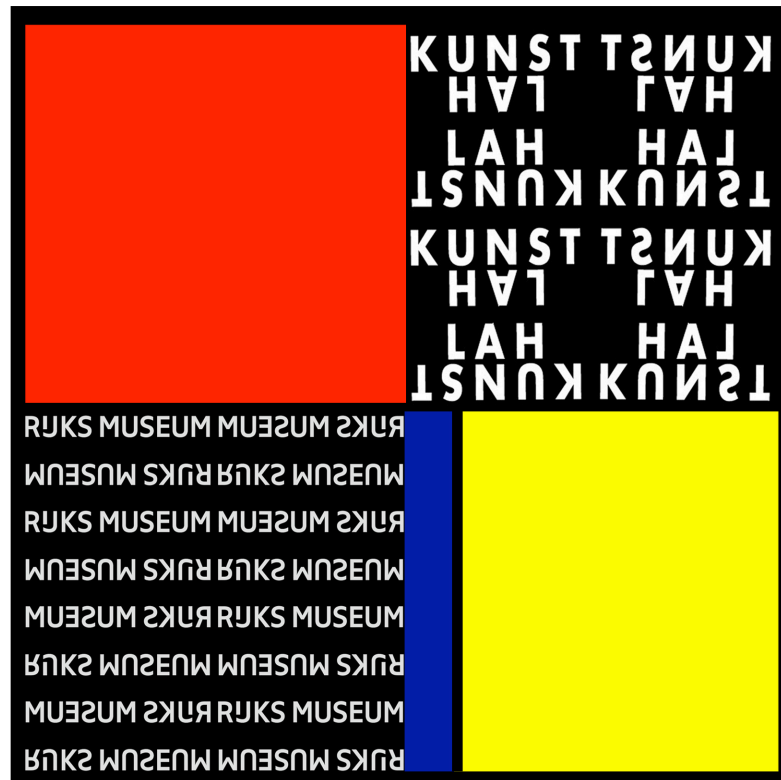


Gewenst: financieel en maatschappelijk draagvlak

Een kwalitatief onderzoek naar de wijze waarop het Rijksmuseum en de Kunsthal invulling gaven aan de politieke uitgangspunten binnen het Nederlandse cultuurbeleid tussen 1992 en 2012



Sietse van Leeuwen, 336898
Begeleiding: Prof. Dr. C.J.M. van Eijck
Tweede lezer: Dr. P. Berkers
Erasmus Universiteit Rotterdam
Augustus, 2013

Inhoudsopgave

| | |
|--|-----------|
| Voorwoord | 5 |
| Inleiding | 6 |
| 1. Onderzoeksvraag en deelvragen | 9 |
| 1.1 <i>Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie</i> | 11 |
| 1.2 <i>Opbouw van het onderzoek</i> | 12 |
| 2. Kunst en Cultuur binnen de Nederlandse maatschappij | 14 |
| 2.1 <i>Politieke waarden van de Nederlandse kunst en cultuur</i> | 15 |
| 2.2 <i>Cultuurbegrip</i> | 16 |
| 3. Historische context van het Nederlands Cultuurbeleid | 18 |
| 3.1 Tot 1795 : Vrijheid en tolerantie in de Republiek | 18 |
| 3.1.1 <i>Musea</i> | 19 |
| 3.2 1795–1850 Collectief bewustzijn | 20 |
| 3.2.1 <i>Musea</i> | 21 |
| 3.3 1850-1875 Een terugtrekkende overheid onder Thorbecke | 22 |
| 3.3.1 <i>Musea</i> | 23 |
| 3.4 1875–1940 De Stuurs en de verzuilende maatschappij | 24 |
| 3.4.1 <i>Musea</i> | 25 |
| 3.5 1918–1940 Interbellum..... | 27 |
| 3.5.1 <i>Musea</i> | 28 |
| 3.6 Naoorlogse opbouw van de Nederlandse verzorgingsstaat..... | 29 |
| 3.6.1 <i>Musea</i> | 31 |
| 3.7 De jaren '80 en '90 | 33 |
| 3.7.1 <i>Evidence-based beleid</i> | 35 |
| 3.7.2 <i>Wet op specifiek cultuurbeleid</i> | 37 |
| 3.7.3 <i>Musea</i> | 38 |
| 3.7.4 <i>Verzelfstandiging rijksmusea</i> | 41 |
| 4. Het huidige cultuurbeleid | 44 |
| 4.1 Politieke doelstellingen binnen het huidig cultuurbeleid | 44 |
| 4.1.1 <i>Persoonlijke ontwikkeling</i> | 46 |
| 4.1.2 <i>Maatschappelijke effecten</i> | 47 |
| 4.1.3 <i>Economische effecten</i> | 48 |
| 4.2 Rijksfinancieringen voor kunst en cultuur..... | 50 |
| 4.3 Constanten & kenmerken van het Nederlands cultuurbeleid..... | 53 |
| 4.4 Effectief beleid | 57 |
| 4.4.1 <i>Beleidsevaluatie</i> | 59 |
| 4.5 Recente ontwikkelingen..... | 60 |
| 5. Musea | 63 |
| 5.1 Verschillen tussen musea..... | 64 |
| 5.1.1 <i>Publieke & Private Musea</i> | 65 |
| 5.1.2 <i>Blockbuster Kunsthof</i> | 66 |
| 5.1.3 <i>Superstar Rijksmuseum</i> | 68 |
| 5.2 Museale waarden..... | 70 |
| 5.2.1 <i>Collectie waarde</i> | 70 |
| 5.2.2 <i>Verbindende waarde</i> | 72 |
| 5.2.3 <i>Educatieve waarde</i> | 73 |
| 5.2.4 <i>Belevingswaarde</i> | 75 |

| | |
|---|-----------|
| 5.2.5 Economische waarde | 76 |
| 5.3 Politieke uitgangspunten binnen het museale beleid..... | 79 |
| 5.4 Recente ontwikkelingen..... | 81 |
| 5.4.1 Publiek..... | 82 |
| 5.4.2 Samenwerkingsverbanden..... | 84 |
| 6. Methode | 86 |
| 6.1 Kwalitatieve inhoudsanalyse..... | 86 |
| 6.1.1 Dataselectie | 88 |
| 6.1.2 Data- analyse..... | 89 |
| 6.1.3 Validiteit..... | 91 |
| 6.2 Indicatoren..... | 92 |
| 7. Analyse | 96 |
| 7.1 Collectie..... | 96 |
| 7.1.2 Indicator 1 Rijksmuseum Beheer en Behoud..... | 101 |
| 7.1.3 Indicator 2 Rijksmuseum Presentaties | 107 |
| 7.1.4 Indicator 1 Kunsthal Rotterdam Beheer en Behoud..... | 113 |
| 7.1.5 Indicator 2 Kunsthal Rotterdam Presentaties | 115 |
| 7.1.6 Recapitulatie | 119 |
| 7.1.8 Indicator 3 Overheid Zichtbaarheid | 120 |
| 7.1.9 Indicator 3 Kunsthal Zichtbaarheid..... | 120 |
| 7.1.10 Indicator 3 Rijksmuseum Zichtbaarheid..... | 122 |
| 7.1.11 Recapitulatie | 125 |
| 7.1.12 Indicator 4 Overheid Digitalisatie & E-Cultuur | 125 |
| 7.1.13 Indicator 4 Kunsthal Digitalisatie & E-Cultuur | 128 |
| 7.1.14 Indicator 4 Rijksmuseum Digitalisatie & E-Cultuur | 130 |
| 7.1.15 Recapitulatie | 134 |
| 7.2 Publiek..... | 135 |
| 7.2.1 Indicator 5 & 6 Kunsthal Publiek..... | 141 |
| 7.2.2 Indicator 5 & 6 Rijksmuseum Publiek..... | 146 |
| 7.2.3 Recapitulatie | 152 |
| 7.3 Ondernemerschap | 153 |
| 7.3.1 Indicator 7 Kunsthal Organisatie | 161 |
| 7.3.2 Indicator 7 Rijksmuseum Organisatie | 162 |
| 7.3.3 Recapitulatie | 166 |
| 7.3.4 Indicator 8 Kunsthal Ondernemerschap..... | 166 |
| 7.3.5 Indicator 8 Rijksmuseum Ondernemerschap | 173 |
| 7.3.6 Recapitulatie | 183 |
| 7.3.7 Indicator 9 Kunsthal (inter)nationale samenwerkingsverbanden..... | 184 |
| 7.3.8 Indicator 9 Rijksmuseum (inter)nationale samenwerkingsverbanden..... | 187 |
| 7.3.9 Recapitulatie | 189 |
| 7.4 Educatie..... | 191 |
| 7.4.1 Indicator 10 Kunsthal Individuele ontplooiing | 202 |
| 7.4.2 Indicator 10 Rijksmuseum Individuele ontplooiing | 204 |
| 7.4.3 Recapitulatie Individuele Ontplooiing..... | 207 |
| 7.4.4 Indicator 11 Kunsthal & Rijksmuseum Talentontwikkeling..... | 207 |
| 7.4.5 Indicator 12 Kunsthal Intensiveren (actieve) samenwerkingsverbanden met scholen | 208 |
| 7.4.6 Indicator 12 Rijksmuseum. Intensiveren (actieve) samenwerkingsverbanden met scholen | 212 |
| 7.4.7 Indicator 13 Kunsthal Wetenschappelijk onderzoek | 214 |

| | |
|---|------------|
| 7.4.8 Indicator 13 Rijksmuseum Wetenschappelijk onderzoek..... | 214 |
| 7.4.9 Recapitulatie Samenwerkingsverbanden met onderwijs en wetenschap..... | 216 |
| 8. Conclusie..... | 218 |
| 8.4 Slotconclusie | 230 |
| 8.5 Discussie..... | 234 |
| 9. Literatuurlijst | 236 |

Voorwoord

Mijn dank gaat uit naar de mensen zonder wie dit onderzoek niet tot stand zou zijn gekomen. In het speciaal wil ik bedanken mijn begeleider, Koen van Eijck, voor de constructieve kritiek en de open gesprekken. Daarnaast wil ik graag bedanken mijn ouders, mijn broer en mijn vriendin die mij ondersteund hebben tijdens de momenten waarop ik dat nodig had en voor het (deskundige) advies dat zij mij gaven. Tot slot wil ik Tim bedanken, met wie de gesprekken over dit onderzoek mij van tijd tot tijd een ander perspectief boden, waardoor nieuwe inzichten verkregen konden worden.

Inleiding

Op 5 juli 2010 waarschuwde de *Frankfurter Allgemeine Zeitung* voor een dreigende kloof binnen de Europese kunstwereld: Openbare musea hebben het zwaar onder de excessieve bezuinigingen op kunst en cultuur, terwijl de particuliere musea in toenemende mate lijken te floreren. Het museum als maatschappelijk instituut en reflectie van de samenleving wordt verdrukt door de individuele zelfexpressie vanuit de particuliere musea, aldus het dagblad.

Nu, 3 jaar later, hebben diverse particuliere verzamelaars het heft in eigen hand genomen en zijn begonnen met de ontwikkeling van musea als private expositieruimte. Zo opent in opdracht van de Fondation Louis-Vuitton pour la création in 2014 een nieuw museum en cultuurcentrum haar deuren, in het hart van Parijs. De Franse multinational en modemagnaat beoogt met de realisatie van dit project, ter waarde van 143 miljoen euro, 'zijn steentje bij te dragen aan de promotie van kunst en cultuur'. Ook de (voormalig) eigenaar van veilinghuis Christie's, multimiljonair François Pinault, besloot in 2006 om zijn omvangrijke moderne kunstverzameling voor het publiek open te stellen in het door hem overgenomen Palazzo Grassi in Venetië. Pinault, in datzelfde jaar door het prestigieuze *ArtReview* uitgeroepen tot machtigste man binnen de internationale kunstwereld, heeft zijn collectie inmiddels ook in een tweede museum in Venetië tentoongesteld.

Of deze trend werkelijk een (serieuze) bedreiging vormt voor het maatschappelijke draagvlak en het bestaansrecht van de openbare musea is echter de vraag: Daar waar een privaat museum veelal de eenzijdige zelfexpressie uitdraagt van de eigenaar, die bij de samenstelling van zijn verzameling is uitgegaan van zijn eigen smaak en voorkeur, behoort het openbare museum tot het collectieve geheugen van de samenleving waarvan het zelf deel uit maakt. Het openbare museum biedt een perspectief op zowel de geschiedenis als de toekomst van de samenleving doordat zij de relevante objecten en verhalen van de mens, zijn omgeving en zijn cultuur verwerft, behoudt, documenteert en openbaar maakt.

Het werkelijke gevaar voor de maatschappelijke functie van het openbare museum in Nederland schuilt in de door de politiek afgedwongen bezuinigingen en herstructureringen binnen de Nederlandse culturele sector. Daarbij compliceert het politieke en maatschappelijke streven naar de intensivering van het autonome functioneren van de Nederlandse musea en overige culturele instellingen, het uitvoeren van de andere politieke doelstellingen binnen het cultuurbeleid: de bescherming en bevordering van een kwalitatief hoogstaand en divers cultureel aanbod binnen Nederland.

