de leden van de commissie benoemt. De raad ondersteunt het voorstel van de MV dat musea zelf ook commissieleden kunnen voordragen voor hun eigen visitatie.

² Omdat de minister heeft besloten de visitatie te organiseren en het primaire doel van de visitatie de beoordeling van de rijksmusea is, vindt de raad het het meest zuiver wanneer het Rijk de kosten van de visitatie voor zijn rekening neemt. In haar brief van 3 april 2020 aan de Museumvereniging gaat de minister er juist van uit dat de musea zelf een deel van de kosten voor hun rekening zullen nemen, omdat de MV 'de visitatie zelf omschrijft als een middel voor interne kwaliteitsborging'.

De raad zou het kwestieus vinden wanneer de MV de uitvoering van de visitatie voor haar rekening neemt. Immers, de MV is de brancheorganisatie van de Nederlandse musea en in het bestuur van de MV hebben onder anderen directeuren van rijksmusea zitting. De raad vindt dat, met het oog op de onafhankelijkheid, ongeoorloofd en strijdig met de regels van *good governance*. Net zoals in het hoger onderwijs de visitatiesystematiek is belegd bij een onafhankelijke organisatie (de NVAO),³ pleit de raad ervoor dat de minister de organisatie en uitvoering van de visitaties uitbesteedt aan een onafhankelijke organisatie die geen banden heeft met de rijksmusea. Dit moet een extern bureau zijn dat de inrichting, secretariële ondersteuning en verslaglegging faciliteert.⁴

Samenstelling van de visitatiecommissies

De raad onderschrijft het uitgangspunt van de MV dat er moet worden gestreefd naar ‘een optimum tussen maximale flexibiliteit en continuïteit’. Het is belangrijk dat de visitaties een hoge mate van consistentie hebben. Een eenduidig visitatiekader met duidelijke uitgangspunten is daarbij onontbeerlijk, maar ook de samenstelling van de commissies kan bijdragen aan die consistentie.

Daarom is het belangrijk dat de voorzitter en/of enige leden betrokken zijn bij verscheidene visitaties, zodat de visitaties met elkaar vergeleken kunnen worden. De raad adviseert om bijvoorbeeld een aantal clusters van ongeveer vijf leden te vormen, met telkens een voorzitter en één of twee vaste leden met algemene kennis van musea of een meer generalistisch profiel, die de museumsector en de desbetreffende rijksmusea met een brede blik kunnen beschouwen. Daarnaast is ook meer specialistische kennis van de te visiteren musea onontbeerlijk, met één of meer experts per commissie. De rijksmusea verschillen immers van elkaar in missie en verzamelgebied; daarom moeten de commissies afgestemd worden op de eigenheid van de musea. Voor sommige groepen musea zouden dezelfde museumexperts in de commissies zitting kunnen nemen. Voor andere instellingen is specialistische kennis voor specifieke aandachtsgebieden een vereiste. Te denken valt aan expertise op het gebied van natuurhistorie en biodiversiteit voor Naturalis Biodiversity Center, op het gebied van cinema en het Nederlandse filmaanbod voor Eye Filmmuseum en op het gebied van etnografie voor het Nationaal Museum van Wereldculturen.

³ Er zijn vergevorderde plannen om ook de visitatie van de GGZ-opleidingen niet meer door de brancheorganisatie te laten uitvoeren, maar door een onafhankelijke organisatie (de NVAO).

⁴ In zijn advies ‘Cultuur dichtbij, dicht bij cultuur’ betoogde de raad al dat de visitatie belegd moet worden bij een onafhankelijke partij. De raad adviseerde dat hij zelf invulling zou kunnen geven aan de visitatie.

De raad pleit ervoor dat de meerderheid van de commissie beschikt over brede of specialistische kennis en ervaring op het gebied van musea. Internationale ervaring is een pre. Ter bevordering van de continuïteit en de snelheid van het proces is het nodig dat de visitatiecommissies worden ondersteund door een klein team van vaste secretarissen.

Toetsingskader

De raad beschouwt de beoordeling zoals gezegd als het primaire doel van de visitatie. Hij is van mening dat een dergelijke beoordeling alleen goed kan plaatsvinden indien de minister een duidelijk toetsingskader meegeeft aan de organisatie die de visitaties uitvoert. Pas dan kan een visitatiekader opgesteld worden dat recht kan doen aan die beoordelende taak. Tot op heden heeft de minister een dergelijk toetsingskader nog niet opgesteld. De raad doet hier enige handreikingen voor, waarbij het van belang is onderscheid te maken tussen het toetsen op procesniveau en het toetsen op prestatieniveau.

Op procesniveau speelt een rol hoe een museum als organisatie is ingericht, hoe processen zijn georganiseerd en hoe het museum bepaalde doelen probeert te bereiken. Op prestatieniveau gaat het om de resultaten die een museum behaalt. Dit kunnen kwantitatieve resultaten zijn, zoals het aantal bezoekers, het aantal tentoonstellingen, het aantal educatieve activiteiten en het aantal bruiklenen. Deels worden die al in de jaarlijkse verantwoording vastgelegd, en zijn dus al voor de minister beschikbaar. Relevanter voor het toetsingskader zijn daarom kwalitatieve resultaten, zoals de kwaliteit van de tentoonstellingen, de kwaliteit van samenwerkingen die een museum is aangegaan, de tevredenheid van het publiek en dergelijke. De minister dient in haar toetsingskader ook te formuleren wat voor maatregelen zij neemt indien de visitatiecommissie een museum negatief beoordeelt.

Het toetsingskader is gericht op het primaire doel van de visitatie, namelijk de vraag of het museum voldoet aan de door de minister gestelde doelstellingen en prestaties. In haar visitatiekader beschrijft de MV dat zij de visitatie tevens beschouwt als middel waarmee de musea zich kunnen verbeteren. Vanuit dat perspectief kan de commissie in de eerdergenoemde separate mondelinge of schriftelijke rapportage ook toekomstgerichte conclusies trekken die het museum kan gebruiken voor verdere beleids- en organisatieontwikkeling.

Thema's voor de visitatie

Het toetsingskader kan aan de hand van concrete thema's nadere invulling krijgen. De MV heeft in haar visitatiekader een lijst met vijftien thema's gegeven. De raad merkt op dat deze lijst willekeurig en ongestructureerd oogt en dat onderwerpen met elkaar overlappen. Zodoende vindt de raad deze lijst weinig bruikbaar.

De raad pleit ervoor te streven naar een beknopte, gefocuste visitatie. Hij stelt daarom voor zich te beperken tot drie hoofdonderwerpen: inhoudelijke kwaliteit (1), publiek en maatschappelijk belang (2) en organisatie en management (3). Voor de nadere invulling adviseert de raad waar mogelijk aan te sluiten bij de criteria die voor BIS-instellingen worden gehanteerd, inclusief de nadere invulling die de raad daaraan heeft gegeven in zijn Beoordelingskader voor de BIS 2021-2024:

Inhoudelijke kwaliteit

- Missie, visie en profiel van de instelling, waarbij ook van belang is hoe het museum zich verhoudt tot de aandachtspunten van de minister
- Collectiebeleid
- Presentatiebeleid en publieksactiviteiten
- Wetenschappelijke activiteiten

Publiek en maatschappelijk belang

- Publiekbereik
- Educatie en participatie
- Maatschappelijke positie en samenwerkingen

Organisatie en management

- Gezonde bedrijfsvoering en governance
- Huisvestingsbeleid
- Omgang met de Governance Code Cultuur, de Code Diversiteit en Inclusie en de Fair Practice Code

Een aantal zaken moet hierbij in ogenschouw worden genomen:

- De visitatiecommissie beschouwt bovenstaande onderwerpen zowel op procesniveau als op prestatieniveau. Met andere woorden: zij bestudeert enerzijds hoe het museum de uitvoering van bepaalde taken heeft georganiseerd, hoe de verantwoordelijkheden zijn belegd en dergelijke; en gaat anderzijds na welke prestaties zijn geleverd en of deze prestaties voldoen aan de voorwaarden die de minister stelt. Zulke prestaties dienen vooral kwalitatief te worden uitgedrukt.
- De raad vindt het heel belangrijk dat het functioneren van het museum en de geleverde prestaties altijd in het licht van de missie, visie en het profiel van de instelling worden gezien. Voor het ene museum is een bepaald aantal bezoekers veel moeilijker te behalen dan voor het andere museum. En ook heeft ieder museum andere verantwoordelijkheden ten opzichte van de sector en de maatschappij. De beoordeling van de musea is maatwerk. Er kunnen

niet dezelfde voorwaarden aan ieder museum worden gesteld; voorwaarden zijn afhankelijk van missie, visie en profiel.

- De commissie geeft een kwalitatief oordeel over elk van de drie hoofdonderwerpen uit de visitatie. Uiteindelijk concludeert de commissie of het museum voldoende of onvoldoende functioneert. In een toelichting kan zij dit oordeel verder uitwerken.
- In een separate rapportage kan de commissie, zoals reeds besproken, aanbevelingen doen aan het museum.