Terwijl de rijksbudgetten voor culturele instellingen aanzienlijk worden beperkt, worden de criteria voor overheidsfinanciering flink aangescherpt. Culturele instellingen dienen minder afhankelijk te worden van ‘ongezonde’ overheidssubsidies, die voortaan “niet langer als vanzelfsprekend mogen zijn, maar moeten worden gebaseerd op scherpe beleidskeuzes en een heldere bedrijfsvoering”, aldus voormalig staatssecretaris Zijlstra (2011:23). Het zelfstandig functioneren en marktgerichtheid van de Nederlandse culturele instellingen dient te worden vergroot.

Vanuit het historische kader gezien zijn de bezuinigingen binnen de culturele sector niet meer dan een geschiedkundige herhaling van de, eveneens liberale, overheidsbezuinigingen op de culturele sector onder Thorbecke, ongeveer tweehonderd jaar geleden. Deze bezuinigingen resulteerden *toen* in een breuk tussen de instellingen enerzijds en het publiek en overheid anderzijds omdat zij zich in toenemende mate autonoom waanden en zich niet langer verplicht voelden te voldoen aan zowel de eisen van de politiek als van het publiek.

Als gevolg van de huidige bezuiniging op de Rijksfinancieringen van kunst en cultuur dienen de culturele instellingen hun positie en functioneren binnen de samenleving te herzien. Hun positie ten opzichte van de overheid is getransformeerd door de beleidsherzieningen van de terugtrekkende overheid. De musea zijn gebaat bij een herdefiniëring van hun maatschappelijke positie om de opgelegde organisatorische herstructureringen en bezuinigingen te kunnen opvangen zodat de bredere politieke en maatschappelijke waarden van het museum onaangetast blijven. De maatschappelijke positie en functie van het openbare museum is in transitie.

Dat blijkt ook uit de diversiteit aan invullingen die de verschillende directeuren van de Nederlandse musea geven aan de ideale maatschappelijke functie van het museum. Zo “toetst het museum mijn gevoel van schoonheid en laat (het) mij verassen, verbijsteren, verwonderen, wast mijn ogen”, aldus Wim Pijbes, directeur van het Rijksmuseum. Voor Paul Spies van het Amsterdams Museum dient het museum juist primair als sociaal netwerk en als “plek waar mensen graag komen omdat het er veilig en fijn vertoeven is [...] een plek waar je elkaar ontmoet, waar je mensen ziet en niet alleen een groep [...] het is voor de hele gemeenschap.”

De directeuren van museum Boijmans Van Beuningen in Rotterdam en het Gemeentemuseum Den Haag, respectievelijk Sjarel Ex en Benno Tempel, zijn van mening dat het ideale museum staat of valt met de eigen identiteit van de instelling als onderscheidend vermogen binnen het culturele landschap. Dit hangt nauw samen met het politieke streven

naar een evenwichtige spreiding van een divers cultureel aanbod binnen Nederland. Voor Wim van Sinderen, conservator van het Fotomuseum Den Haag, dient het ideale museum zich met name te richten op vernieuwing omdat het vooral “geen gesneden koek moet zijn. Het is een museum. Het moet iets met je doen, frictie is juist wenselijk.”

De vraag op welke wijze museale instellingen inhoud geven aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheden en aan de door de politiek binnen het cultuurbeleid geformuleerde doelstellingen, lijkt door de verschillende interpretaties van museumdirecteuren actueler en relevanter dan ooit tevoren. Hierbij is het niet de vraag *of* de politieke doelstellingen binnen het cultuurbeleid van invloed zijn op het gevoerde beleid van culturele instellingen in Nederland, maar *hoe* deze van invloed zijn: Op welke wijze beïnvloedt het Nederlandse cultuurbeleid het gevoerde beleid binnen culturele instellingen in Nederland? En in hoeverre implementeren de culturele instellingen eigenlijk de politieke doelstellingen binnen hun beleid? Hoe geven zij, binnen hun beleid, invulling aan de politieke doelstellingen zoals kwaliteit, pluriformiteit en participatie?

Dit onderzoek tracht de invulling van de politieke doelstelling binnen het culturele en museale beleid door museale instellingen bloot te leggen middels een kwalitatieve beleidsanalyse van geselecteerde jaarverslagen van het Rijkmuseum in Amsterdam en de Kunsthall in Rotterdam en van diverse cultuurbeleidsstukken van het Rijk, de overheid, fondsen en stichtingen en (onderzoeks)commissies. Door zowel het gevoerde beleid van het Rijkmuseum en de Kunsthall als de cultuurpolitiek van de Nederlandse overheid over een periode van 20 jaar, tussen 1992 en 2012, te onderzoeken tracht deze analyse eventuele herdefiniëringen of transformaties van de politieke doelstellingen binnen het museale beleid en de invulling hiervan door de culturele instelling te schetsen.

1. Onderzoeksvraag en deelvragen

Dit onderzoek verschaft inzicht in de mate en wijze van invloed van het Nederlandse cultuurbeleid op de beleidsontwikkeling en -voering van culturele instellingen binnen Nederland. Middels een kwalitatieve beleidsanalyse van de Nederlandse cultuurnota's, en (geselecteerde) jaarverslagen van de Kunsthall en het Rijksmuseum vanaf 1992 tot en met 2012, wordt getracht een antwoord te verschaffen op de volgende hoofdvraag:

Op welke wijze hebben het Rijksmuseum en de Kunsthall invulling gegeven aan de politieke uitgangspunten binnen het Nederlandse cultuurbeleid tussen 1992 en 2012?

Met behulp van de volgende deelvragen wordt er antwoord gegeven op de onderzoeksvraag:

- 1. Welke kenmerken vertoont de ontwikkeling van het Nederlandse cultuurbeleid?*
- 2. Op welke wijze geeft het beleid van het Rijksmuseum in de periode 1992 tot en met 2012 invulling aan de politieke uitgangspunten binnen het Nederlands Cultuurbeleid?*
- 3. Op welke wijze geeft het beleid van de Kunsthall in de periode van 1992 tot en met 2012 invulling aan de politieke uitgangspunten binnen het Nederlands Cultuurbeleid?*
- 4. In hoeverre zijn er overeenkomsten en/of verschillen in de beleidsontwikkeling en -voering tussen het Rijksmuseum en de Kunsthall met betrekking tot de wijze waarop zij invulling geven aan politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid in de periode van 1992 tot en met 2012, en hoe kunnen eventuele overeenkomsten en/of verschillen verklaard worden?*

De vier deelvragen omvatten een of meerdere aspecten van de hoofdvraag en ondersteunen de beantwoording hiervan. Zij schetsen de invloed van het Nederlandse cultuurbeleid op de beleidsontwikkeling en -voering van de geselecteerde instellingen. Tevens maken zij de mate waarin en de wijze waarop de instellingen invulling geven aan de politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid zichtbaar.

Vanuit een historisch perspectief, aangevuld met relevante literatuur en wetenschappelijk onderzoek, zal allereerst het huidige Nederlandse cultuurbeleid worden gekarakteriseerd en gekenmerkt voor de beantwoording van deelvraag 1. Deze kenmerken vormen de indicatoren, die worden toegepast binnen de beleidsanalyse van geselecteerde jaarverslagen van het Rijksmuseum en de Kunsthal aangaande de beantwoording van deelvragen 2 en 3. Middels een kwalitatieve analyse van 29 jaarverslagen van beide instellingen over de afgelopen twintig jaar dienen de indicatoren als hulpmiddel en sturing bij de beantwoording van de hoofdvraag.

Hierbij is bewust voor deze instellingen gekozen. Het Rijksmuseum, dat werd gerealiseerd op 19 November 1798, is van oorsprong sterk verbonden met de staat als beschermheer van haar collectie en als verbeelding van de nationale Nederlandse eenheid. De Kunsthal bevindt zich aan de andere zijde van het culturele spectrum: als consortium kwam zij in 1992 tot stand vanuit een gemengd initiatief van bedrijven, particulieren en de Gemeente Rotterdam (Kunsthal, 2013). Hierbij is zij praktisch gezien geen museum maar een expositieruimte zonder eigen collectie. Mogelijke verschillen in de wijze waarop beide instellingen inhoud geven aan de beleidswensen worden hierdoor wellicht beter zichtbaar.

De verwachting is dat de politieke uitgangspunten binnen het culturele beleid door beide instellingen op een andere wijze worden geïnterpreteerd en gedefinieerd. Het brede maatschappelijke draagvlak, de grote nationale relevantie en de intensieve relatie met de overheid van het Rijksmuseum impliceren een grote mate van beleidsschikking naar de politieke invulling van de culturele beleidsdoelstellingen. Het beleid van de Kunsthal laat mogelijk in mindere mate een dergelijke vorm van beleidsschikking zien. Hier resulteert de onafhankelijke positie jegens de overheid mogelijk in een meer autonome positie en in een meer onafhankelijk functioneren dan in het geval van het Rijksmuseum. Doordat de Kunsthal in mindere mate afhankelijk is van financiële ondersteuning van de staat (de verhoudingen gemeentelijke subsidie en eigen inkomsten is sinds 1997 positief) richt het gevoerde beleid van de Kunsthal zich daarmee mogelijk meer op de smaak van het publiek, onafhankelijk van het door de politiek gewenste functioneren van de instelling.

Het economische klimaat in Nederland heeft mogelijk ook invloed: door de meer autonome positie van een culturele instelling als de Kunsthal is zij mogelijk in staat een actievere beleidsvoering te vervullen, waardoor zij sneller in staat zal zijn te anticiperen op veranderingen binnen de markt dan overheidsafhankelijke instellingen als het Rijksmuseum. Maar is zij daarmee ook kwetsbaarder voor eventuele verstoringen op de markt voor kunst en cultuur, zoals tijdens een economische recessie? In dat geval zou zij zich, ten tijde van

een economische recessie, in toenemende mate kunnen schikken naar het overheidsbeleid ter verkleining van haar afhankelijkheid van de markt. Want hoewel overheidssubsidie onder economische druk mogelijk zal worden beperkt blijft het een structurele vorm van inkomsten, die mogelijk niet op de markt kan worden behaald.

1.1 Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie

Beleidsonderzoek richt zich veelal op de optimalisering van het gevoerde beleid middels de evaluatie van de, door de overheid geformuleerde, doelstellingen. Beleidsonderzoek dat zich baseert op de analyse van een afgebakende periode geschiedt voornamelijk vanuit overheidsperspectief (Van den Hoogen, 2012). Onderzoek naar de mate en ontwikkeling van politieke invloed op culturele instellingen binnen Nederland, waarbij het beleid wordt geanalyseerd aan de hand van het Nederlandse cultuurbeleid en haar historische context, ontbreekt. Door middel van een kwalitatieve inhoudsanalyse van zowel het Nederlands Cultuurbeleid en haar historische context als het beleid van beide culturele instellingen kunnen de bevindingen van de mate en wijze van invloed tussen 1992 en 2012 worden geplaatst binnen de (historische) ontwikkeling van het huidige cultuurbeleid.

Zowel culturele instellingen als beleidsontwikkelaars worden hiermee in staat gesteld om te anticiperen op mogelijke beleidseffecten doordat dezelfde processen zich mogelijk in eenzelfde vorm eerder binnen de ontwikkeling van het Nederlands cultuurbeleid hebben voorgedaan. Dit biedt strategische mogelijkheden voor de toekomstige beleidsvoering en –ontwikkeling van zowel culturele instellingen als van de Nederlandse overheid.

Inzicht in de mate en wijze waarop culturele instellingen invulling geven aan de politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid ondersteunt ook de efficiency van de beleidsvoering van de overheid om zo de gewenste effecten beter tot zijn recht te laten komen. Gerichte maatregelen van de overheid, die geen of slechts een beperkte invulling krijgen van de culturele instellingen kunnen aan de hand hiervan worden geherdefinieerd.

Ook culturele instellingen kunnen hier hun voordeel mee doen. Kennis over het cultuurbeleid en de gewenste effecten van het cultuurbeleid stellen de instellingen in staat hun beleid beter op de politieke uitgangspunten af te stemmen, waarmee de noodzakelijke legitimering van door de overheid verstrekte gemene gelden wordt vergemakkelijkt: de politiek kan aantonen dat de gelden de culturele instellingen in de goede richting sturen, terwijl de culturele instellingen in staat zijn aan te tonen dat zij goed gedijen binnen het

door de politieke gestructureerde culturele klimaat, waarmee zij zowel hun financiële als maatschappelijke draagvlak legitimeren.

Eventuele verschillen die kunnen worden aangetoond in de mate en wijze van invloed bij een overheidsafhankelijke culturele instelling als het Rijksmuseum en een onafhankelijke culturele instelling als de Kunsthal dragen daarnaast bij aan de (politieke en maatschappelijke) stellingname binnen het huidige, culturele debat. Zo kan de beleidslegitimatie omtrent eventuele bezuinigingen binnen de culturele sector worden vergemakkelijkt indien blijkt dat verzelfstandiging en beperking van de overheidsverantwoordelijkheid binnen de sector positieve effecten teweegbrengen.

Wetenschappelijke relevantie

Dit onderzoek verschaft een inzicht in de verhouding tussen de culturele beleidsontwikkeling van de overheid en de praktische uitvoering hiervan. Wetenschappelijk onderzoek naar het Nederlandse cultuurbeleid en de effecten daarvan in de praktijk is omvangrijk en wordt gedragen door onderzoekers als Oosterbaan (1983), Winsemius (1999), Pots (2000) en Blokland (2005). Echter, binnen deze onderzoeken wordt er geen vergelijkend onderzoek verricht tussen twee museale instellingen. De onderzoeken richten zich hoofdzakelijk op het analyseren van de bredere effecten van het Nederlandse cultuurbeleid op culturele instellingen. Een kwalitatief, vergelijkend onderzoek dat zich in het bijzonder richt op twee museale instellingen ontbreekt en kan als relevante aanvulling op de bestaande onderzoeken worden beschouwd.

Daarnaast biedt de toepassing van een kwalitatieve onderzoeksmethode een ander perspectief op de beleidsanalyse dan de beleidsonderzoeken die in toenemende mate evidence-based zijn.

1.2 Opbouw van het onderzoek

Dit onderzoek opent met een blik op de historische context van het Nederlandse cultuurbeleid vanaf de 17^{de} tot en met de 20^{ste} eeuw. Aan bod komen de belangrijkste kenmerken van de ontwikkelingen van het Nederlandse cultuurbeleid en de voornaamste (accent) verschillen tussen de verschillende beleidsperiodes in de Nederlandse geschiedenis. Hiermee wordt een geschiedkundige context geconstrueerd van waaruit het huidige cultuurbeleid in hoofdstuk 4 nader zal worden bestudeerd. Niet alleen komen hierin de centrale politieke uitgangspunten van het Nederlandse cultuurbeleid aan bod, ook de criteria verbonden aan

overheidssubsidie alsmede de evidence-based beleidsontwikkeling en-voering worden hierin belicht.

Dit vormt tevens het uitgangspunt voor het daaropvolgende hoofdstuk waarin ingezoomd zal worden op het museale beleid. Hierin worden de waarden van museale instellingen voor de Nederlandse politiek en maatschappij onderzocht en de politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid aangescherpt en gespecificeerd voor het museale beleid. Na een overzicht van de recente ontwikkelingen aangaande de beleidsvoering van de Nederlandse overheid vervolgt het onderzoek met een nadere toelichting op de binnen dit onderzoek gehanteerde methodiek in hoofdstuk 6.

Onderzoekstechnische informatie, waaronder de toegepaste methode van onderzoek en de wijze waarop onderzoeksdata worden geselecteerd en geanalyseerd, komt hierin aan bod. Ook de indicatoren, die op basis van hoofdstukken 3 tot en met 5 worden geformuleerd, worden in dit hoofdstuk gedefinieerd, en inzetbaar gemaakt voor de hierop volgende analyse van de geselecteerde Nederlandse cultuurnota's en jaarverslagen van het Rijksmuseum en de Kunsthall.

Tot slot worden er in hoofdstuk 7 de belangrijkste bevindingen uit de analyse aan elkaar verbonden, waarmee eventuele verbanden tussen het Nederlandse cultuurbeleid en de beleidsontwikkeling en –voering tussen de Kunsthall en het Rijksmuseum kunnen worden getrokken. Vervolgens worden hier, waar mogelijk, conclusies aan verbonden die in de slotparagraaf zullen worden besproken.

2. Kunst en Cultuur binnen de Nederlandse maatschappij

“Een samenleving die vooruit wil, doet er verstandig aan ook achterom te kijken. Het verleden moet niet worden vergeten, maar opgepoetst en gebruikt. Zonder continuïteit raken we op drift en koersen we van het ene incident naar het volgende.”

(Raad voor Cultuur, 2008:12)

De huidige, westerse samenleving wordt gedefinieerd door een samenspel van de politiek, het publiek, de media, de kunsten en het erfgoed, aldus Rancière (2004). Binnen de westerse democratie, die gekenmerkt wordt door de staatsrechtelijke welvaartsfunctie met een vrijheid van meningsuiting en religie, tolerantie, gelijkmatige inkomensverdeling en burgerlijke censusrecht, vormt cultuur een onmisbare bron van onderlinge binding en betekenisgeving. Cultuur biedt een referentiekader ter bevordering van het individuele of groepsmatige functioneren binnen de maatschappij als “zinnol ervaren verband tussen de voortdurende stroom van ervaringen en indrukken waarin het leven van alledag zich afspeelt” (RvC, 2007:12).

Cultuur vormt het fundament van gedeelde waarden en normen binnen de samenleving en voorziet in een maatschappelijke structuur waarmee, door religie, ideologie, doctrine, moraal, taal, kunst en cultureel erfgoed, vorm en inhoud kan worden gegeven aan een zinvol bestaan (RvC, 2012). De cultuurpolitiek dient daarbij de voorwaarden te scheppen die het individu of groep in staat stellen om door middel van kunst, media en erfgoed haar positie en functioneren binnen de maatschappij positief te bevorderen. De overheid heeft daarbij tot taak om de vrijheid van productie en distributie alsmede de toegang tot het publieke domein te bewaken en de burger wegwijs te maken binnen de samenleving.

De (zelfopgelegde) overheidsverantwoordelijkheid ten aanzien van een kwalitatief hoogstaand cultureel aanbod binnen Nederland, komt daarbij niet zelden in conflict met democratische waarden in het politieke streven naar (artistieke) vrijheid. Zo zijn de kunsten en politiek verwickeld in een tegenstrijdig dualisme waarbinnen beide instanties nauw met elkaar zijn verbonden, maar dit tevens grondig ontkennen (Rancière, 2004). Het streven naar een totale autonomie van de kunsten, als reactie op de politiek-ideologische functie van de kunsten ten tijde van de Tweede Wereldoorlog, botst met de ontwikkeling van de naoorlogse verzorgingsstaat waarbinnen de overheid zich verantwoordelijk stelt voor de inrichting en het functioneren van de maatschappij en de kunsten. De bevordering van artistieke en burgerlijke vrijheden binnen een door de politiek gereguleerde maatschappij

vormt een ambivalent streven naar de 'schijnveiligheid' van een politieke onafhankelijkheid (Staal, 2008; Rancière, 2004).

Maatschappelijk geëngageerde filosofen als Marx (1865), Badiou (2001) en Žižek (2003) beschouwen totale vrijheid binnen de democratie dan ook als onwaar: de ware soevereiniteit voor de kunsten bestaat niet binnen een politieke staat, waarin vrijheid door de politiek dient te worden gedefinieerd. Kunst en cultuur is, zelfs bij een totale afwezigheid van enige overheidsbemoediging, onderhevig aan politieke invloed doordat zij zich baseert op en zich begeeft binnen de heteronomie van de samenleving (Rancière, 2004). De indeling en structuur van de Nederlandse kunst en cultuur is daardoor afhankelijk van de dominante politieke visie en haar ideale inrichting van de maatschappij.

2.1 Politieke waarden van de Nederlandse kunst en cultuur

Aan de oorsprong van het ingrijpen van de overheid binnen de culturele sector staat de politieke functionaliteit van kunst en cultuur door haar individuele, maatschappelijke en economische waarden voor staat en maatschappij, en voor volk en individu. Politieke doelstellingen binnen het cultuurbeleid, zoals beschaving, verheffing en ontwikkeling van het individu door middel van de kunsten, centraliseren de esthetische ervaring en de individuele ontwikkeling die hieraan kan worden ontleend. Zowel actieve als passieve participatie aan kunst en cultuur bevordert de individuele smaakontwikkeling en –definiëring en beïnvloedt daarmee de maatschappelijke positie van het individu; Culturele participatie stelt het individu in staat om haar eigen rol en functioneren binnen de samenleving te bevestigen en te ontplooien (Smithuijsen, 2009).

Op maatschappelijk niveau bevordert kunst en cultuur de sociale functionaliteit van de maatschappij, doordat zij zowel het sociaal kapitaal als de sociale cohesie van volk en maatschappij bevordert (Van den Hoogen, 2012). Zij is in staat de diversiteit aan sociale groepen binnen de Nederlandse samenleving te verbinden door sociale misstanden te overstijgen of tot onderwerp van politieke of maatschappelijke discussie te verheffen (OCW, 2012). Daarnaast verbeeldt zij de democratische waarden van de Nederlandse samenleving; zowel kunst als kunstenaar geeft vorm en inhoud aan de vrijheid van meningsuiting en brengt de grenzen van het legitieme in kaart (OCW, 2008).

De unieke relatie tussen de Nederlandse politiek en kunst en cultuur vloeit veelal voort uit "de economische belangen van een gunstig en efficiënt cultureel klimaat" (Cornelissen, 2009). De kunst als politiek middel ter bevordering van de stedelijke allure en de (inter)nationale handelspositie, vormt sinds de oorsprong van het huidige cultuurbeleid

een dominante politieke doelstelling binnen het Nederlandse cultuurbeleid. Maar ook de bevordering van het vestigingsklimaat in bepaalde woonwijken of het aantrekken van de 'creatieve klassen' vanwege een gunstig 'cultureel klimaat' draagt direct bij aan nationale, regionale of lokale economieën (Smithuijsen, 2009).

2.2 Cultuurbegrip

De overheid hanteert twee verschillende definities van cultuurbegrip, waarmee zij binnen het culturele beleid een onderscheid aanbrengt tussen nationale cultuurpolitiek en de buitenlandse politiek met betrekking tot kunst en cultuur.

Binnen de nationale cultuurpolitiek vormt cultuur een doel op zich, en niet een middel om andere politieke doelstellingen te realiseren (Bevers, 1995). Zo stimuleert de overheid bijvoorbeeld de amateurkunsten en streeft zij naar de bevordering van culturele expressies van minderheidsgroeperingen binnen de Nederlandse samenleving. Hierbij gaat de overheid uit van een smal, specifiek cultuurbegrip, waarin cultuur "de beleidssectoren kunsten, cultureel erfgoed en mediazaken (inclusief letteren en bibliotheekaangelegenheden)" omvat (Slob, 2001: 35).

Tot 1997 stond binnen het internationale cultuurbeleid van Nederland een andere invulling van het cultuurbegrip centraal. Het brede cultuurbegrip als "het geheel aan normen en waarden" gold tot die tijd als kernbegrip binnen de intensivering van internationale betrekkingen, veelal ter bevordering van de nationale economie en internationale kennis uitwisseling, middels kunst en cultuur. Met de herstructurering van het internationale cultuurbeleid in 1997 kwam hier verandering in, doordat het smalle cultuurbegrip voortaan ook binnen het internationale cultuurbeleid centraal zou worden gesteld en we sindsdien spreken van een specifiek internationaal cultuurbeleid.

Beide beleidsvormen stellen de positieve effecten van kunst en cultuur op de ontwikkeling van het individu, de maatschappij en de economie centraal; zij worden gezien als fundament voor de zelfopgelegde overheidsverantwoordelijkheid van de Nederlandse staat aangaande de bescherming en ontwikkeling van de Nederlandse kunst en cultuur (Cornelissen, 2009). Op basis van deze belangen legitimeert de staat haar functioneren en ingrijpen binnen de Nederlandse kunst en cultuur als verstrekker van subsidies en schepper van sociale voorzieningen. De legitimering van het overheidsingrijpen conformeert zich daarbij veelal aan het dominante politieke en maatschappelijke bewustzijn van kunst en cultuur en de door de politiek beoogde effecten van het toegepaste (cultuur)beleid (Smithuijsen, 2011).

Het belang van kunst en cultuur voor het efficiënt functioneren van de samenleving blijkt in deze tijd, waarin “burgerschap en maatschappelijke participatie sterk onder druk zijn komen te staan door de migratie, globalisering en heterogenisering van de samenleving” , is groter dan ooit tevoren (RvC, 2007:3). De toenemende digitalisering en medialisering van de Nederlandse samenleving vereist goed geïnformeerde burgers die zich een weg door de complexiteit van de hedendaagse maatschappij kunnen banen zonder dat zij van elkaar of van de samenleving vervreemden (RvC, 2007).

Dit vereist van subsidieverstrekkers en culturele instellingen dat zij zich aanpassen aan de maatschappelijke ontwikkelingen zodat deze nieuwe kansen kunnen genereren. Zo bieden de nieuwe distributiemogelijkheden vanuit de toenemende digitalisering binnen de samenleving de ruimte voor de ontwikkeling van diverse nieuwe culturele niche-markten waarmee de intensivering van de cultuurparticipatie, door bijvoorbeeld de digitalisatie van museale collecties, wordt geïntensiveerd (RvC, 2007). Tegelijkertijd resulteert de toenemende Europese invloed op de nationale beleidsontwikkeling en -toepassing in een heroverweging van de culturele infrastructuur van Nederland, waarin de grote steden als Amsterdam, Rotterdam en Den Haag op een internationaal niveau dienen te worden gepositioneerd.