Invulling van het visitatieproces

Hoe kan op grond van de doelstelling en het beschreven toetsingskader het visitatieproces het beste worden ingericht? In grote lijnen volgt de raad de stappen die de MV op pagina 4 en 5 van het visitatiekader schrijft, behalve met betrekking tot de punten waarover de raad in zijn beoordeling van het kader tot andere inzichten is gekomen, zoals de voordracht van de commissie. De raad benadrukt dat als leidraad voor de visitatie een goed uitgewerkt protocol moet worden opgesteld, zodat verschillende commissies zoveel mogelijk een gelijk proces doorlopen. De raad onderscheidt vier belangrijke stappen:

Stap 1:

De musea schrijven een zelfevaluatie. Dit is een vertrouwelijk document dat alleen bestemd is voor de visitatiecommissie, waarin het museum openhartig kan zijn over het eigen functioneren. Hierin reflecteert het museum op elk van de hierboven genoemde onderwerpen. De zelfevaluatie dient als achterliggende informatie voor de visitatie. In zo'n zelfevaluatie wordt ook verslag gedaan van onderzoeken die het museum heeft uitgevoerd of laten uitvoeren door externe partijen, zoals publieksonderzoek, klanttevredenheidsonderzoeken onder stakeholders en evaluaties van programma's (bijvoorbeeld op het gebied van educatieve activiteiten). Ook verwijst het museum in de zelfevaluatie naar een aantal specifieke rapporten en verantwoordingen, zoals bijvoorbeeld het beleidsplan over collectiebeheer en veiligheidszorg, rapporten van de Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed, toetsingsrapporten van Museumregister en Museana.

Stap 2:

De visitatiecommissie neemt ter voorbereiding kennis van bovengenoemde zelfevaluatie en van een beperkt aantal andere relevante documenten, zoals het vierjaarlijkse activiteitenplan en meerjarenbegroting, de jaarlijkse bestuursverantwoording en de jaarrekening.

Stap 3:

De visitatiecommissie brengt een bezoek aan het museum. Zij voert gesprekken met de directie, een afvaardiging van de raad van toezicht en de ondernemingsraad. De raad vindt het essentieel dat daarnaast ook met

enige belangrijke stakeholders van het museum wordt gesproken, zoals bijvoorbeeld de vriendenvereniging, sponsors, belangrijke bruikleengevers, kunstenaars die bij het museum zijn betrokken, publieksgemeenschappen of educatieve partners. Zulke gesprekken zorgen ervoor dat de commissie tijdens haar visitatie meer gewicht geeft aan andere perspectieven op het museum.

Stap 4:

De visitatiecommissie stelt het (concept)rapport op. Na voltooiing hiervan wordt dit aan het museum voorgelegd om eventuele feitelijke onjuistheden aan te wijzen. Na deze toets wordt het visitatierapport definitief gemaakt en aan de minister aangeboden. Het rapport is dan ook openbaar. Daarnaast vindt er een separate mondelinge of schriftelijke rapportage plaats, waarmee de visitatiecommissie aanbevelingen kan doen aan het museum.

Visitatie binnen de kwaliteitszorgcyclus

De visitatie moet worden geplaatst binnen een doorlopende cyclus van toezicht en verantwoording die het ministerie van OCW als belangrijkste subsidiënt met de musea heeft afgesproken. Die bestaat in ieder geval uit een jaarlijkse verantwoording aan de hand van een jaarrekening, een bestuursverslag, een prestatieverantwoording en een accountantsverklaring. In het kader van de Erfgoedwet moet het museum een beleidsplan opstellen over behoud en veiligheid van de collectie. In de adviesaanvraag van de minister staat dat de rijksmusea uiterlijk 1 december 2020 een activiteitenplan 2021-2024 en een begroting moeten inleveren. Dit is zodoende ook een element dat deel uitmaakt van de toekomstige cyclus voor rijksmusea.

Voor een optimaal ingerichte cyclus is het belangrijk dat de elementen uit de visitatie goed aansluiten bij deze bestaande elementen. Het verbaast de raad dat de MV hier in haar voorstel nauwelijks aandacht aan besteedt, terwijl een goede afstemming tussen planvorming, uitvoering, verantwoording en beoordeling essentieel is in de kwaliteitszorgsystematiek en ook de administratieve belasting vermindert.

De eerste stap in deze cyclus is het activiteitenplan met begroting dat de instellingen bij het ministerie van OCW inleveren. Volgens de planning van het ministerie vindt dit plaats vóór 1 december 2020. Dit document beschrijft de ambities en activiteiten van de instellingen voor de komende vier jaar en biedt zodoende ook het referentiekader voor de jaarlijkse verantwoording van de instellingen. Het hoeft minder uitgebreid te zijn dan het activiteitenplan dat de BIS-instellingen indienen; het vormt immers niet meer de grondslag voor een subsidiebesluit. De raad meent dat dit plan één op één kan aansluiten op de zaken die het ministerie van de rijksmusea verlangt in de jaarverantwoordingen.

De visitatie overstijgt de horizon van het activiteitenplan: zij beschouwt niet alleen de uitvoering van het activiteitenplan, maar ook het functioneren en presteren van het museum op alle vlakken. Vervolgens kan het museum voor zijn toekomstig beleid, onder andere verwoord in het nieuwe activiteitenplan en het collectieplan, gebruikmaken van de aanbevelingen van de visitatiecommissie, nieuwe beleidsprioriteiten en eventuele bijsturing van de bewindspersoon.

Welke instellingen vallen onder de visitatie?

De MV schrijft dat haar visitatiekader vooral betrekking heeft op ‘reguliere, rijksgesubsidieerde musea’. Terecht merkt zij op dat er nog meer instellingen zijn die collecties beheren waarvoor het Rijk verantwoordelijkheid heeft genomen en die daarvoor in het kader van de Erfgoedwet middelen ontvangen van het ministerie van OCW. Het gaat hier concreet om Het Nieuwe Instituut, Eye Filmmuseum, Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid, Sieboldhuis (onder Naturalis Biodiversity Center), Kenniscentrum Immaterieel Erfgoed Nederland (opgenomen in het Nederlands Openlucht Museum) en het RKD-Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis.

De raad vindt het vanzelfsprekend dat ook deze instellingen in het kader van de kwaliteitszorg gevisiteerd worden. Voor de visitatiecommissies die deze instellingen beoordelen, geldt net als voor de andere visitatiecommissies dat een aantal leden betrokken kan zijn bij meer visitaties, en dat een aantal leden met specifieke vakkennis betrokken is bij één instelling.

Eye Filmmuseum en Het Nieuwe Instituut worden voor bepaalde taken ook vanuit de Basisinfrastructuur gefinancierd; het Eye Filmmuseum bijvoorbeeld voor taken op het gebied van landelijke filmeducatie en mediawijsheid en Het Nieuwe Instituut voor de internationale promotie van de Nederlandse ontwerpsector.⁵ De raad brengt over de subsidiëring van deze taken eens per vier jaar een subsidieadvies uit. Bij de advisering over de BIS-periode 2021-2024 bleek dat zowel de taakomschrijving als de afbakening van het budget niet bij alle partijen duidelijk is vastgelegd. Dat bemoeilijkt de advisering, en ook voor de visitatiecommissie kan het lastig zijn te ontvlechten over welke taken zij dient te oordelen. Daarom pleit de raad ervoor dat de minister bij dergelijke instellingen een eenduidig onderscheid maakt tussen de EGW- en de BIS-taken en dat de minister beschrijft welke subsidiebedragen met welke taken gemoeid zijn en welke taken door de visitatiecommissie dan wel in het kader van de BIS worden beoordeeld.

⁵ Zie voor een volledige beschrijving van de taken van deze instellingen de Subsidieregeling 2021-2024, resp. artikel 3.34 en 3.39.

Conclusie

De raad beschouwt de visitatie als een passend kwaliteitszorginstrument dat aansluit bij de nieuwe positie die de rijksmusea innemen in het cultuurbestel. Hij vindt dat het visitatiekader dat de MV heeft opgesteld een goede aanzet biedt voor de visitatiesystematiek. Ook volgt de raad in grote lijnen de stappen van het visitatieproces die de MV heeft uitgezet. Wel doet de raad de minister de volgende aanbevelingen die zij aan de MV kan geven voor een verdere uitwerking van het visitatiekader:

- Het primaire doel van de visitatie is een beoordeling van het functioneren van de instelling om met het oog op de continuïteit te beoordelen of de instelling aan de gestelde verwachtingen en randvoorwaarden voldoet.
- Musea kunnen de visitatie ook gebruiken als instrument voor verdere ontwikkeling maar dat is niet het primaire doel. De visitatiecommissie kan in een besloten, separate mondelinge of schriftelijke rapportage specifieke aanbevelingen doen aan het gevisiteerde museum.
- De minister is opdrachtgever van de visitatie en benoemt de commissieleden. Het te visiteren museum kan zelf commissieleden voordragen.
- Om de onafhankelijkheid van de visitaties te waarborgen, dienen de organisatie en uitvoering van de visitatie niet bij de MV te liggen, maar bij een organisatie die geen formele banden heeft met de te visiteren musea.
- De minister moet de visitatiecommissie een toetsingskader meegeven waaruit blijkt wat zij van de rijksmusea verwacht. Ook dient zij te formuleren wat voor maatregelen zij neemt wanneer de visitatiecommissie een museum negatief beoordeelt.
- De visitatie dient zich te concentreren op drie hoofdonderwerpen: de inhoudelijke kwaliteit; het publieke en maatschappelijke belang; en organisatie en management.
- Alle instellingen die collecties beheren waarvoor het Rijk in het kader van de Erfgoedwet verantwoordelijkheid neemt, moeten worden gevisiteerd.