In het volgende hoofdstuk wordt een historisch perspectief geboden op de belangrijkste ontwikkelingen binnen de Nederlandse maatschappij en politiek en haar toegepaste cultuurbeleid. Hierdoor kunnen maatschappelijke processen als internationalisering en modernisering en de invloed die zij hebben op de culturele beleidsvoering door de Nederlandse politiek geplaatst worden in een brede geschiedkundige context. Niet alleen wordt hiermee de historische oorsprong en -ontwikkeling van kenmerken van het huidige cultuurbeleid belicht, ook de politieke visies die nog altijd de culturele beleidsvoering karakteriseren komen aan bod.

3. Historische context van het Nederlands Cultuurbeleid

“Door de relatie overheid-cultuur vanuit historisch perspectief te schetsen wordt duidelijk hoezeer historische invloeden en ontwikkelingen tot op de dag van vandaag zowel het culturele leven als het daarmee verbonden beleid beïnvloeden, en tevens hoezeer opvattingen over het culturele leven en daarmee verbonden normen en waarden samenhangen met de ontwikkeling van Nederland als moderne westerse democratie” (Pots, 2000:13).

Het huidige cultuurbeleid is “een bouwwerk dat in verschillende historische fasen en uit verschillende ideologische bouwmaterialen werd opgetrokken” (OCW, 2007:11). De ontwikkeling van het Nederlandse cultuurbeleid reflecteert politieke verschuivingen en machtstransities die aan de basis staan van zowel de hedendaagse staat en haar beleid omtrent kunst en cultuur als de plaats en functie van musea binnen de Nederlandse maatschappij.

Vanaf de Bataafse revolutie in 1794, door Thorbecke als grootste politieke omslagpunt in de Nederlandse geschiedenis bestempeld, transformeerde de Republiek der Nederlanden zich geleidelijk tot een moderne westerse democratie en vormt zich een cultuurbeleid dat zich “niet eenvoudig laat beschrijven als een eigentijds politiek manifest, of als een programma dat in al zijn onderdelen aan een visie zou zijn ontsproten. Daarvoor is achtergrondkennis nodig: zonder historische kennis vallen typerende kenmerken van het cultuurbeleid niet goed uit te leggen” (OCW, 2007: 11).

Onderstaand geschiedkundig kader toont een overzicht van de periodes binnen de Nederlandse geschiedenis die nog altijd van invloed zijn op het huidige Nederlandse cultuurbeleid en op de musea die hier mee te maken hebben. Het kader schetst daarnaast de sterke verbondenheid van de ontwikkelingen in een democratische maatschappij met het culturele beleid alsmede met het beleid van de museale instellingen die zich in deze maatschappij bevinden.

3.1 Tot 1795 : Vrijheid en tolerantie in de Republiek

“Tijdens de Republiek der Verenigde Nederlanden was het culturele leven vrijwel uitsluitend een zaak van particulieren” (Pots, 2000: 53).

De oorsprong van het huidige politieke (cultuur)beleid is terug te voeren op de totstandkoming van de 'Republiek Der Zeven Verenigde Nederlanden' in 1588 (Pots, 2000). De Republiek stond tolerant tegenover afwijkende meningen en ideeën. Vanuit burgerlijke en bestuurlijke vrijheden zou de Nederlandse maatschappij zich ontwikkelen tot een open en tolerante samenleving waarbinnen zowel het individu als de kunsten zich 'vrij' konden bewegen (Pots, 2000). De overheidsbemoediging met de samenleving betrof in deze periode veelal het verstrekken van financiële en materiële ondersteuning aan het onderwijs, de kunsten en de wetenschappen (OCW, 2012). Zowel de kunsten als de wetenschappen zouden mede door de recent verworven (artistieke) vrijheden en overheidssteun floreren in de 17^{de} eeuw.

De wetenschappelijke en artistieke voortvarendheid van de Republiek volgde grotendeels uit de sterke economische positie die zij wist te bemachtigen op het wereldtoneel. Het Nederlandse cultuurbeleid van die tijd was vooruitstrevend. Als belangrijkste karakterisering wordt gezien dat in deze periode langzaam afstand werd genomen van de gezaghebbende kerk en staat en dat beleid werd gevoerd op een individueel niveau vanuit een verdeeld initiatief tussen de overheid, de kerk en particulieren. De kunsten waren een belangrijk politiek middel in het beschavingsoffensief van de overheid. Op individueel niveau konden zij vorm geven aan de vrijheid van geloof en meningsuiting. Op nationaal niveau waren de kunsten van sociale en economische waarde voor de politiek; zij waren in staat bij te dragen aan het scheppen van een nationale eenheid en zij konden voor een vergroting van de (stedelijke) inkomsten te zorgen.

3.1.1 Musea

De (artistieke) verzameldrang van de regenten en vorsten gedurende de 16^{de} en 17^{de} eeuw resulteerde in de ontwikkeling van uitgebreide rariteitenkabinetten en kunstverzamelingen (Bos, 2001). Door de privé verzamelingen voor het publiek toegankelijk te maken beoogde de eigenaar zijn rijkdom te tonen aan het volk. Geen van de exposities was echter toegankelijk voor een breed publiek. Het publiek bestond met name uit kennissen van de eigenaar of van de uitbater van de collectie waardoor de toegang tot de collectie bleef voorbehouden aan een kleine elite. Tot ver in de 18 de eeuw zouden dergelijke (semi)publieke kunstverzamelingen zeer populair blijven (DSP, 2011).

Pas in 1784 werd, met de realisatie van het British Museum in Londen, een museum voor het eerst toegankelijk voor een breed publiek. Nederland volgde enkele jaren later met de oprichting van het Teylers museum in Haarlem. Het publiek bestond grotendeels uit wetenschappers en specialisten: "Musea waren wel openbaar bezit, maar werden gezien als

plaats waar de wetenschap werd beoefend” (Naezer, 2007: 15). De toegankelijkheid bleef ook beperkt, omdat van bezoekers werd verwacht dat zij een bepaalde mate van culturele competentie bezaten .

Onder het opkomende verlichtingsdenken zou zowel de functie als de plaats van musea binnen de Nederlandse samenleving langzaam maar zeker transformeren doordat zij zich niet langer alleen dienden te richten op wetenschappers en specialisten, maar voortaan ook het ‘gewone volk’ moesten verlichten door te fungeren als openbaar instituut waarbinnen kennisoverdracht tussen de wetenschap en het volk plaats plaatsvinden (Naezer, 2007).

3.2 1795 – 1850 : Collectief bewustzijn

Tijdens de Franse overheersing ontwikkelden zich, naar Frans voorbeeld, de eerste tekenen van specifieke cultuurpolitiek binnen het Nederlandse cultuurbeleid (OCW, 2012). Middels een bepaling in de staatsregeling van 1798, waar verschillende ‘Agenten’ werden aangesteld als ministeriële voorloper, werd het aantal overheidstaken uitgebreid en nam het aantal sociale voorzieningen explosief toe (OCW, 2007). De ‘Agent van de Nationale Opvoeding’ werd verantwoordelijk gesteld voor de opvoeding van de burger middels onderwijs, kunst en wetenschap. Het Nederlandse culturele beleid onder Lodewijk Napoleon volgde het specifieke cultuurbeleid van Frankrijk, dat de cultuurbevordering tot belangrijke overheidstaak had gemaakt (OCW,2012).

Met de officiële inhuldiging in 1815 van Willem I begon een nieuw hoofdstuk voor de Nederlanden: een constitutionele monarchie met het Huis van Oranje als symbool voor de nationale eenheid (Rijksoverheid, 2005).

(Cultuur) politiek: Afstand & Toenadering

De overheidsbemoeyenis met de kunsten omwille van haar vormende eigenschappen veranderde onder Willem I (Pots, 2000). De overheid beperkte zich hierbij voortaan tot “voorwaarde scheppende activiteiten die de vrije ontwikkeling van de burger konden bevorderen” (Pots, 2000:232). Zo zou de overheid niet langer de artistieke koers van het Rijksmuseum bepalen en geen officiële voorkeur meer verkondigen (OCW,2012).

Overheidsbemoeyenis werd nu veelal gemotiveerd vanuit het nut van de desbetreffende maatregel voor de samenleving. Werde tot 1830 de overheidssteun aan de kunsten gelegitimeerd vanuit haar verheffende werking op de vrijheid en de ontwikkeling van de burgers, na 1830 werden de kunsten geacht “een zekere glans” te geven aan de staat.

Onder Willem I verschoof de focus van de overheid op 'oude' meesters naar levende meesters. Zo schafte de overheid onder zijn leiding meer dan 330 werken aan van levende meesters. In de beginfase van zijn regering werden deze aankopen bekostigd vanuit het persoonlijke budget van Willem I. Dit werd later overgeheveld naar het speciaal daarvoor in het leven geroepen 'ministerie van bijzondere fondsen'. Voor het eerst in de Nederlandse geschiedenis vertoonde het gevoerde (culturele) beleid hiermee kenmerken van een structurele vorm van overheidsfinanciering van de kunstensector.

3.2.1 Musea

Bij wet besloot Lodewijk Napoleon op 21 april 1808 tot de oprichting van het 'Koninklijke Museum'. De basiscollectie werd gevormd door de helft van de collectie van de Nationale Konst-Gallerij. Daarnaast werden twee belangrijke kabinetten aangekocht, die door het stadsbestuur zouden worden aangevuld met het in bruikleen geven van zeven grote schilderijen, waaronder 'de Nachtwacht' en 'de Staalmeesters' van Rembrandt. Het museum, onder leiding van Cornelis Apostel, bleek vanaf de opening populair.

Met het aantreden van Willem I werd Apostel aangesteld als hoofd van de commissie die er voor moest zorgen dat de Nederlandse kunstobjecten, die door de Fransen tussen 1795 en 1812 naar Frankrijk waren gebracht, terug werden gehaald. Binnen een maand wist Apostel meer dan tienduizend prenten en tweehonderd schilderijen te vinden die vanaf dat moment de basis van de Rijkscollectie vormden. De voormalige 'Oranje collectie' werd door Willem I "niet meer als persoonlijk bezit, maar als rijkscollectie gezien die moest bijdragen aan de ontwikkeling van het nationale besef, de beschaving van de bevolking en de vooruitgang van kunsten en wetenschappen (Pots, 2012: 57).

De collectie zou worden ondergebracht in het Koninklijk Kabinet van Schilderijen. Apostel benadrukte dat het Paleis op de Dam ongeschikt was als huisvesting voor het Koninklijke Museum, dat voortaan als Rijksmuseum door het leven zou gaan. In februari 1817 werd het Rijksmuseum in het Trippenhuys gehuisvest, waar ook sinds 1812 het Koninklijk instituut was gevestigd. De kosten van het onderhoud, de salarissen en de aankopen kwamen onder de verantwoordelijkheid van het Rijk.

In het politieke streven naar de ontwikkeling van het nationale bewustzijn speelden musea een belangrijke rol, wat onder meer resulteerde in de oprichting van een aantal nieuwe rijksmusea. Zo kocht het Rijk het 'Prints Mauritshuis' aan in 1820 om de schilderijencollectie van Willem IV en Willem I te exposeren en doopte dit om in het 'Mauritshuis' (Bos, 2001). In tegenstelling tot de voorgaande periode waarin de particuliere verzamelingen in de rariteitenkabinetten vooral ten doel hadden het persoonlijk prestige

van de eigenaar te tonen, “was het tonen van de collectie als het ware statusverhogend voor de hele natie” (Bos, 2001:32).

De realisatie van diverse musea was ook deels een gevolg van de brede beschikbaarheid van (private) kunstverzamelingen. Doordat de adel een groot deel van haar bezittingen in de Franse revolutie was kwijtgeraakt, kon zij veelal niet langer de kosten opbrengen voor het behoud van haar kunstcollecties (Bos, 2001). Terwijl in Frankrijk de hofcollecties vaak werden ondergebracht in musea, werden in Nederland diverse privé verzamelingen in beheer gebracht van museale instellingen van de overheid. De primaire functie van de Nederlandse musea omvatte “vooral nog het verzamelen, bestuderen, beheren en het behouden van objecten” (Bos, 2001:33).

3.3 1850-1875 Een terugtrekkende overheid onder Thorbecke

Met het aftreden van Willem I groeide de politieke winst voor de liberalen. Deze veroordeelden sturend en controlerend overheidsfunctioneren ter bevordering van het particuliere initiatief. De hiermee gepaard gaande bezuinigingen op het budget voor de Nederlandse kunst en cultuur werden nog eens versterkt door de invoering van het parlementaire stelsel in 1848, waarbij alle overheidsuitgaven werden gecontroleerd door het parlement. Het liberalisme streefde naar een vergroting van de burgerlijke en maatschappelijke vrijheden. Hiermee zou de politieke lijn, die door Willem I werd ingezet, gecontinueerd en uitgebreid worden.