Tot slot: in de periode dat de minister de raad heeft verzocht een advies uit te brengen over het visitatiekader is de wereld getroffen door de coronacrisis. Deze crisis heeft ook majeure gevolgen voor de museumsector: de musea zijn maandenlang gesloten geweest en zullen in de komende tijd veel minder bezoekers kunnen ontvangen. Daardoor zijn de publieksinkomsten drastisch gedaald. De raad onderkent dat de musea nog geruime tijd nodig hebben om van deze crisis te herstellen.

De minister heeft in haar brief van 27 mei jl. aangekondigd dat de culturele instellingen in de BIS tot 1 juni 2021 de tijd krijgen om voorgenomen plannen en prestaties vanwege de coronacrisis waar nodig aan te passen. De rijksmusea hebben echter nog geen activiteitenplan voor de komende vier jaar ingediend. De raad is van mening dat zij tot 1 december 2020 nog voldoende gelegenheid hebben om een plan op te stellen dat zich verhoudt tot de nieuwe situatie.

De raad vertrouwt erop u hiermee een bruikbaar advies te hebben gegeven. Wij zien uit naar uw reactie en zijn gaarne bereid met u en de Museumvereniging in gesprek te gaan over het advies en over de wijze waarop verder invulling gegeven kan worden aan het visitatiekader.

Met vriendelijke groeten,

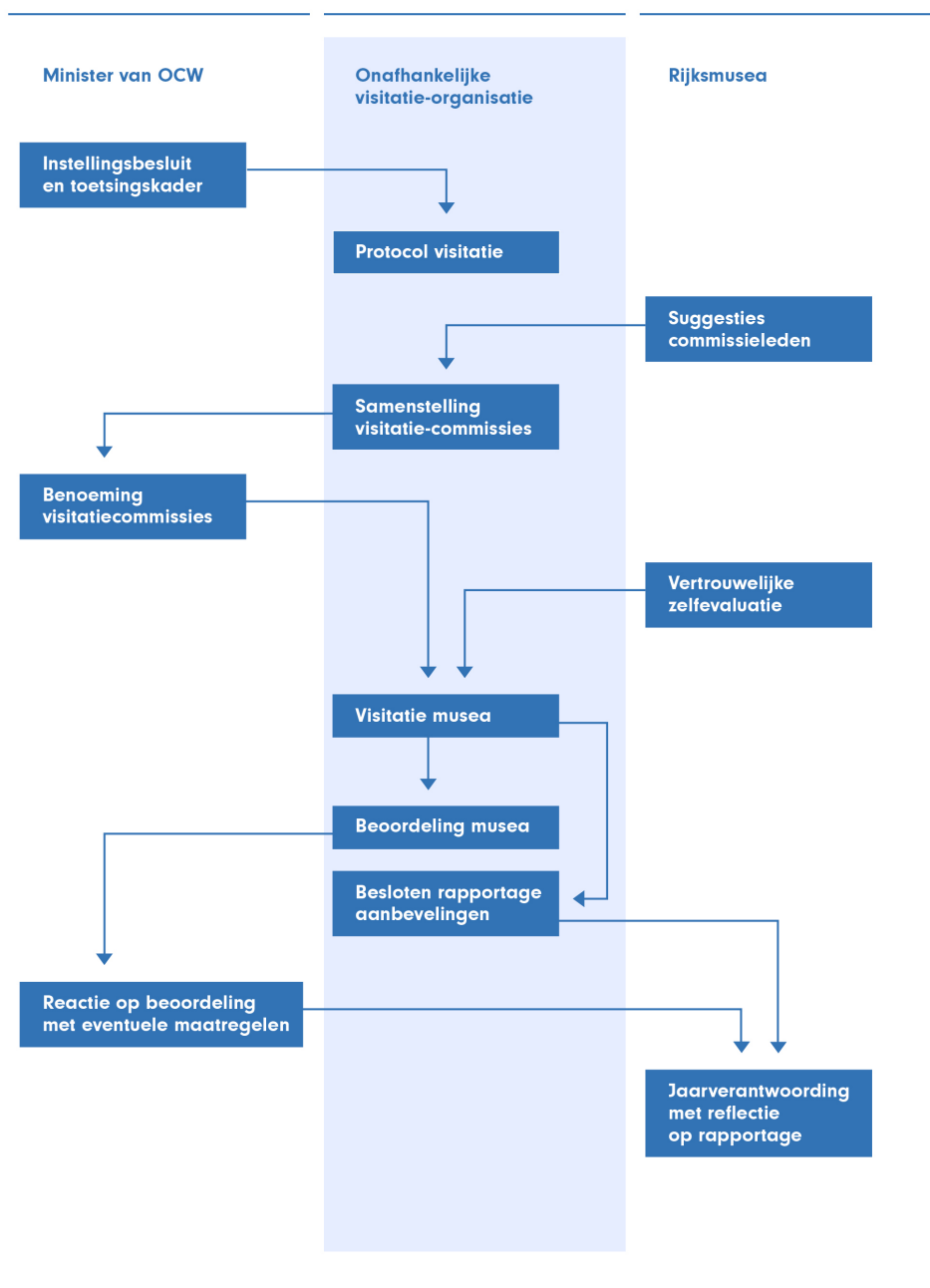
Marijke van Hees
Voorzitter

Jakob van der Waarden
Directeur

Bijlagen:

- Schema taakverdeling visitatie rijksmusea
- Adviesaanvraag met visitatiekader Museumvereniging

Schema taakverdeling visitatie Rijksmusea





>Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

Raad voor Cultuur
Prins Willem Alexanderhof 20
2595 BE DEN HAAG

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

Onze referentie
23897006

Bijlagen
1

Datum **02 APR. 2020**
Betreft adviesaanvraag visitatiekader rijksge subsidieerde musea

Geachte Raad,

Met deze brief vraag ik om uw onafhankelijk en deskundig advies over het voorstel van een visitatiekader en bijbehorend proces zoals opgesteld door de Museumvereniging.

Ik sta kort stil bij het proces, het voorstel van de Museumvereniging en de planning, zoals geschetst in de Regeling beheer rijkscollectie en subsidiëring museale instellingen. Ik verzoek u uw advies, indien mogelijk met het oog op de consequenties van het Covid-19, uiterlijk 29 mei 2020 uit te brengen.

Proces

In juni 2019 stuurde ik mijn uitgangspuntenbrief voor het cultuurbeleid in de periode 2021-2024 naar de Tweede Kamer. In deze brief kondigde ik aan om in de nieuwe cultuurperiode de subsidiering van publiekstaken door rijksge subsidieerde musea niet meer via de basisinfrastructuur te laten verlopen, maar via de Erfgoedwet. In het verlengde hiervan schreef ik dat ik de rijksge subsidieerde musea zou vragen een visitatie vorm te geven. Bij brief van 5 november 2019 heb ik de Museumvereniging gevraagd een voorstel te doen voor een visitatiekader en een bijbehorend proces. Op 7 februari 2020 heb ik een voorstel ontvangen.

Het visitatiekader Rijksge subsidieerde musea

Het voorgestelde visitatiekader rijksge subsidieerde musea stelt enerzijds als doel een integrale en transparante beoordeling van het functioneren van het rijksge subsidieerde museum te bereiken en anderzijds te toetsen of de maatschappelijke betekenis van het museum en zijn doelstellingen passend zijn bij het beleid van OCW.

Ik vind de balans tussen beide doelstellingen belangrijk. Daarmee zie ik visitatie als een instrument van interne kwaliteitszorg en maatschappelijke verantwoording, en tegelijkertijd een middel om musea van elkaar te laten leren en hun kennis en expertise te delen. Op basis van deze uitgangspunten vraag ik in uw advies in ieder geval aandacht voor het volgende:

- In hoeverre het kader voorziet in een integrale en transparante beoordeling van het functioneren van musea.

- De balans tussen interne kwaliteitszorg en maatschappelijke verantwoording en de toegevoegde waarde van visitatie.
- De reikwijdte van de visitatie met het oog op instellingen die (aanvullende) activiteiten vervullen als bijvoorbeeld ondersteunende instelling voor de sector. Denk bijvoorbeeld aan het RKD-Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis.
- De borging van onafhankelijkheid in het voorgestelde visitatieproces.
- De invulling van het visitatieproces en de belangrijkste onderwerpen bij de visitatie. Daarbij vraag ik ook aandacht voor onderwerpen die relevant zijn voor de vormgeving van het activiteitenplan 2021-2024.

Onze referentie
23897006

Planning

Uw advies vormt een belangrijke stap in de vormgeving van visitatie van rijksgesubsidieerde musea voor de periode 2021-2024. De planning is als volgt:

- 29 mei 2020: oplevering advies visitatiekader Raad voor Cultuur
- vóór 3 juli 2020: definitief vaststellen van visitatiekader
- vóór 1 oktober 2020: ambtshalve beschikken subsidie Erfgoedwet
- uiterlijk 1 december 2020: inleveren activiteitenplan 2021-2024 en begroting
- 1 januari 2021: start nieuwe subsidieperiode

Ik zie uw advies met vertrouwen tegemoet.

Met vriendelijke groet,

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,

Ingrid van Engelshoven

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
T.a.v. Hare Excellentie Mr. Drs. I.K. Van Engelshoven
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag

Datum

7 februari 2020

Betreft

visitatiekader rijksge subsidieerde musea 20.007

Geachte mevrouw Van Engelshoven,

Bijgaand ontvangt u ons voorstel voor een visitatiekader en bijbehorend proces naar aanleiding van uw brief van 5 november jongstleden aan de Museumvereniging. Hierin heeft u ons verzocht om voor de rijksge subsidieerde musea visitatie vorm te geven om verdere verbetering te stimuleren en daarbij rekening te houden met enkele (uitgangs)punten. De Museumvereniging ziet visitatie bij uitstek als een middel dat bij kan dragen aan het verder verstevigen van het publieke belang van de rijksge subsidieerde musea in Nederland en zo doende een blijvende binding van de inwoners van ons land met de rijkscollectie stimuleert. We vatten ons voorstel hierna kort samen.

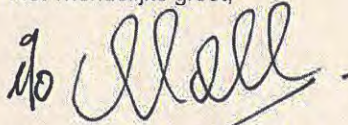
Juist vanwege hun maatschappelijke functies vinden de rijksge subsidieerde musea het van belang om daarover verantwoording af te leggen aan de samenleving: het publiek, de partners, de politiek en andere belanghebbenden. Visitatie is een instrument waarmee deze musea zich willen verantwoorden én continu hun eigen prestaties en functioneren willen verbeteren. In het voorgestelde kader zijn lessen geleerd uit de eerdere visitatierondes, evenals uit ervaringen bij de visitatie van universitaire onderzoeksgroepen. Ook houden wij bij visitatie rekening met de (soms aanzienlijke) verschillen tussen de rijksge subsidieerde musea in onder meer omvang, aard van de collecties, huisvesting, activiteiten, publiek en budget. Daarnaast dient visitatie ruimte te bieden aan de ambities van een museum en aan specifieke onderwerpen die het betreffende museum wil agenderen. En verder zal de visitatie duidelijk moeten maken welke condities er zijn voor continuïteit en innovatie van de rijksge subsidieerde musea. Daarom ligt in bijgaand visitatiekader het accent op een kwalitatieve beoordeling met voldoende aandacht voor het verhaal achter de cijfers.

De rijksge subsidieerde musea hechten aan een integrale beoordeling van taken en maatschappelijke doelen die transparant is, in dialoog tot stand komt en mede is gebaseerd op specialistische kennis over de collectie en de activiteiten van het betreffende museum. De visitatie wordt uitgevoerd door een onafhankelijke commissie die de doelstellingen van een rijksge subsidieerd museum evalueert, de prestaties van het museum afzet tegen de eigen missie en doelstellingen en tegen uw beleidsprioriteiten. Aan elke visitatie ligt een zelfevaluatie ten grondslag waarin het museum uiteenzet wat zijn doelstellingen en maatschappelijke betekenis zijn, wat er goed gaat, wat voor verbetering vatbaar is, hoe het museum daaraan werkt en wat het museum nodig heeft voor die verbetering, voor zijn continuïteit en voor innovatie. Want wij delen de mening van de Raad voor Cultuur dat het van essentieel belang is dat rijksge subsidieerde musea innovatief zijn, en dat ze hun inhoudelijke en maatschappelijke relevantie continu blijven bevragen.

Al met al hanteren de rijksgesubsidieerde musea een fijnmazig netwerk van kwaliteitszorg en verantwoordingsinstrumenten. In de set van instrumenten bedoeld om verantwoording af te leggen aan de minister van OCW (inspectie, monitorgesprek, jaarverantwoording), dient de visitatie als een overkoepelende en integrale evaluatie van het museum. Daarmee wordt op een hoger niveau, over langere termijn en toekomstgericht gekeken naar het functioneren van rijksgesubsidieerde musea en kan een relatie gelegd worden tussen beleidsprioriteiten van u als minister van OCW en het beleid van het betreffende rijksgesubsidieerde museum.

Wij geven na uw reactie graag uitwerking van het kader in een protocol en zijn gaarne bereid tot nadere toelichting.

Met vriendelijke groet,



Prof. Mr. Irene Asscher-Vonk
Voorzitter ~~Museumvereniging~~

Visitatiekader Rijksgesubsidieerde Musea

Rijksgesubsidieerde musea zijn van publiek belang

Rijksgesubsidieerde musea zijn niet alleen gebouwen waar waardevolle cultuurhistorische objecten, verzamelingen en kunstschatten worden bewaard en getoond.¹ Het zijn ook plekken waar eigentijdse verhalen worden verteld over wie we zijn en waar we vandaan komen. Het zijn plekken van ontmoeting, verbinding en van bijzondere ervaringen. De musea bieden ruimte aan reflectie en debat; in musea is 'een leven lang leren' de praktijk. Ook aan actuele, maatschappelijke opgaven als kansengelijkheid, de Nederlandse identiteit en een florerende economie leveren zij een bijdrage. Een belangrijk deel van de ruim 30 miljoen bezoeken aan Nederlandse musea is aan de rijksgesubsidieerde musea gebracht en verreweg het grootste deel van de ruim 80 miljoen objecten in Nederlandse musea behoort tot de rijkscollectie. Anders gezegd: de musea zijn niet alleen de hoeders van ons cultureel erfgoed maar ze vervullen ook belangrijke maatschappelijke functies.

Verantwoording afleggen aan de samenleving

Juist vanwege de genoemde maatschappelijke functies vinden de rijksgesubsidieerde musea het van belang om daarover verantwoording af te leggen aan hun publiek, hun partners, de politiek en andere belanghebbenden, ofwel aan de samenleving als geheel. Zij zijn daarom voorstander van een periodieke visitatie door een onafhankelijke commissie van deskundigen. De evaluatie van de visitatiecommissie is tweeledig. Ze beoordeelt enerzijds de maatschappelijke betekenis van het museum en of zijn doelstellingen congruent zijn met het beleid van de minister van OCW. Anderzijds beoordeelt de commissie de prestaties van het museum, afgezet tegen zijn eigen doelstellingen.

Zo'n visitatieproces heeft bij de rijksgesubsidieerde musea al eerder plaatsgevonden in de periode 2008-2012. Een aantal musea is toen zelfs twee keer gevisiteerd. In de volgende twee Cultuurnotaperioden is er niet gevisiteerd. Een reden om nu opnieuw een visitatie te organiseren is het feit dat de musea met ingang van 2021 volledig worden gefinancierd uit de Erfgoedwet, waarmee de vierjaarlijkse beoordeling door de Raad voor Cultuur is komen te vervallen.²

De minister van OCW heeft in de Uitgangspuntenbrief 2021-2024 'Cultuur voor iedereen' kenbaar gemaakt dat ze de rijksgesubsidieerde musea zou vragen om een visitatie vorm te geven.³ Met ingang van 2021 zijn de rijksgesubsidieerde musea verplicht om zich eens in de vier jaar te laten visiteren door een onafhankelijke commissie.⁴ In haar brief d.d. 5 november 2019 gaf de minister aan de Museumvereniging de opdracht om een visitatiekader en een bijbehorend procesvoorstel te ontwikkelen, waarover de minister vervolgens de Raad voor Cultuur advies zal vragen. Voor u ligt nu het voorstel van de werkgroep Kwaliteitsborging van de Museumvereniging voor een visitatiekader en voor het bijbehorende proces dat uitgebreid besproken is in een vergadering van de rijksgesubsidieerde musea. Het bestuur van de Museumvereniging legt dit voorstel dan ook graag aan de minister van OCW voor.

De werkgroep is gestart met een terugblik op de visitatierondes in 2008-2012. De rijksgesubsidieerde musea concluderen dat ze de visitatie in principe een nuttig instrument vinden voor kwaliteitsontwikkeling en verantwoording. Ze maken daarbij echter de kanttekening dat de beoordeling niet altijd evenwichtig was en dat

¹ Rijksgesubsidieerde musea zijn de musea zijn die een subsidie van het rijk ontvangen omdat zij een wettelijke taak (beheer van een deel van de rijkscollectie) uitvoeren krachtens de Erfgoedwet.