Thorbecke werd politiek actief in een tijd die werd gekenmerkt door grote sociale onrusten die woekerden binnen Europa (Pots,2000). Onder druk van de toenemende (inter)nationale spanningen anticipeerde koning Willem II hierop met de ontwikkeling en invoering van een nieuwe grondwet, in de hoop om zo de Nederlandse gemoederen te bedaren. Een commissie onder leiding van Thorbecke kreeg de opdracht om de nieuwe grondwet, die op 3 november 1848 zou worden ingevoerd, te ontwerpen (Pots, 2000). De grondwetswijziging bevorderde de zeggenschap van het parlement, dat middels de invoering van het censusrecht door het volk kon worden gekozen.

In 1849, een jaar na de invoering van de grondwet, werd besloten tot het opstellen van een jaarlijkse begroting, waarin ook het cultuurbeleid zou worden opgenomen (Pots, 2000). Hierdoor kwamen de uitgangspunten van het (cultuur)beleid jaarlijks ter sprake tijdens een debat, dat middels notulen voor een ieder toegankelijk werd gemaakt (OCW, 2007).

Cultuurpolitiek

Door de terugtrekkende, voorwaardenscheppende rol van de overheid en de intensivering van het maatschappelijke belang van wetenschappen en natuur waren de culturele instellingen grotendeels op zichzelf aangewezen (OCW, 2007). Niet langer diende het volk te worden beschaafd en gevormd door kunst, maar diende de volksontwikkeling te worden georganiseerd middels onderwijs en wetenschap. Hierdoor was er geen vorm van overheidssteun aan de kunstenaar. En daar waar sprake was van overheidssteun aan de kunsten, was dit direct verbonden aan de heersende politieke ideologie en haar streven naar een intensivering van het nationale bewustzijn. Zo konden taal en letteren bijvoorbeeld rekenen op vormen van overheidssteun en werden er vanuit de overheid opdrachten verstrekt ten behoeve van de ontwikkeling van een wetenschappelijk Nederlands woordenboek. Ook het kunstonderwijs kreeg een vorm van overheidssteun aangeboden; niet langer de kunsten, maar educatie en wetenschap waren van politiek belang in de opvoeding en ontwikkeling van het volk.

Aangaande de legitimering van het cultuurbeleid refereerde Thorbecke veelvuldig aan de 17^{de} eeuw, waarin de Nederlandse schilderkunst zich kon ontwikkelen zonder dat zij werd voorzien van structurele overheidssteun (Pots, 2000). De oppositie wees daarentegen op het buitenlandse culturele klimaat dat ver op dat van Nederland voorliep. Ook was er in toenemende mate (inter)nationale kritiek op het Nederlandse cultuurbeleid: de beperkte overheidssteun aan de Nederlandse kunst en cultuur zou de ondermijning betekenen van de 'nationale eer' die door nationale musea en kunstcollecties in de rest van Europa wel in stand zou worden gehouden (Pots, 2000). Het beleid van Thorbecke vertoonde daarmee een grote mate van 'nationale onverschilligheid' en problematiseerde het streven naar de intensivering van de nationale eenheid en het nationale bewustzijn.

Het belangrijkste debat over het Nederlandse cultuurbeleid en over de relatie tussen de overheid en de kunsten vond plaats in 1862. Tijdens deze beleidslegitimering verkondigde Thorbecke voor het eerst het nieuwe overheidsfunctioneren binnen de kunst en cultuur, waarbij de overheid "geen oordelaar van wetenschap en kunst" diende te zijn (Pots, 2000:143).

3.3.1 Musea

Door de 'nationale onverschilligheid' van de regering Thorbecke gebeurde er, in tegenstelling tot in de rest van Europa, weinig voor de Nederlandse musea. De beperkte initiatieven die vanuit het particuliere initiatief ontstonden kwamen veelal niet verder dan de ontwikkelingsfase. Door de terugtrekkende overheid en de beperkte overheidsbudgetten

voor de Nederlandse kunst en cultuur hadden bestaande musea moeite om te overleven. Dit gold met name voor de kunstmusea. De wetenschappelijke musea zoals het Koninklijke Penningkabinet en de musea in Leiden werden zoveel mogelijk ontzien bij de bezuinigingen. De overheidsbudgetten voor musea als het Paviljoen Welgelegen en het Mauritshuis werden beperkt; alleen het Rijksmuseum kreeg een paar honderd gulden extra overheidssubsidie.

In het politieke streven naar de intensivering van het nationale bewustzijn was er wel een rol weggelegd voor de Nederlandse musea. Door de gedeelde, rijke Nederlandse historie die zij verbeeldden middels haar collectie, vervulden zij een directe politieke functie. Exposities die refereerden aan de Gouden Eeuw bleken zeer populair bij de bevolking. Ook het lokale bewustzijn intensiveerde, waardoor er diverse stedelijke musea tot stand zouden komen die elk de historie van de streek of provincie op artistieke wijze verbeeldden. Door het lokale karakter van deze musea werden zij onderdeel van de stad en konden ze dankzij vele particuliere schenkingen hun collecties uitbreiden. Zo resulteerde de nalatenschap van C. Boijmans aan de stad Rotterdam in de oprichting van het Museum Boijmans en kreeg de stad Amsterdam uit de nalatenschap van bankier A. Van der Hoop een grote kunstcollectie in handen.

3.4 1875 – 1940 De Stuers en de verzuilende maatschappij

Tegen het einde van de negentiende eeuw transformeerde, onder leiding van De Stuers, het particularistische cultuurbeleid van de liberalen in een verzuilde cultuurzorg waarbinnen elke Nederlandse zuil over zijn eigen (culturele) organen en organisaties beschikte. (OCW, 2007). Eerder had De Stuers een artikel geschreven waarin hij een les trok uit het falende beleid van Thorbecke en concludeerde dat “cultuur niet uitsluitend aan particulieren kon worden overgelaten” (Pots, 2000:1190). De verkoop van diverse waardevolle kunstcollecties en de passieve houding ten opzichte van de realisatie van een nieuw Rijksmuseum in Amsterdam toonden de lakse houding van de regering Thorbecke en het falende particuliere initiatief (OCW, 2012).

De Stuers' visie op de kunsten en haar maatschappelijke functie week daarmee fundamenteel af van Thorbecke's opvatting dat kunst geen overheidszaak dient te zijn; De Stuers greep terug op de beschavende en verheffende functie van de kunsten voor de samenleving en het evangelie (Pots, 2000). Hiervoor achtte De Stuers het allereerst noodzakelijk om het maatschappelijke en politieke bewustzijn aangaande de kunsten te herstellen en te vergroten: De kunsten waren van maatschappelijk belang (OCW, 2012).

Cultuurpolitiek

De religieuze censuur beïnvloedde de Nederlandse kunst doordat kunstinstellingen en -projecten die dergelijke ongewenste populaire uitingen trachtten te exploiteren elke vorm van overheidssteun diende te worden ontnomen (OCW, 2007). Als dominant verantwoordelijken voor de samenleving streefden de levensbeschouwelijke organisaties naar een inperking van de overheidstaak aangaande de Nederlandse kunst en cultuur, net zoals onder het liberalisme (OCW, 2007). Echter, nu diende het overheidsfunctioneren primair gericht te zijn op de bewaking van de zedelijkheid van de maatschappij (Pots, 2000).

Dit werd verder bemoeilijkt door de komst van nieuwe technologieën als de grammofoon, de bioscoop en de radio: verschillende wetswijzigingen komen voort uit het feit dat de nieuwe media destijds als onzedelijk werden bestempeld. (OCW, 2012). Ook de Nederlandse kunst en cultuur zou met de komst van deze technologieën een grondige herstructurering van de sector tegemoet treden. Zo zorgde de toenemende populariteit van de bioscoop voor een afname van het bezoek aan het voorheen populaire toneel en dreigden zowel klassieke als populaire concerten in eenzelfde onzekere situatie te geraken (Pots, 2000).

3.4.1 Musea

In tegenstelling tot Thorbecke, zag De Stuers in musea “een van der meest onontbeerlijke en der krachtigste hefboomen (...) tot ontwikkeling van het volk, tot bevordering der kunst en der industrie, en (...) tot verhooging van de algemeene welvaart” (Pots, 2000:128). De Stuers zag in de kunsten, en in musea in het bijzonder, ook een doeltreffend middel voor de ontwikkeling van de nationale eenheid (OCW, 2012). Dit zou resulteren in een reorganisatie van het museale beleid waarbij De Stuers de museumdirecteuren persoonlijk zou aansturen (Pots, 2000): de directe overheidsbemoeyenis met de Nederlandse kunst en cultuur intensiverde onder het vernieuwde politieke bewustzijn (OCW, 2012).

Ook de beleidslegitimering zou hiermee veranderen. De slechte staat waarin de Nederlandse kunst en cultuur verkeerde zou centraal staan in de culturele beleidslegitimering; een dergelijke situatie zou alleen kunnen worden tegengegaan middels directe overheidssteun en -sturing (OCW, 2007). De Stuers liet het cultuurbudget in de nationale begroting vastleggen en verwierf daarbij ook directe inspraak bij het artistieke aanbod en beleid van musea en overige kunstinstellingen (Pots, 2000). De persoonlijke bemoeyenis van De Stuers met het aankoopbeleid van musea ging soms “zo ver dat hij, zonder de directie van een museum op de hoogte te stellen, een object aanschafte, waarna het museum de aankoop ‘min of meer opgedrongen kreeg” (Pots, 2000: 129).

Door de intensieve samenwerking tussen het nog altijd aanwezige particuliere initiatief, het stadsbestuur en de regering van De Stuers, ontwikkelden zich bovendien diverse stedelijke musea in onder andere Rotterdam, Groningen, Delft, Schiedam en Arnhem (Pots, 2000). In Amsterdam leidde de samenwerking tot de realisatie van een geheel nieuw stedelijk museum in Amsterdam, waarbij “de wijze waarop het Amsterdamse Stedelijk Museum tot stand kwam, toont hoezeer burgerinitiatieven, nationaal besef, stedelijk bewustzijn en stadsbestuur onderling verbonden konden zijn” (Pots, 2000: 169)

Rijksmuseum Amsterdam

Het culturele hoogtepunt van De Stuers betrof de realisatie van een geheel nieuwe huisvesting voor het Rijksmuseum in Amsterdam (Pots, 2000). Onder de directe leiding van De Stuers werd de oorspronkelijke architect Oudshoorn, die door de regering Thorbecke was aangesteld, vervangen door partijgenoot Pierre Cuypers.

Op 13 juli 1885 werd het Rijksmuseum geopend dat, dankzij haar collectie en huisvesting in het grootste gebouw van het land, vanaf het begin gold als nationaal symbool met de daarmee gepaard gaande populariteit: 632.466 mensen brachten in de eerste helft van 1885 een bezoek aan het Rijksmuseum dat voortaan ook zou dienen als officiële locatie voor diverse staatsgelegenheden.

Kunsthallen

Tot aan het einde van de 18^{de} eeuw omvatte de kernfunctie van Nederlandse musea het beheren en behouden van het nationale, collectieve erfgoed. Zij waren onlosmakelijk verbonden met de wetenschap en stonden centraal in het politieke en maatschappelijke streven naar de vereniging van Noord en Zuid Nederland, middels de bevordering van het nationale bewustzijn. Het museum “was het centrum waar men zich kon laven aan de onveranderlijkheid van de eeuwige waarden en normen” (Ter Braak, 1995: 49).

In de achttiende tiende eeuw zou deze museale collectiefunctie worden aangevuld met de publieksfunctie: musea kregen een centrale rol in de opvoeding en ontplooiing van de burgers. Musea, en in bredere zin de kunsten, speelden een belangrijke rol in de ontwikkeling van algemene kennis, morele oordeelsvorming en kritische denken van de burgers. Vanuit dit perspectief gezien werden er in Duitsland in de loop van de 18^{de} en 19^{de} eeuw diverse ‘Kunstvereinen’ opgericht die als doel hadden de kunsten beter te over Duitsland te spreiden, zodat iedere burger in staat was zich te ontwikkelen middels de kunsten (Van der Maas, 2005). De verenigingen hielden zich veelal bezig met

“bemiddelingen tussen de burgerlijke samenleving en kunstenaars, het organiseren van tentoonstellingen, het inrichten van een openbare kunstverzameling, het organiseren van lezingen, de uitgave van publicaties en het verstrekken van opdrachten aan kunstenaars” (Nio, 1989: 5)

Zij beschikten over eigen kunstverzamelingen die regelmatig voor het publiek toegankelijk werden gemaakt. Door de toenemende populariteit van de verenigingen en de daarmee gepaard gaande uitbereidingen van de kunstverzamelingen werden er vanaf het midden van de 19^{de} eeuw, (grote) expositiehallen opgericht waar de collectie kon worden gehuisvest en waar grote tentoonstellingen konden worden georganiseerd: Kunsthallen.

Ondanks het feit dat Kunsthallen veelal beschikten over een eigen collectie, week de maatschappelijke functie van de Kunsthallen af van die van de openbare, reguliere musea doordat het zwaartepunt van de activiteiten van de Kunsthallen lag “bij het organiseren van tentoonstellingen, en niet, zoals bij museale organisaties en vele privé verzamelaars, bij het verzamelen (Van der Maas, 2005: 7).