² Begin 2020 zijn 26 rijksgesubsidieerde musea opgenomen in de regeling die op basis van de Erfgoedwet het beheer van de rijkscollecties bekostigt.

³ Uitgangspuntenbrief voor het cultuurbeleid in de periode 2021-2024, juni 2019.

⁴ Deze verplichting vloeit voort uit de Regeling beheer Rijkscollectie en subsidiëring museale instellingen, §3 Visitatie, Artikel 3.19.

1. Een instelling met een wettelijke taak verleent haar medewerking aan een eenmaal per vier jaar te houden visitatie, die ten doel heeft de wijze waarop die instelling haar taken en publieksactiviteiten verricht te beoordelen. 2. De minister kan nadere eisen stellen aan de visitatie, bedoeld in het eerste lid.

het proces bureaucratische trekken vertoonde. In het hieronder voorgestelde visitatiekader is geprobeerd om lessen te leren uit de eerdere visitatierondes, evenals uit ervaringen bij de visitatie van universitaire onderzoeksgroepen. Daarom willen de rijksge subsidieerde musea het accent leggen op een kwalitatieve beoordeling met voldoende aandacht voor het verhaal achter de cijfers. Dit betekent dat minder dan voorheen sprake zal zijn van een beoordeling in kwantitatieve termen. Verder dient meer rekening te worden gehouden met de (soms grote) verschillen tussen de rijksge subsidieerde musea in onder meer omvang, aard van de collecties, huisvesting, activiteiten, publiek en budget. Ook dienen ambities, innovatie en continuïteit aan bod te komen en moet de visitatie ruimte bieden aan specifieke onderwerpen die het betreffende museum wil agenderen.

Dit voorstel voor een visitatiekader en bijbehorend proces voor musea met wettelijke taken op grond van de Erfgoedwet heeft vooral betrekking op 'reguliere, rijksge subsidieerde musea'. Er zijn ook instellingen - zoals Het Nieuwe Instituut, EYE Filmmuseum, Persmuseum en Het Instituut voor Beeld & Geluid en het RKD-Nederlands Instituut voor Kunstgeschiedenis - die museale collecties beheren en hiervoor middelen ontvangen van de minister van OCW. Het is aan de minister om een besluit te nemen over de reikwijdte van het visitatie-instrument. Hetzelfde geldt voor erfgoedorganisaties met specifieke taken die ooit zelfstandig subsidie ontvingen, maar nu zijn ondergebracht bij een grotere instelling, zoals bijvoorbeeld het Kenniscentrum Immaterieel Erfgoed, Codart of het Japanmuseum Sieboldhuis.

Hierna komen achtereenvolgens de volgende onderwerpen aan de orde:

1. Wat is het doel van de visitatie?
2. Wat is de toegevoegde waarde van visitatie?
3. Wie is de opdrachtgever voor de visitatie en wat is de samenstelling van de commissies?
4. Hoe ziet het visitatieproces er op hoofdlijnen uit?
5. Wat zijn de belangrijkste onderwerpen bij de visitatie?
6. Wat is het tijdspad voor visitatie in de komende vier jaar?
7. Kosten
8. Leren van het visitatieproces

1. Wat is het doel van de visitatie?

Het doel van de visitatie is om te komen tot een integrale en transparante beoordeling van het functioneren van het rijksge subsidieerd museum in het realiseren van zijn taken en maatschappelijke doelen. Het is een instrument waarmee rijksge subsidieerde musea zich willen verantwoorden tegenover hun publiek, hun partners, de politiek en andere belanghebbenden, ofwel de samenleving als geheel. Daarbij zal de visitatie de rijksge subsidieerde musea helpen om hun eigen prestaties en functioneren continu te verbeteren. De visitatie is bij uitstek een instrument waarmee musea zichzelf periodiek de maat nemen ten behoeve van interne kwaliteitszorg. Ook maakt de visitatie duidelijk welke condities er zijn voor continuïteit en innovatie van de rijksge subsidieerde musea.

De rijksge subsidieerde musea hechten aan een integrale beoordeling die transparant is, in dialoog tot stand komt en mede is gebaseerd op specialistische kennis over de collectie en de activiteiten van het betreffende museum. De visitatie wordt uitgevoerd door een onafhankelijke commissie die de doelstellingen van een rijksge subsidieerd museum evalueert, de prestaties van het museum afzet tegen de eigen missie en doelstellingen en tegen de beleidsprioriteiten van de minister van OCW en deze vooral in kwalitatieve termen beoordeelt. Aan de visitatie ligt een zelfevaluatie ten grondslag waarin het museum uiteenzet wat zijn doelstellingen en maatschappelijke betekenis zijn, wat er goed gaat, wat voor verbetering vatbaar is, hoe het museum daaraan werkt en wat het museum nodig heeft voor die verbetering, voor zijn continuïteit en voor innovatie. Wij delen de mening van de Raad voor Cultuur dat het van essentieel belang is dat musea op alle vlakken innovatief zijn, en dat ze hun inhoudelijke en maatschappelijke relevantie continu blijven bevragen.

De uitkomsten van de visitatie kunnen behalve voor de rijksmusea zelf en het ministerie van OCW relevant zijn voor verschillende andere organisaties en instanties, in het bijzonder de Raad voor Cultuur. In de set van instrumenten die dient om verantwoording af te leggen aan de minister van OCW (inspectie, monitorgesprek, jaarverantwoording), dient de visitatie als een overkoepelende en integrale evaluatie van het museum. Daarmee wordt op een hoger niveau, over langere termijn en ook toekomstgericht gekeken naar het functioneren van de musea. Tweede Kamerleden kunnen kennis nemen van de visitatierapporten wanneer zij het regeringsbeleid aangaande de rijksge subsidieerde musea behandelen. Waar ook provincies en gemeentebesturen rijksge subsidieerde musea steunen, kunnen deze ten behoeve van hun beleidsontwikkeling gebruik maken van

de visitatierapporten. Het is van cruciaal belang dat de Raad voor Cultuur de visitatierapporten op geaggregeerd niveau gebruikt als input voor haar sectoranalyse. Ook voor de Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed en andere bij de rijksgesubsidieerde musea betrokken instanties kunnen de rapporten interessante informatie bevatten.

2. Wat is de toegevoegde waarde van visitatie?

De rijksgesubsidieerde musea hebben te maken met een fijnmazig netwerk van kwaliteitszorg en verantwoordingsinstrumenten. Bijlage 3 bevat daarvan een globaal, niet uitputtend overzicht.

De toegevoegde waarde van de visitatie is onder andere dat een onafhankelijk commissie van deskundigen:

- terugkijkt over een langere periode (vier jaar) dan jaarverslagen en andere jaarlijks of tweejaarlijks terugkerende verantwoordingsinstrumenten en daardoor langer lopende ontwikkelingen kan evalueren;
- een integrale beoordeling geeft, waarin tevens de bevindingen van andere toezichthouders en de uitkomsten van andere verantwoordingsdocumenten worden betrokken;
- gelegenheid geeft tot een inhoudelijk gesprek met experts. Dit betekent een verdieping ten opzichte van andere verantwoordingsinstrumenten. Zo kijkt het museumregister bijvoorbeeld vooral naar de *aanwezigheid* van verschillende zaken, maar wordt daar geen inhoudelijk gesprek aan gekoppeld. Bij de visitatie gebeurt dit wel;
- de ambities en plannen van een museum voor de toekomst kan beoordelen en daarmee het innovatief vermogen;
- een relatie kan leggen tussen beleidsprioriteiten van de minister van OCW en het beleid van een museum;
- aanbevelingen kan doen vanuit een integrale beoordeling;
- meer dan andere instrumenten bedoeld is als intern instrument van kwaliteitszorg.

Overigens doet de visitatiecommissie zelf geen onderzoek naar zaken die al door andere toezichthouders of instanties worden gecontroleerd. De commissie kan evenwel de rapportages van andere toezichthouders gebruiken als informatiebron. Zo wordt voorkomen dat de visitatiecommissie als het ware dubbel werk doet, hetgeen de toegevoegde waarde van de commissie zou beperken.

3. Wie is de opdrachtgever voor de visitatie en wat is de samenstelling van de commissies?

Wie de commissie moet instellen en de leden van de commissie moet benoemen, is uitgebreid onderwerp van gesprek geweest in de werkgroep Kwaliteitsborging. In de huidige situatie ligt het meest voor de hand dat het opdrachtgeverschap berust bij de Raad van Toezicht van het te visiteren museum of bij de minister van OCW. Beide opties hebben voor- en nadelen.

Opdrachtgeverschap

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het functioneren van een museum en is daarmee tevens verantwoordelijk voor instrumenten van kwaliteitszorg. Uit dien hoofde zou hij opdrachtgever van de visitatiecommissie kunnen zijn. Vóór deze optie pleit dat de visitatie, als instrument van kwaliteitszorg van de musea zelf, er is om de taken van musea in hun volle breedte te beoordelen en zich niet te beperken tot de specifieke taken die musea volgens de Erfgoedwet behoren uit te voeren. Een tweede argument voor instelling door de Raad van Toezicht is dat de minister van OCW zo op enige afstand blijft van de verzelfstandigde rijksgesubsidieerde musea.

Risico van instelling door de Raad van Toezicht is echter dat in de buitenwereld de indruk kan ontstaan van de 'slager die zijn eigen vlees keurt', waardoor er mogelijk minder waarde aan de uitkomsten wordt gehecht. Bovendien is de Raad van Toezicht eveneens zelf object van visitatie.

Het instellen van de visitatiecommissie door de minister van OCW is een voor de hand liggende optie omdat de visitatie een door de minister van OCW opgelegde verplichting is. Het feit dat de minister meer op afstand staat, vergroot de kans dat de uitkomsten als onbevooroordeeld worden gezien. Tegen instelling door de minister pleit het risico dat de visitatie gebruikt zou kunnen worden voor doelen waarvoor het proces van zelfevaluatie en visitatie niet is bestemd.

Na rijp beraad heeft de grootst mogelijke meerderheid van de werkgroep Kwaliteitsborging een voorkeur

uitgesproken voor instelling door de minister. Alle 29 musea met wettelijke taken op grond van de Erfgoedwet zijn uitgenodigd voor de vergadering van de rijksge subsidieerde musea en hebben daaraan voorafgaand het voorstel voor een Visitatiekader en bijbehorend proces ontvangen. Tijdens deze vergadering die plaatsvond op 3 februari 2020 bleek dat de keuze voor de minister van OCW als opdrachtgever een stevig draagvlak onder de aanwezige Rijksge subsidieerde musea genoot.

Samenstelling

Om voldoende balans te brengen in het samenspel tussen minister en musea is het belangrijk dat het rijksge subsidieerde museum vervolgens de leden van de commissie voordraagt. De minister toetst de voorgedragen commissieleden op onafhankelijkheid.

Bij de samenstelling wordt gestreefd naar een optimum tussen maximale flexibiliteit en maximale continuïteit. Daarom wordt een aantal van minimaal vijf en maximaal zeven leden voorgesteld, waarvan minimaal twee leden deelnemen aan de visitatie van meerdere musea. Dit laatste om de vergelijkbaarheid van de visitatieprocedures te borgen. Dat betekent dat er clusters gevormd moeten worden van musea die door dezelfde vaste kern kunnen worden bezocht.

De commissie als geheel dient in staat te zijn een deskundig en onafhankelijk oordeel uit te brengen over het betreffende museum. In iedere commissie moeten bedrijfsstrategische en bestuurskundige competenties aanwezig zijn. Daarnaast kan het rijksge subsidieerde museum aangeven welke specifieke competenties of expertises voor hen relevant zijn, waaronder bijvoorbeeld expertise op het terrein van de collectie van het betreffende museum. Ook kan worden gedacht aan expertise op het terrein van bijvoorbeeld ICT en digitalisering, publieksbereik of internationalisering, afhankelijk van de activiteiten en ambities van het betreffende museum.

De commissie wordt ondersteund door een secretaris.

Uiteindelijk gaat het erom dat in de wijze waarop de commissie benoemd en wordt samengesteld sprake is van een evenwicht tussen de belangen van enerzijds de minister van OCW en anderzijds de rijksge subsidieerde musea.

4. Hoe ziet het visitatieproces er op hoofdlijnen uit?

Hieronder stippen we enkele van de belangrijkste elementen uit organisatie en inrichting van het visitatieproces aan.

Algemeen

- De visitatie wordt eens in de vier jaar uitgevoerd door een onafhankelijke commissie van deskundigen.
- Alle instellingen met een wettelijke taak die subsidie ontvangen via de Erfgoedwet zijn verplicht deel te nemen aan een visitatie in de periode 2021-2024.
- De eerstvolgende visitatieronde vindt plaats in de periode 2021 – 2024. Vervolgens worden alle rijksge subsidieerde musea eens in de vier jaar gevisiteerd.
- De doorlooptijd van het visitatieproces is maximaal 6 maanden, 3 maanden voor de zelfevaluatie en 3 maanden voor de werkzaamheden van de commissie.
- De visitatiecommissie wordt ondersteund door een secretaris. Het grote aantal visitatieprocedures in combinatie met de omvang van de werkzaamheden maakt dat er twee secretarissen nodig zijn om alle commissies adequaat te kunnen ondersteunen. De Museumvereniging kan op verzoek van de musea de financiële afspraken afwikkelen met de benoemde commissieleden en de ter ondersteuning van de commissie aangestelde onafhankelijke secretarissen.

Voorbereiding visitatie

- Het museum stelt de planning voor de evaluatie vast.
- Het museum kan aan het standaardkader dat de visitatiecommissie hanteert voor evaluatie en beoordeling zelf enkele vragen toevoegen die voor het betreffende museum op dat moment of met het oog op de toekomst van belang zijn.
- Het museum stelt de voor te dragen visitatiecommissie samen.
- Het museum stelt een zelfevaluatie op. In het zelfevaluatierapport evalueert het museum zijn

doelstellingen en prestaties en zet het uiteen wat er goed gaat, wat voor verbetering vatbaar is, hoe het museum daaraan werkt en hoe het naar de toekomst kijkt.

- De zelfevaluatie en bijbehorende documenten, waaronder bijvoorbeeld de jaarrekeningen en bestuursverslagen uit de te evalueren periode moeten tijdig (één maand tevoren) beschikbaar zijn voor de visitatiecommissie.
- De minister benoemt op voordracht van het museum de commissie en stelt de opdrachtomschrijving vast.

Uitvoering visitatie

- De visitatiecommissie neemt kennis van de zelfevaluatie en bepaalt aandachtspunten voor de visitatie.
- Het museum plant en organiseert het bezoek van de visitatiecommissie.
- De visitatiecommissie bezoekt het betreffende museum en voert een inhoudelijk gesprek met de directie, medewerkers, (vertegenwoordigers van) de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad en – eventueel – met andere belanghebbenden (bijvoorbeeld 'de vrienden van', scholen, belangrijke bruikleengevers). Dit gebeurt op basis van het zelfevaluatierapport en overige aangeleverde documenten.
- De visitatiecommissie kan om aanvullende documenten of informatie vragen.
- De visitatiecommissie deelt aan het slot van de visitatie haar voorlopig oordeel met het bestuur van het museum en vraagt om een eerste reactie.

Rapportage en publicatie

- De commissie brengt een rapport uit met haar bevindingen, inclusief aanbevelingen. Het bestuur van het gevisiteerde museum kan feitelijke onjuistheden corrigeren en een reactie op het rapport geven. De resultaten van de visitatie en de reactie van het bestuur worden aangeboden aan de minister en deze maakt beide openbaar.
- De zelfevaluatie en overige vertrouwelijke documenten die de commissie ontvangt, zijn alleen bestemd voor de leden van de commissie, omdat deze bedrijfs- en privacygevoelige informatie kunnen bevatten.

Overige

Bij de uitwerking van dit kader in een protocol met handleiding en vragenlijst voor de zelfevaluatie en voor het door de commissie te hanteren beoordelingskader gelden verder de volgende uitgangspunten:

- De administratieve lasten moeten zo beperkt mogelijk blijven. De inspanning die de musea moeten leveren voor het beantwoorden van vragen in de zelfevaluatie en het aanleveren van informatie moet in redelijke verhouding staan tot het doel van de visitatie.
- Onder de onderwerpen die in de visitatie aan de orde komen vallen in ieder geval ook de onderwerpen uit de activiteitenplannen van de rijksgesubsidieerde musea voor de periode 2021 -2024.
- Onderwerpen en/of accenten in de visitatie kunnen per visitatieronde verschillen.

5. Wat zijn de belangrijkste onderwerpen bij de visitatie?

De rijksgesubsidieerde musea vormen een historisch gegroeid, veelkleurige palet met verschillende collecties, sterk variërende budgetten en personeelsomvang en waarvan sommige internationaal en andere vooral nationaal opereren. De visitatie is enerzijds een instrument van individuele kwaliteitszorg. Anderzijds zijn ook het afleggen van verantwoording naar de samenleving en het leveren van een bijdrage aan de kwaliteit van het bestel belangrijke doelen. Met die laatste doelen voor ogen, hanteren alle commissies hetzelfde visitatiekader, doorlopen ze dezelfde procedure en gebruiken ze hetzelfde format voor verslaglegging. Ook de samenstelling van de commissies met een vaste kern en vaste secretarissen die meerdere musea visiteren, waarborgt een zekere mate van vergelijkbaarheid; niet van de beoordeling op zich, maar wel in de wijze waarop deze tot stand komt.