3.5 20^{ste} eeuw 1918 – 1940 Interbellum

In het tijdvak tussen beide wereldoorlogen zou het begrip ‘kunst en cultuur als verheffing van het volk’ volledig wegvallen; de nadruk lag in die periode op de ‘vernieuwing’ van de kunsten als resultaat van het maatschappelijke streven naar ‘verandering en ‘voortgang’. Afgezien van het feit dat de overheidsbudgetten na de Eerste Wereldoorlog stegen van 1,2 miljoen gulden in 1918 naar 3,3 miljoen gulden in 1923 en het cultuurbeleid werd ondergebracht bij het ministerie van Onderwijs, Kunsten en Wetenschappen, was er in het algemeen weinig aandacht voor de Nederlandse kunst en cultuur.

De roep vanuit de politiek om een actievere cultuurpolitiek werd sterker in deze periode. Deze actievere politiek zou tot zijn recht moeten komen door een goede afbakening van de rol en de verantwoordelijkheden van de politiek binnen de Nederlandse kunst en cultuur. Van de overheid werd verwacht dat zij voortaan actief beleid ging voeren als afnemer, producent, opvoeder en bewaarder van de Nederlandse kunst en cultuur. Echter, in de praktijk bleek dat veelal “de gezamenlijke betrokkenheid van overheden, particulieren, professionals en kunstenaars steeds vaker resulteerde in een werkverdeling waarbij verschillende overheden door ‘koppelsubsidies’ activiteiten mogelijk maakten, professionals voor de uitvoering zorgden en, organisatorisch, de eerstverantwoordelijkheid bij particulieren lag” (Pots, 2000: 189)

3.5.1 Musea

De bestaande Nederlandse musea waren in de eerste helft van de 20^{ste} eeuw veelal op zichzelf gericht en beschouwden het behouden en beschrijven van objecten (collectiefunctie) als haar kerntaak (Bos, 2001). In de vooroorlogse maatschappij, die in toenemende mate onderhevig was aan 'snelle maatschappelijke veranderingen', intensiverde de maatschappelijke functie van het museum als reflectie van de ontwikkeling van de samenleving. Met de toegenomen maatschappelijke relevantie nam ook de kritiek op de plaats en functie van de museale instellingen in de Nederlandse maatschappij.

Naar aanleiding van de toegenomen kritiek stelde de overheid een museumcommissie samen die de gebreken en de mogelijke verbetering van het museumwezen in kaart dienden te brengen. In het uitgebrachte advies stelde de commissie dat het zeer wenselijk was om een nieuw rijksmuseum op te richten, een 'toppen-museum', waarin, net als in de National Gallery in Londen, uitsluitend nationale topstukken geëxposeerd zouden worden, die in een chronologische volgorde de ontwikkeling van de Nederlandse maatschappij dienden te reflecteren.

Rijksmuseum Amsterdam

Het advies kwam deels voort uit de grote onvrede van zowel de NOB als de commissie over het functioneren van het Rijksmuseum in Amsterdam. De kritiek op het Rijksmuseum richtte zich veelal op de grote diversiteit van de collectie die bovendien te veel de nadruk legde "op het minder belangrijke, het merkwaardige en het anekdotische" (Pots, 2000:192). De inrichting van het museum was volgens critici bovendien uitermate slecht en 'lachwekkend'. Om tot de noodzakelijke reorganisatie over te gaan werd Schmidt-Degener, directeur van museum Boijmans Van Beuningen én voormalig lid van de museumcommissie, aangesteld als nieuwe directeur van het museum: hij kreeg de specifieke taak om het Rijksmuseum om te toveren tot een modern, internationaal kunstmuseum.

Allereerst besloot Schmidt-Degener om het aantal geëxposeerde objecten sterk te verminderen om zo structuur en eenheid te brengen in de omvangrijke diverse collectie. Dankzij de bouw van een historisch depot konden stukken die niet binnen de selectie van de expositie vielen voortaan worden opgeslagen. Binnen de collectie bracht hij een scheiding aan tussen kunst en geschiedenis middels de oprichting van een afdeling 'Vaderlandse Geschiedenis' en een afdeling 'Beeldhouwkunst en Kunstnijverheid'. De tentoonstelling diende, vanuit het oogpunt van het publiek, op een logische, chronologische wijze te worden gepresenteerd.

Met zijn beleid gaf Schmidt-Degener ook gehoor aan de politieke doelstellingen wat betreft de noodzaak tot internationalisering van de Nederlandse kunst en cultuur die nog altijd meer op zichzelf, dan op het buitenland was gericht. Om het collectioneren van uitsluitend Nederlandse kunst te doorbreken kocht hij, in samenwerking met de Vereniging Rembrandt, diverse Spaanse en Italiaanse werken aan van onder andere Tiepolo en Tintoretto. Hiermee gaf het Rijksmuseum aan zich meer op de maatschappij en haar trends te baseren ; tijdens het Interbellum was het verzamelen en exposeren van Italiaanse schilderijen uit de 14^{de} , 15^{de} en 16^{de} eeuw zeer geliefd.

Naast internationalisering en de scheiding van geschiedenis en kunst had de museumcommissie nog twee doelstellingen : het belang van de esthetiek van de collectie en het bereiken van een breed publiek door de museale instelling. De commissie deed hiervoor meerdere voorstellen die werden overgenomen met betrekking tot catalogi, publiciteit, educatief werk, openingstijden en toegangsprijzen. Ook benadrukte ze het belang van het toenemend aantal professionals dat werkzaam was in de museale sector. In toenemende mate worden binnen het professionele veld “museumkwesties gearticuleerd, vervolgens met politieke doeleinden van ‘culturele opvoeding van het volk’ vermengd, en daarna tot beleid gemaakt (Pots, 2000: 194)

Kunsthallen

Onder de toenemende populariteit van het nationaalsocialisme nam het maatschappelijke belang van de Kunstverenigingen in het begin van de 20^{ste} eeuw af: de kunsten dienden vooral het nationale eergevoel te bevorderen en het lokale, regionale en nationale bewustzijn van de burgers ten aanzien van de Duitse staat te bevorderen. Hiermee was het nationale cultuurbeleid van de Duitse staat gericht op een streven naar het folkloristische, en het verafschuwen van het moderne en onbekende: “De Kunstverenigingen waren gedwongen zich meer met ‘volkseigen’ kunst bezig te houden” (Van der Maas, 2005: 7).

3.6 Naoorlogse opbouw van de Nederlandse verzorgingsstaat

Met de bevrijding van Nederland in 1945 viel het land terug in de vooroorlogse verzuiling (OCW, 2012).). Door zich van elk artistiek oordeel te onthouden, trachtte de overheid zich zo ver mogelijk te distantiëren van de artistieke inhoudsgeving door de nazi's. Dit beperkte overigens niet het overheidsbudget voor kunst en cultuur, dat groter was dan voor de oorlog (Pots, 2000). Ook het aantal te subsidiëren posten binnen de Nederlandse kunst en cultuur

was groter dan voor de oorlog . Zo zouden behalve muziek en beeldende kunst “vanaf 1949 ook dans, toneel en literatuur worden gesubsidiëerd” (OCW, 2012:58).

Door het voeren van een door de Raad van de Kunsten gehanteerd kwaliteitscriterium aangaande de toetsing voor subsidie, beoogde de overheid de kwaliteit van de Nederlandse kunst en cultuur te vergroten, zodat deze weer in staat zou zijn te concurreren op de internationale markt (OCW, 2012).

In de visie van minister van OKW Van der Leeuw diende zowel politiek als kunst de buitenschoolse educatie te bevorderen ten behoeve van de volksopvoeding. Vanuit dit gemeenschappelijke belang was kunst vanzelfsprekend een overheidsverantwoordelijkheid. Cultuurpolitiek was voor Van der Leeuw “de belangrijkste schakel geweest in het ontstaan van een nationaal concept voor het cultuurbeleid” (OCW,2007:56). Onder zijn beleid ontwikkelde zich een zelfopgelegde overheidsverantwoordelijkheid aangaande de bescherming en bevordering van de kwaliteit, diversiteit en toegankelijkheid van de kunsten die uiteindelijk de Nederlandse kunst en cultuurpolitiek van de jaren 60 zou domineren (Pots, 2000).

Cultuurpolitiek

De vanuit de verzuiling opgeworpen politieke verplichting omtrent de zedelijke bescherming van de burger en maatschappij veranderde met de ontwikkeling van de Nederlandse democratie en zou langzamerhand worden vervangen door democratische waarden als vrijheid en diversiteit (OCW, 2012). Met de ontzuiling van de maatschappij vonden nu ook internationale trends en hypes de weg naar Nederland: “Popmuziek, stripboeken, Hollywoodfilms en vele andere cultuuruitingen die voorheen als onkies werden bestempeld, verkregen een zekere mate van erkenning, soms zelfs in de vorm van subsidiëring”.(OCW, 2007:61)

De organisatie en structuur van de culturele sector geheel werd gecentraliseerd op nationaal niveau. Culturele initiatieven bleven grotendeels voorbehouden aan de gemeente, de provincie en het rijk. In het spoor van de nationale economische groei en de daarmee gepaard gaande stijging van het nationaal inkomen in de jaren '60 en '70 ontwikkelde zich “een door de staat gefinancierd en gegarandeerd stelsel van voorzieningen” (OCWM 2012:58). Daarmee verviel ook de tijdelijkheid van de overheidssteun: er werd niet langer automatisch van uitgegaan dat overheidssteun aan kunstinstellingen altijd tijdelijk van aard was (OCW, 2007). Dit ging gepaard met een ongewenst neveneffect: door de gestructureerde overheidssubsidiëringen van kunstinstellingen functioneerden deze in

toenemende mate autonoom, waardoor zij zich niet langer genoodzaakt voelden om het gevoerde beleid en de artistieke inhoud af te stemmen op het publiek (OCW,2012).

Hierdoor ontstond een breuk tussen de culturele instellingen en het publiek waardoor politieke doelstellingen van het cultuurbeleid, zoals de bevordering van participatie en de toegankelijkheid van publieke voorzieningen, niet altijd konden worden behaald (OCW, 2012).

Het cultuurbeleid werd specifiek ingezet ten behoeve van individuele ontwikkeling en maatschappelijke vorming: middels het bevorderen van vrije expressie en het benadrukken van individuele creativiteit werd getracht de binnen de verzuilde maatschappij weggemoffelde emoties en frustraties tot uiting te brengen. De overheidssteun richtte het kwaliteitscriterium daarbij veelal op de moderne, vernieuwende en experimentele kunsten (OCW, 2012).

Vanaf de jaren 50 stond cultuurspreiding centraal binnen het cultuurbeleid van de sociaaldemocraten. Hierbij diende het culturele aanbod van Nederland evenredig over het land te zijn verdeeld zodat iedereen, ongeacht de geografische locatie, zich kon ontwikkelen middels kunst en cultuur. In de jaren 60 zou dit in het welvaarts kader worden verrat waarbij "veel taken van overheid en musea werden gherdefinieerd in het licht van het welzijnsdenken" (Bos, 2001:35).

Ondanks de toegenomen sociale spanningen binnen Nederland in de jaren '70 bleef het welzijnsbeleid grotendeels gehandhaafd. Er zouden zich geen grote veranderingen in het subsidiebeleid van het Rijk voordoen (Pots, 2000). Wel verschoof het beleidsaccent van het streven naar kwaliteit naar het streven naar een verkleining van de sociale achterstand van minderheidsgroeperingen. Het beleid beoogde de politieke en maatschappelijke erkenning van de diversiteit aan smaken en (culturele) uitingen uit te stralen, wat "leidde tot pleidooien voor een breder cultuurbegrip en een grotere verscheidenheid in subsidiebestemmingen" (OCW, 2007:63)

3.6.1 Musea

Het streven naar een evenwichtige cultuurspreiding, het kernbegrip van de cultuurpolitiek in de jaren '50, leidde tot een actievere museale beleidsvoering door de overheid. Hiermee trachtte de overheid ook haar binnen het cultuurbeleid geformuleerde doelstellingen aangaande de bevordering van de publieksfunctie van musea te implementeren in het gevoerde beleid van de museale instellingen. Ook het collectiebeheer en -behoud kregen hernieuwde politieke aandacht. De collecties werden steeds omvangrijker doordat de "tijden nog sneller veranderden en ... de wereld het referentiekader van de westerse mens

was geworden”, waardoor enkele Nederlandse musea voor het eerst overgingen tot het afstoten van delen van de collectie. Dat de wereld voortaan als referentiekader diende werd ook weerspiegeld binnen het Rijksmuseum Amsterdam: in 1950 werd een nieuwe afdeling opgericht geheel gewijd aan de Aziatische kunst.

Desondanks waanden de Nederlandse musea zich in toenemende mate autonoom dankzij de (financiële) zekerheden van de gestructureerde overheidssubsidiëringen waaraan vrijwel geen criteria waren verbonden. Zo verklaarden de directeurs van de Nederlandse rijksmusea in 1972 in alle tevredenheid “dat zij vrijwel onafhankelijk hun beleid konden bepalen” (Pots, 2000:319). Tot ergernis van de directeurs veranderde dit vier jaar later met de cultuurnota ‘Naar een nieuw museumbeleid’ (1976) waarbinnen de overheid zich volledig verantwoordelijk stelde voor het gehele museale bestel.