Aan de visitatie ligt een gedegen zelfevaluatie ten grondslag. Hierin beziet het betreffende museum zijn doelstellingen en maatschappelijke betekenis en zet het uiteen wat er goed gaat, wat voor verbetering vatbaar is, hoe het museum daaraan werkt en wat het museum nodig heeft voor die verbetering, voor zijn continuïteit en voor innovatie. De visitatiecommissie evalueert de doelstellingen van de musea en toetst vervolgens in hoeverre het museum heeft voldaan aan zijn eigen missie en doelstellingen. Ze kijkt daarbij onder meer naar de volgende onderwerpen:

- Doelstellingen, visie en strategie;
- Het collectiebeleid betreffende verwerving, restauratie, afstoting en het collectiebeheer;
- De publieksactiviteiten;
- De educatieve activiteiten;
- De wetenschappelijke activiteiten;
- Het huisvestingsbeleid;
- De ondersteunende activiteiten;
- De organisatie, bedrijfsvoering (financiën en personeel op hoofdlijnen) en governance;
- De wijze waarop het museum de Governance Code Cultuur, de Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code uitvoert;
- De wijze waarop het museum de beleidsprioriteiten van de minister van OCW heeft verwerkt in zijn strategie, beleid en activiteiten;
- De wijze waarop het museum kijkt naar zijn innovatievermogen;
- De wijze waarop het museum zich maatschappelijk positioneert;
- De toekomstambities van het museum inclusief de ambities van het museum die voortvloeien uit de beleidsnota 'Uitgangspunten Cultuur Beleid 2021-2024: Cultuur voor iedereen', van de minister van Onderwijs Cultuur en Wetenschap, juni 2019;
- Overige onderwerpen: deze kunnen per museum verschillen, afhankelijk van de prioriteiten van het betreffende museum;
- Het unieke profiel van het museum en de positie die het museum inneemt binnen het museale landschap in (inter) nationaal perspectief.

Niet alle onderdelen uit de vragenlijst voor de zelfevaluatie en uit het beoordelingskader van de visitatie zullen voor alle musea in gelijke mate relevant zijn. Zo verrichten niet alle rijksgesubsidieerde musea wetenschappelijke activiteiten. De mogelijkheid bestaat om van de gestandaardiseerde vragen af te wijken, mits onderbouwd. Hierbij geldt als stelregel: 'pas toe of leg uit'. Ook dienen de zelfevaluatie en de visitatie ruimte te bieden voor aandachtspunten die samenhangen met specifieke eigenschappen van een individueel museum. Verder kan de commissie bij een volgende visitatie van het rijksgesubsidieerde museum tevens de aanbevelingen betrekken uit de vorige visitatie.

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van elk rijksgesubsidieerd museum vooral in kwalitatieve termen. Voor de rijksgesubsidieerde musea staat leren en verbeteren voorop. Dit weegt zwaarder dan een cijfermatig oordeel. Evaluatie van de visitaties van onderzoeksgroepen van universiteiten door de Vereniging van Universiteiten (VSNU) heeft recent uitgewezen dat kwantitatieve beoordelingen steeds minder bruikbaar blijven.⁵ De VSNU werkt daarom momenteel aan de herziening van haar standaard evaluatie protocol (SEP). Daarbij is een ontwikkeling ingezet van 'beoordelen en *ranken*' naar 'leren en verbeteren'.

6. Wat is het tijdspad voor visitatie in de komende vier jaar?

Na vaststelling van het visitatiekader door de minister van OCW en rekening houdend met het advies van de Raad voor Cultuur zal de Museumvereniging een protocol (laten) opstellen voor de visitatiecommissie. Dit protocol zal bestaan uit een handleiding en een beoordelingskader. Ook zal zij een handleiding, vragenlijst en format ontwerpen voor de zelfevaluatie. De uitgangspunten in het vastgestelde visitatiekader zijn daarbij leidend.

Vóór 1 juli 2020	Vormgeven en uitschrijven visitatieproces door Werkgroep Kwaliteitsborging en eventuele aanpassingen van het visitatiekader na afstemming met de minister OCW op basis van advies van de Raad voor Cultuur
Vóór 1 oktober 2020	Rijksgesubsidieerde musea ontvangen een ambtshalve subsidiebeschikking van de minister van OCW
Vóór 1 december 2020	Rijksgesubsidieerde musea hebben hun activiteitenplannen en beleidsplan voor 4 jaar ingediend

⁵ Reden hiervan zijn onder meer dat diversiteit tussen onderzoeksgroepen en het eigen profiel van de onderzoeksgroepen belangrijker worden gevonden dan onderlinge vergelijkbaarheid. Ook het optreden van een zogenaamd 'plafondeffect' speelt een rol. De scores van visitatiecommissies vertoonden een stijgende tendens; alle onderzoeksgroepen werden bij wijze van spreken als excellent beoordeeld. Daarmee verloor de toegepaste *ranking* haar waarde.

1 januari 2021	Ingang nieuwe cultuurplanperiode waarbij alle rijksgesubsidieerde musea volledig vanuit de Erfgoedwet worden gefinancierd
2021 - 2023	Visitaties

7. Kosten van zelfevaluatie en visitatie

Het visitatiemodel brengt kosten met zich mee. Deze kosten omvatten in ieder geval vacatiegelden, de vergoeding van reis- en verblijfkosten van commissieleden en de kosten samenhangend met onafhankelijke en deskundige secretarissen. Wij vertrouwen erop dat de minister van OCW het redelijk en billijk vindt om de musea vergaand tegemoet te komen in de dekking hiervan. De interne kosten die musea maken voor het opstellen van hun zelfevaluaties en die van de ontvangst van de visitatiecommissie worden gedragen door betreffende musea.

8. Leren van het visitatieproces

De Museumvereniging evalueert in de Kring Rijksmusea periodiek het verloop van de visitaties. Dit gebeurt zowel tussentijds als na afloop van een visitatieronde. Op basis daarvan stelt zij verbeteringen voor aan de opdrachtgever, de minister van OCW. Ook de Raad voor Cultuur en de minister van OCW kunnen na afloop van een visitatieronde desgewenst aanbevelingen doen voor verbeteringen van het kader. Idealiter ontwikkelt het visitatieproces zich in de loop van de tijd, opdat het steeds beter toegesneden raakt op het doel en het daadwerkelijk bijdraagt aan continue kwaliteitsverbetering in de rijksgesubsidieerde musea.

9. Tenslotte

Dit voorstel voor het visitatiekader van de rijksgesubsidieerde musea met bijbehorende procedure is opgesteld door de werkgroep Kwaliteitsborging. Deze werkgroep is vanuit de Kring Rijksmusea door het bestuur van de Museumvereniging in het leven geroepen. De werkgroep bestaat uit Marjan Scharloo (Teylers Museum, voorzitter), Birgit Donker (Nederlands Fotomuseum), Hans Dautzenberg (Naturalis), Marieke van Schijndel (Museum Catharijneconvent) en Pia van de Wiel (Rijksmuseum). Andra Leurdijk (Forallmedia) was secretaris. Het bureau van de Museumvereniging leverde logistieke en inhoudelijke ondersteuning.

BIJLAGE 1

Wie zijn bij het visitatiekader actief betrokken?

Bij het visitatieproces zijn verschillende partijen betrokken. In onderstaand schema wordt de rol van de verschillende betrokken partijen in het visitatieproces beknopt weergegeven.

Betrokken actoren	Rol in visitatieproces
Minister van OCW	• Is opdrachtgever van de visitatie en stelt de visitatiecommissie in. • Benoemt de commissieleden, na voordracht door de musea. • Maakt het visitatierapport openbaar. • Geeft aandachtspunten mee voor het visitatiekader. • Gebruikt de visitatierapporten als input voor monitorgesprekken / jaarlijkse contactmomenten van de accountmanager met de rijksge subsidieerde musea. • Stuurt de visitatierapporten naar de Tweede Kamer.
Raad voor Cultuur	• Adviseert de minister van OCW over het visitatiekader. • Gebruikt de visitatierapporten op geaggregeerd niveau voor zijn sectoranalyse.
Rijksge subsidieerde musea	• Doen voorstellen voor samenstelling visitatiecommissie. • Kunnen aan de algemene opdrachtoomschrijving en het standaardprotocol enkele vragen toevoegen die specifiek van belang zijn voor het betreffende museum. • Maken een zelfevaluatie op basis van een vooraf vastgestelde handleiding en vragenlijst en leveren aan de commissie alle overige relevante informatie. • Verzorgen de ontvangst van de visitatiecommissie. • Geven een reactie op de eerste bevindingen van de commissie tijdens het bezoek van de commissie aan het museum. • Corrigeren feitelijke onjuistheden in het visitatierapport. • Informeren hun medewerkers over de resultaten van de visitatie en de aanbevelingen van de visitatiecommissie. Gebruiken het visitatierapport en de aanbevelingen van de commissie om hun functioneren te verbeteren. • Rapporteren over de opvolging van de aanbevelingen uit de visitatie in het publieke jaarverslag.
Museumvereniging	• Bewaakt met de Kring Rijksmusea het visitatiekader; zij evalueren gezamenlijk het visitatiekader en stellen het zo nodig (tussentijds) bij. • Verzorgt op verzoek van de rijksge subsidieerde musea de planning van de visitaties in samenspraak met de betreffende musea. • Verzorgt op verzoek van de rijksge subsidieerde musea de financiële afwikkeling met de benoemde commissieleden en de ter ondersteuning van de commissie aangestelde onafhankelijke secretarissen.

BIJLAGE 2 TOEZICHTHOUDERS EN INSTRUMENTEN

Toezichthoudend / controlerend orgaan	Instrument + toelichting	Vindplaats
Ministerie OCW	<u>Erfgoedwet en regeling beheer rijkscollectie en subsidiëring museale instellingen</u> Hierin zijn de normen vastgelegd voor het behoud en beheer van de rijkscollectie. Deze normen gelden voor alle beheerders van de rijkscollectie en betreffen de volgende onderwerpen: - zichtbaarheid; - registratie en administratie; - conservering; - veiligheidszorg; - administratieve organisatie. Voor instellingen, die op grond van de Erfgoedwet specifiek worden belast met een beheertaak en hiervoor van het ministerie OCW subsidie ontvangen, geldt ook dat zij over een planmatig beleid dienen te beschikken voor het collectiebeheer en de veiligheidszorg.	https://wetten.overheid.nl/BWBR0037521/2017-09-01#Hoofdstuk2 https://wetten.overheid.nl/BWBR0037533/2019-11-12
	Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)	
	<u>Handboek Verantwoording Cultuursubsidies</u> Bevat voorschriften en modellen m.b.t. de verantwoording d.m.v. Jaarrekening Bestuursverslag Prestatieverantwoording Accountantsproducten	https://tinyurl.com/ubssoot
Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed	Ziet toe op naleving van de Erfgoedwet en de regeling beheer rijkscollectie. Op basis van het <u>Toetsingskader Rijkscollectie</u> Daarin worden normen gesteld t.a.v.: Planmatig beleid Toegankelijkheid Registratie en administratie Veiligheidszorg Administratieve Organisatie De normen worden vertaald in een aantal indicatoren.	https://www.inspectie-oe.nl/publicaties/publicatie/2017/12/21/toetsingskader-rijkscollectie

	De inspectie stuurt 1x per 2 jaar een standaardvragenlijst. Iedere keer wordt er naast de vaste onderwerpen 1 onderwerp specifiek uitgelicht (bijv. bruiklenen, verhuizingen). Uitkomst is een 'stoplichtenrapport'. Rood betekent niet per se dat een museum het niet goed doet, maar vraagt om uitleg.	
Museumregister	Kwaliteitskader voor geregistreerde musea. Controleert museale instellingen op naleving van de Museumnorm. De Museumnorm bevat de criteria voor een hoogwaardige invulling van de functies van een museum. Heeft onder meer betrekking op bedrijfsvoering, collectie en publiek. Ook implementatie van de Code Governance Cultuur, de Fair Practice Code, De Code Diversiteit & Inclusie en de Ethische Code zijn onderdeel van de norm. De Museumnorm fungeert als entreetoets voor het lidmaatschap van de Museumvereniging en deelname aan de Museumkaart. Een update van de norm is per 1-1-2020 ingegaan.	https://www.museumregisternederland.nl/Portals/0/Museumnorm%202020.pdf?ver=2019-11-29-143713-323
Museana	Is een financiële en cijfermatige benchmark van musea die zijn aangesloten bij de Museumvereniging. Bevat onder meer informatie over aantal bezoekers, aantal tentoonstellingen, aantal bezoekers website, oppervlakte, onderwijsactiviteiten. Is de informatiebron voor de hele branche. Vormt de basis van de Cultuurindex die OCW uitgeeft, gecombineerd met cijfers uit het CBS voor musea die niet meedoen aan Museana.	https://museumcontact.nl/artikelen/museana
Statuten en reglementen van musea	Bijvoorbeeld: directiereglement, RvT reglement, treasury reglement	
Raad van Toezicht van een rijks gesubsidieerd museum	Houdt onder meer toezicht op strategie en	

	realisatie van statutaire doelstellingen, risicobeheersing, functioneren directie, naleving Governance Code Cultuur • Stelt activiteitenplan, begroting, jaarverslag en jaarrekening vast.	
Accountant	• Geeft controleverklaring af op de jaarrekening en kijkt of deze consistent is met het bestuursverslag en voldoet aan het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies.	
Visitatie	In <u>Artikel 3.19 van de Regeling beheer Rijkscollectie en subsidiëring museale instellingen</u> staat: 1. Een instelling met een wettelijke taak verleent haar medewerking aan een eenmaal per vier jaar te houden visitatie, die ten doel heeft de wijze waarop die instelling haar taken en publieksactiviteiten verricht te beoordelen. 2. De minister kan nadere eisen stellen aan de visitatie, bedoeld in het eerste lid.	https://wetten.overheid.nl/BWBR0037533/2019-11-12/#Hoofdstuk3_Paragraaf3
Publieke waarde, instrumenten voor bepaling van de maatschappelijke waarde van rijksgesubsidieerde musea	Gericht op het aantonen van een verband tussen de middelen, wat het museum ermee doet en de impact of maatschappelijke en publieke waarde die het daarmee creëert. Uitgewerkt in aantal publicaties van de voormalige VRM met indicatoren om kwaliteit, waarde, bereik en impact te meten van de collectie-, publieks- en wetenschapsfunctie van musea. Het instrumentarium is niet meer doorontwikkeld.	

BIJLAGE 3 OPDRACHTBRIEF MINISTER VAN OCW



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

> Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

Museumvereniging
t.a.v. mevr. Asscher-Vonk
Rapenburgerstraat 123
1011 VL AMSTERDAM

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

Contactpersoon

Onze referentie
17621212

Datum **5 NOV. 2019**
Betreft **visitatiekader rijksgesubsideerde musea**

Geachte mevrouw Asscher-Vonk,

In juni 2019 stuurde ik mijn uitgangspuntenbrief voor het cultuurbeleid in de periode 2021-2024 naar de Tweede Kamer. In deze brief kondigde ik aan om in de nieuwe cultuurperiode de subsidiering van publiekstaken door rijksgesubsideerde musea niet meer via de basisinfrastructuur te laten verlopen, maar via de Erfgoedwet. Dit deed ik in navolging van het advies van de Raad voor Cultuur en met het doel musea de mogelijkheid te geven een meer integrale bedrijfsvoering te voeren. In het verlengde hiervan schreef ik tevens dat ik de rijksgesubsideerde musea zou vragen een visitatie vorm te geven om verdere verbetering van de musea te stimuleren.

Graag wil ik in deze brief de opdracht nader toelichten en u vragen om een visitatiekader te ontwikkelen. De visitatie zie ik als instrument van kwaliteitszorg en om het functioneren van musea inzichtelijk te maken. Ik vertrouw op uw inhoudelijke expertise en op de ervaringen die u heeft opgedaan met eerdere visitaties en zelfevaluaties.

Ik verzoek u in het kader de volgende punten een plaats te geven:

- Instellingen die subsidie ontvangen via de Erfgoedwet zijn verplicht deel te nemen aan een visitatie in de periode 2021-2024;
- Wettelijke taken die de Inspectie Overheidsinformatie en Erfgoed voor wat betreft collectiebeheer uitvoert, dienen te worden betrokken in het kader;
- Toetsing op naleving van de code Culturele Diversiteit, de Governance Code Cultuur en de Fair Practice Code;
- De wijze waarop de visitatie verbetering stimuleert;
- De verantwoordelijkheden die musea hebben in relatie tot hun missie, visie en profiel;
- De uitvoering van de verscheidenheid aan functies die instellingen in de Erfgoedwet vervullen. Ik maak daarbij onderscheid tussen:
 - het verrichten van publieksactiviteiten, waaronder educatieve activiteiten;
 - wetenschappelijke activiteiten;
 - collectie-beherende activiteiten;
 - huisvestingsactiviteiten;
 - en ondersteunende activiteiten.

Pagina 1 van 2

Onze referentie
17621212

Proces en planning

De rijksgesubsidieerde musea zullen vóór 1 oktober 2020 een ambtshalve subsidiebeschikking krijgen. Voor 1 december 2020 verwacht ik van de musea een activiteitenplan en een begroting te ontvangen. Idealiter vormen het activiteitenplan en de begroting de basis voor de uit te voeren visitatie. Dat betekent dat het visitatiekader en visitatieproces voor 1 juli 2020 vormgegeven dienen te zijn, zodat musea voldoende tijd hebben hun plannen voor de periode 2021-2024 op te stellen.

Daarom vraag ik u het visitatiekader en een procesvoorstel voor de uitvoering van de visitatie voor 20 januari 2020 bij mij aan te leveren. Vervolgens zal ik de Raad voor Cultuur vragen hierover te adviseren. Voor 2021 zal ik de opdracht geven tot uitvoering van de visitatie.

Ik kijk uit naar uw voorstel en ik verzoek u mij van uw bevindingen op de hoogte te houden.

Met vriendelijke groet,

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,

Ingrid van Engelsehoven