Onder de toegenomen druk van politiek en maatschappij aangaande de museale autonomie en de twijfels rondom de werkelijke bijdrage van musea aan de realisatie van de gestelde welzijnsdoelen, werden binnen de nota de eerste voorwaarden voor overheidssubsidiëring geformuleerd. Zo werd het Nederlandse cultuurbeleid volledig binnen het welzijnskader geplaatst ter bevordering van de naleving van de politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid door de museale instellingen. Museale instellingen dienden voortaan hun maatschappelijke bestaansrecht en relevantie te legitimeren en zich te richten op de bevordering van hun publieksfunctie en educatieve activiteiten.

De educatieve verantwoordelijkheden van musea ten opzichte van de maatschappij kwamen grotendeels tot stand in de jaren zeventig, toen diverse grotere musea educatieve diensten konden oprichten met behulp van overheidsfinancieringen. Geheel in lijn met het politieke streven naar de bevordering van de publieksfunctie zouden de Nederlandse musea zich steeds meer op het publiek gaan richten : Algemene exposities voor een breed publiek waarbinnen ruimte was voor kennisoverdracht werd het nieuwe museale ideaal (Bos, 2001; DiMaggio,1978).

Kunsthallen

Met het verval van de nationaalsocialistische politiek in Duitsland verviel ook de door de politiek afgedwongen focus op de regionale en nationale cultuur en de afschuif jemens de moderne kunsten. Hierdoor kwam er voor het eerst weer ruimte voor de Kunstverenigingen en Kunsthalle binnen de culturele sector van het naoorlogse Duitsland.

De maatschappelijke positie van de verenigingen was wel getransformeerd in de loop der jaren: verschillende Kunsthallen die na de oorlog werden opgericht kwamen niet

meer tot stand vanuit het particuliere initiatief terwijl de financiering van de huisvesting van deze Kunsthallen veelal werd overgedragen aan de gemeenten of aan de deelstaten (Van der Maas, 2005). Maar hun maatschappelijke functie bleef grotendeels onaangetast: “Een Kunsthalle kan gezien worden als een schakel tussen een museum en een galerie, tussen kunsthistorie en dagelijkse actualiteit. Zowel een Kunstvereniging als het tentoongestelde in de Kunsthalle stellen hedendaagse ontwikkelingen in de kunst ter discussie” (Nio,1989: 6).

3.7 De jaren ‘80 en ‘90

In de jaren 80 stonden de verzorgingsstaat en het welzijnsbeleid vaker ter discussie (Pots, 2000). Door een wereldwijde oliecrisis en sociale onrust in het Midden Oosten stagneerde ook de Nederlandse economie (Pots, 2000). Men begon te twijfelen aan de maakbaarheid van de Nederlandse samenleving en het functioneren van de overheid (Bos, 2001). In toenemende mate werd duidelijk dat de omvangrijk regelgeving vanuit het welzijnsbeleid zowel onnodige kosten als bureaucratie met zich mee bracht.

Ook het cultuurdebat zou zich hierdoor centraliseren rondom het overheidsfunctioneren binnen de verzorgingsstaat. Middels een verregaande culturele decentralisering en privatisering flexibiliseerde de overheid de beslissingsstructuur die nu zonder tussenliggende organen directer kon optreden (OCW, 2000). Binnen het cultuurbeleid resulteerde dit onder andere in “de overdracht van geldmiddelen aan lagere overheden bestemd voor bibliotheekwerk, beeldende kunsten en monumentenzorg. De verzelfstandiging van de rijksmusea en de opzet van een reeks cultuurfondsen leidden stuk voor stuk tot verkorting van lijnen en tot snellere en meer flexibele beslissingen” (OCW, 2007:64).

Daarnaast verstrekke de overheid opdracht om de effecten van mogelijke bezuinigingen op de culturele uitgaven te onderzoeken (OCW,2012). Dit was van puur economische aard, want nog altijd heerste het politieke bewustzijn omtrent het verplichte overheidsingrijpen binnen de culturele markt, ter bescherming en bevordering van het artistiek hoogwaardige cultuuraanbod. Het kwaliteitscriterium vanuit de welzijnsoptiek bleef een overheidseis aan financieringen, maar werd aangevuld met nieuwe criteria als professionalisering en de bevordering van efficiency en marktwerking.

Hiermee werd Thorbecke’s visie omtrent het overheidsfunctioneren nieuw leven ingeblazen. Het streven naar professionalisering was daarin nauw verbonden met Thorbecke’s visie op een overheid die als eigen sector zich afzijdig diende te houden van

overige sectoren (Vuyk, 2009). Als effect van de professionalisering intensiverde de zelf-oriënterende structuur van de sector waardoor zij haar eigen normen en waarden kon gaan vormen, doordat zij slechts binnen de eigen kring verantwoording af diende te leggen, waardoor de strikte scheiding tussen de diverse sectoren binnen de samenleving net zoals tijdens de verzuiling intensiverde.(Pots,2000).

Ook de organisatorische structuur van de gesubsidieerde kunstinstellingen zou hiermee worden betrokken bij de toetsing voor de overheidsfinanciering: door zowel de politieke organen als aanverwante instellingen te professionaliseren, trachtte de overheid de efficiëntie van het beleid te vergroten en de kosten te drukken (OCW,2012). Door het politieke streven naar mogelijke bezuinigingen binnen de culturele sector bleek er binnen de musea en podiumkunsten voor het eerst sprake van sponsoring vanuit het bedrijfsleven ondanks dat ook in deze jaren het overheidsbudget voor de Nederlandse kunst en Cultuur steeg; van de 450.000 fl. In 1910 naar 1,46 miljoen gulden in 1946 en 415 miljoen gulden in 1995 tot 336 miljoen euro in 2002 (OCW, 2007).

Cultuurpolitiek Brinkman

Als minister van Welzijn Volksgezondheid en Cultuur streefde Brinkman (wederom) naar een terugtrekkende overheid die uitsluitend de voorwaarde diende te scheppen waarna het particuliere initiatief haar verantwoordelijkheid moest nemen. Brinkman continueerde de politieke doelstellingen binnen het cultuurbeleid aangaande het behoud en de vernieuwing van culturele waarden, het toegankelijk maken en het bevorderen van de culturele participatie van de bevolking, maar pleitte voor een aantal koerswijzigingen.

Zo was Brinkman van mening dat het culturele aanbod in die tijd teveel draaide om het l'art pour l'art principe: Het beleid was "te exclusief op 'de kunsten' geconcentreerd geraakt en daarbij was 'het vernieuwende' te veel als vervangend criterium voor 'kwaliteit' gaan fungeren" (Pots, 2000: 325). In dit licht moest het cultuurbeleid zich allereerst richten op de bevordering van het pluriforme cultuurbeleid, door een betere samenstelling van hoge en lage kunsten te genereren waarbinnen er voor een ieder iets interessants tussen zat. Ook bij de toetsing van subsidiecriteria ging men teveel uit van het 'kunst om de kunst' principe waardoor de vraagzijde, het publiek, grotendeels buiten beschouwing bleef.

Daarnaast kregen ook de amateurkunst en de kunstzinnige vorming van de bevolking een hernieuwde betekenis doordat binnen het cultuurbeleid meer aandacht zou moeten worden geschonken aan de artistieke en culturele ontplooiing van de bevolking. Als

laatste accentverschuiving achtte Brinkman het tevens noodzakelijk om vanwege de internationalisering van de maatschappij de nationale culturele identiteit te bevorderen.

Zodoende nam Brinkman in februari 1987 het besluit om een nieuwe kaderwet te ontwikkelen, de “Wet op het cultuurbeleid”. De wet verplichtte de overheid om eens in de vier jaar een nota op te stellen voor de culturele sector waarin het beleid transparant diende te worden weergegeven. “ Het grote voordeel van een dergelijke nota acht ik daarin gelegen dat het cultuurbeleid in al zijn geledingen geïntegreerd aan de orde komt, in plaats van versnipperd, al dan niet in deelnota’s verwoord”, aldus Brinkman (1987). Brinkman legde hiermee het fundament van de Wet op specifiek cultuurbeleid die door zijn opvolger Hedy d’Ancona in 1993 zou worden ingevoerd.

3.7.1 Evidence-based beleid

Een andere belangrijke omwenteling voor het Nederlandse cultuurbeleid en museale instellingen kwam voort uit Engeland, waar Margaret Thatcher vanaf 1980 het evidence-based beleid voerde ten behoeve van bestuurlijke vernieuwingen. Ook de Nederlandse beleidsvoering en –legitimering transformeerde: het, door privatisering geïntensiveerde particuliere initiatief werd in toenemende mate verantwoordelijk gehouden om te voldoen aan de behoefte en wensen van de burgers (Van den Hoogen, 2012). Overheidssteun diende hierbij overgedragen te worden aan lokale overheden die door het Rijk zouden worden gefinancierd (Van den Hoogen, 2012). Overheidscontrole op lokale overheden zou in toenemende mate middels de toepassing van een kwantitatieve analyse van de economische effecten van het cultuurbeleid verlopen (Van den Hoogen, 2012).

Binnen het evidence-based beleid zijn “de waarden die bezoekers aan culturele instellingen ervaren, in economische termen – in geld dus – uit te drukken om vervolgens te berekenen welke beleidsbeslissingen welke meerwaarde teweegbrengen “ (Van den Hoogen, 2012: 21). Dit problematiseerde voorgaande politieke doelstellingen binnen het cultuurbeleid zoals kwaliteit, toegankelijkheid en pluriformiteit, en vulde deze aan met een criterium van beleidsefficiëntie waardoor nu ook het overheidsfunctioneren betrokken zou worden binnen de beleidslegitimering (OCW, 2012).

Het beleid gold als tegenreactie op het ‘welzijnsbeleid’ van eind jaren zestig en de daaruit voortvloeiende intensivering van de overheidsbemoeienis met het dagelijkse leven (OCW, 2012). De geachte maakbaarheid van de samenleving die centraal stond binnen het welzijnsbeleid zou vervallen, waardoor ook de overheidssubsidies binnen het beleid onder vuur kwamen te liggen: De overheidsuitgaven aan de samenleving dienden voortaan eerst te worden getoetst op de kosten en baten van de eventuele financiering (Van den Hoogen,

2012). Ook de invoering van de Algemene Rekenkamer toont aan dat de politiek zich in toenemende mate baseerde op feiten en statistiek (Van den Hoogen, 2012)

Binnen het evidence-based beleid legitimeert de overheid haar beleid aan de hand van wetenschappelijke feiten. Hierdoor transformeerde het functioneren van de overheid; centraal binnen de beleidsvorming stond voortaan de evaluatie van mogelijke effecten en resultaten van de diverse beleidsconcepten (Van den Hoogen, 2012). Door implementatie van managementmethoden vanuit het bedrijfsleven trachtte zij tevens middels budgetbeperking, marktmechanismes en financiële en organisatorische transparantie het maatschappelijk draagvlak voor het beleid te vergroten (Van den Hoogen, 2012).

Het evidence-based beleid stelt de burger en maatschappij centraal “bij zowel het ontwerpen als uitvoeren van overheidsbeleid, en het afleggen van verantwoording over de besteding van publieke middelen” (Van den Hoogen, 2012:19). Hiermee vertolkt de beleidsmethode zowel de waarden en normen van de Nederlandse democratische samenleving, als ook de huidige dominante neo-liberale politieke visie van de VVD: Indien de (voorspelde) effecten van het gevoerde beleid niet worden aangetoond, dient de betreffende regeling(en) te worden overgelaten aan de markt (Pots, 2000)

Oppositie kritiek wijst veelal op de complexiteit van de maatschappij en de problematiek die dit oplevert bij de vorming van relevant en significant bewijsmateriaal voor de noodzakelijke legitimatie van het beleid (Van den Hoogen, 2012). Het evidence-based beleid is dan ook paradoxaal: vanwege twijfels omtrent de maakbaarheid van de samenleving ontstaat de noodzaak van bewijsvoering binnen de beleidsontwikkeling en –legitimering, terwijl de noodzaak van bewijsvoering van een maakbare samenleving juist voorziet in een logische oorzaak en gevolgstructuur en daarmee in een maakbare samenleving (Van den Hoogen, 2012). Daarnaast is de kritiek op en de bevraging van het gevoerde overheidsbeleid niet aantoonbaar afgenomen: De legitimatie van het beleid is nog altijd onderhevig aan politieke discussie, waardoor grote beleidsveranderingen mogelijk worden beperkt (Van den Hoogen, 2012)

Desondanks is de ontwikkeling van een evidence-based beleidsvoering van grote invloed op de vorm en inhoud van het huidige Nederlandse cultuurbeleid: zo zijn kunstsubsidies voortaan “investeringen die concrete en meetbare economische en sociale effecten dienen te hebben” (Van den Hoogen, 2012). De Nederlandse cultuurpolitiek is uniek vanwege de “in hoge mate neo-liberale politieke principes als privatisering van publieke voorzieningen en het invoeren van managementtechnieken uit het bedrijfsleven binnen de overheidsorganisaties” (Van den Hoogen, 2012: 12).

3.7.2 Wet op specifiek cultuurbeleid

De vorm en inhoud van de culturele beleidslegitimering zou in 1993 verder transformeren door de invoering van de Wet op specifiek cultuurbeleid onder toezicht van D'Ancona (Pots, 2000). Binnen de wet, die grotendeels ontwikkeld was door haar voorganger Brinkman werden diverse overheidsfinancieringen van kunst en cultuur wettelijk vastgelegd: het Rijks cultuurbeleid zou worden verankerd in een nota die eens in de vier jaar diende te worden opgesteld en gelegitimeerd (Pots, 2000). Hiermee werd ook de overheidsverantwoordelijkheid vastgelegd aangaande het bieden van een hoogwaardig cultureel aanbod en het bevorderen van de cultuuruitingen door middel van stimulering van kwaliteit, pluriformiteit, toegankelijkheid en beleidsefficiëntie binnen de grondwet (Pots, 2000).

De wet stelt de regering "verplicht om ten minste eenmaal per vier jaar een cultuurnota aan beide Kamers der Staten Generaal te bieden" (OCW, 2007:70). In de nota dienen de doelen en middelen van het cultuurbeleid over een periode van vier jaar te worden vermeld. Hiermee dient de beleidsvoering van zowel culturele instellingen als de overheid transparanter te worden, doordat het beleid eens in de vier jaar beide partijen tot een legitimatie van het gevoerde beleid dwingt (OCW,2012). Daarnaast worden gesubsidieerde instellingen in staat gesteld de beleidsvoering over meerdere jaren te ontwikkelen, zodat ook de staat de overheidssteun kan structureren (OCW,2012).

Door de beleidsvoering over vier jaar te spreiden, worden culturele instellingen vanaf nu ook geacht eventuele financiële tegenvallers te kunnen compenseren doordat zij relatief vrij worden gelaten in de wijze waarop zij de subsidie besteden (OCW, 2012). De wet intensificeert het belang van zakelijke capaciteit van gesubsidieerde instellingen doordat zij "meer dan voorheen worden geacht een duidelijk plan en begroting te ontwikkelen voor een periode van vier jaar" (OCW, 2012:32). Ook de functie en verantwoordelijkheden van de minister zou binnen de wet worden vastgelegd en gedefinieerd; hij of zij dient de voorwaarden te scheppen " voor het in stand houden, ontwikkelen, sociaal en geografisch spreiden of anderszins verbreiden van 'cultuuruitingen'" (OCW, 2007: 71). Hierbij dient zowel de minister als het beleid gehoor te geven aan het politieke streven naar kwaliteit en pluriformiteit van de Nederlandse kunst en cultuur.

De wet houdt verder in dat subsidieaanvragen minimaal een jaar voor de invoering van het beleid zijn overhandigd aan de zittende minister, die deze op zijn beurt overdraagt aan de Raad van Cultuur (OCW, 2012). De Raad van Cultuur velde een oordeel en verstrekt een overheidsadvies omtrent de aanvraag, waarbij de minister dit advies veelal volgt.

Centraal binnen de toetsing van de aanvraag door de Raad van Cultuur staat het beleidsplan van de desbetreffende instelling waarin een overzicht van zowel het gevoerde beleid als de inkomsten en uitgaven van de instelling zijn verwerkt (OCW, 2012). Met het formuleren van eisen binnen het toetsingsproces dwingt de overheid haar cultuurpolitieke doelstellingen af zoals de “kwantiteit en kwaliteit van de productie, spreiding en publieksbereik en daarnaast kwaliteit van het financiële beheer en inhoudelijke verantwoording achteraf: (OCW, 2007:73).

3.7.3 Musea

In de jaren tachtig vonden er naast de diverse culturele beleidsveranderingen ook organisatorische verschuivingen plaats binnen de museale instellingen. Zo beschikten vrijwel alle musea uit de voorgaande eeuw inmiddels over gespecialiseerde werknemers met ieder een eigen kennisterrein. Ook de museale verantwoordelijkheden omtrent de organisatie van educatieve activiteiten als buitenschoolse vorming droeg bij aan de professionalisering binnen de organisatie . Daarnaast werden de musea ook toegankelijker voor het publiek, doordat de expositie beter aansloot bij de kennis en smaak van een breed publiek.

Van groot belang voor de musea waren de omvangrijke toename van de technische mogelijkheden en een intensivering van de economische concurrentieslag waardoor de Nederlandse musea werden gedwongen te moderniseren. Dit was een grote opgave voor de nieuwere musea, die, op zoek naar creatieve oplossingen, veelal verlaten bedrijfsgebouwen en fabrieksterreinen verbouwden tot musea waarvan de organisatie in handen was van een zeer kleine groep mensen. Zo heeft nog altijd “ongeveer driekwart van de instellingen die je op dit moment een museum zou kunnen noemen , minder dan twee werknemers in volle werktijd in dienst “(Bos, 2001: 38)

De resultaten van het museale beleid van de jaren zeventig waren, vanuit overheidsperspectief gezien, positief: het aantal bezoeken aan Nederlandse musea groeide explosief van 2,6 miljoen in 1950 tot 15 miljoen in 1980. In wetenschappelijk onderzoek van Ganzeboom en Haanstra (1989) wordt de relatie tussen de hogere bezoekersaantallen en het museale beleid in twijfel getrokken: zij zoeken eerder een verband tussen de groei van het aantal hogeropgeleiden, die de belangrijkste doelgroep van de musea vormen en de hogere bezoekersaantallen. Er is maar een beperkte groep museale instellingen, bijvoorbeeld openluchtmusea, die een diverse groep mensen bereikt.

Daarnaast resulteerde de toegenomen vrije tijd en welvaart van de burger in een groei van de behoefte aan vrijetijdsbesteding. Hierdoor zou eveneens het museumbezoek kunnen toenemen. De musea anticipeerde op deze veranderende vrijetijdspatronen met de

ontwikkeling van een recreatieve functie van het museum. Doordat deze functie ook toeristen wist te trekken bood dit vele ontwikkelingsmogelijkheden voor de Nederlandse musea. Het belang van de recreatieve functie voor de lokale economie en het vestigingsklimaat voor bedrijven vormt tot op de dag van vandaag een cruciale legitimering van de overheidssubsidiëring.

Tot aan de jaren 80 ontvingen de Nederlandse musea niet uitsluitend steun van de nationale overheid maar ook van provinciale en gemeentelijke overheden. Zij financierden gezamenlijk, in een koppelsubsidiëring, een aanzienlijk deel van de museale sector. "De rijksoverheid ontwikkelde een visie op haar taken; er ontstond een adviesstructuur en er kwamen uitvoerende organisaties." (OCW, 2007:99) Dit veranderde met de publicatie van de nota Museumbeleid waarin een duidelijke afbakening stond van de vanuit de overheid te steunen musea (OCW, 2007).

Als criteria voor een eventuele toewijzing van rijkssteun werd voortaan gekeken naar de representativiteit, de functionaliteit, het bereik en de kwaliteit van zowel de instelling als het gevoerde beleid. Het museumbudget werd vanaf het einde van de jaren tachtig hiervoor in stappen vergroot; bedroegen de overheidsgelden voor de Nederlandse musea omstreeks 1988 22 miljoen euro, dit was 10 jaar later al 87,5 miljoen euro en in 2002 138 miljoen (RvC, 2011). Deze financiering kwam voornamelijk uit de provinciale en gemeentelijke gelden en was in mindere mate afkomstig van het Rijk, dat zich hoofdzakelijk om de nationale musea bekommerde.

Onder invloed van de maatschappelijke ontwikkelingen wat betreft de maakbaarheid van de samenlevingen en de intensiverende kritiek op het welzijnsbeleid werd de positie en functie van de Nederlandse musea niet langer vanzelfsprekend geacht. Door de opkomst van het evidence based beleid werd bovendien in toenemende mate de culturele beleidsevaluatie gebaseerd op de afweging van directe kosten en opbrengsten. Politieke doelstellingen binnen het museale beleid aangaande de economische potenties van de museale instellingen werden verder aangewakkerd door de ontwikkeling van de recreatieve functie van het museum.

Bij het begin van de jaren negentig introduceerde de overheid een nieuw kernbegrip binnen het cultuurbeleid, 'cultuurparticipatie'. Musea dienden, onder druk van de toenemende maatschappelijke integratie van niet-westerse culturen, alle sociale groepen die waren vertegenwoordigd binnen de Nederlandse maatschappij, aan te spreken en te betrekken middels de collectie of activiteiten. Sterk verbonden met het politieke streven van Willem I en De Stuers waren musea wederom van groot belang in de schepping van een

nationale eenheid en de ontwikkeling van een sociale cohesie van de bevolking, “door de keuze voor wat zij bewaren, wat zij laten zien, in welke verbanden zij cultuurobjecten presenteren en misschien ook wel in de keuze voor de doelgroepen waarop zij zich richten, spelen ze een actieve rol in de vorming van identiteit en zingeving”, aldus Aad Nuis (Bos, 2001: 39).

Dit bleef echter grotendeels bij een uitgangspunt door de toenemende uitgaven van de overheid en een oplopende staatsschuld. Terwijl de politieke eisen en maatschappelijke verwachtingen van het museum een grotere aanspraak maakten op financiers als de overheid, resulteerde het voorwaardenscheppende beleid van Brinkman en D’Ancona in een grotere afstand tussen de musea en de politiek en een verbeterde definiëring van de culturele verantwoordelijkheden van de drie overheidsniveaus.

Zo omvatte de Nota Museumbeleid van 1985 een duidelijke afbakening van de musea die vielen onder de verantwoordelijkheid van de nationale overheid. Ook de criteria verbonden aan de overheidsfinanciering van de geselecteerde museale instellingen werden aangescherpt waardoor voortaan “de breedte van de taakstelling van het museum, reikwijdte en kwaliteit van de collecties en representativiteit voor het betreffende terrein” als criteria van de overheidssubsidiering zijn verbonden (OCW, 2012: 99).

Met de Nota Museum beleid besloeg de overheidsverantwoordelijkheid aangaande musea nog slechts een beperkt aantal musea. Museale instellingen die niet in aanmerking kwamen voor een nationale overheidssubsidiering werden vanaf 1987 en binnen het Deltaplan Cultuurbehoud gedeeltelijk overgedragen aan het provinciale, gemeentelijke en stedelijke besturen. Hiermee vervielen de nationale koppelsubsidies, en ontwikkelde zowel de provincie als gemeente veelal een eigen museale beleid, gebaseerd op het nationale cultuurbeleid.

Centraal binnen het Deltaplan Cultuurbehoud stond het wegwerken van de achterstanden in de conservering die was ontstaan gedurende de jaren 60, 70 en 80. Dit vond een verder uitwerking in de daaropvolgende nota Kiezen voor Kwaliteit waarin “collectie Nederland” voor het eerst werd omschreven: “Niet de collecties van de afzonderlijke musea, maar het nationale cultuurbezit als geheel werd uitgangspunt voor het museumbeleid” (OCW, 2012: 99). Samen met het Deltaplan Cultuurbehoud vormt de nota Kiezen voor Kwaliteit het fundament voor de verzelfstandiging van de Rijksmusea.

Dit resulteerde in een beperking van de overheidsverantwoordelijkheid aangaande de Nederlandse museale instellingen.

3.7.4 Verzelfstandiging rijksmusea

Naar aanleiding van beide nota's, alsmede het rapport van de Algemene Rekenkamer in 1988, waarin werd gesproken van een ondermaats presteren van de Nederlandse rijksmusea, richtte de Nederlandse overheid zich op de verzelfstandiging van de rijksmusea middels de bevordering van de organisatorische efficiëntie van de rijksmusea en een terugtrekkende overheid. Centraal in de verzelfstandiging stond het collectiebeheer van de rijksmusea: De collecties bleven eigendom van de staat, maar kwamen voor een periode van dertig jaar in het beheer van de verzelfstandigde rijksmusea (OCW, 2012).

Ook de huisvesting van rijksmusea bleef in handen van het Rijk. Echter, de rijksmusea werden omgevormd tot zelfstandige rechtspersonen waarmee de musea "een bedrijfsmatige zelfstandigheid verkregen, zonder dat de verantwoordelijkheid voor het voortbestaan van de musea uit handen te geven" (OCW, 2012: 100). De rijksmusea verkrijgen hiermee nog altijd overheidssubsidiering en dienen zich net als de overige museale instellingen nog altijd een per vier jaar te verantwoorden.

Met de beheersovereenkomsten tussen de staat en de rijksmusea richtte de beleidslegitimering van de museale rijksinstellingen zich niet meer op het ministerie maar op het bestuur van een aan het museum gelieerde stichting. Toezicht op de naleving van de beheersovereenkomsten viel onder de verantwoordelijkheid van de erfgoedinspectie, die binnen de inspecties onder andere lette op een juist beheer van de collectie.

Medewerkers van het museum zouden bovendien geen rijksambtenaar meer zijn, maar vallen onder de cao voor museummedewerkers. In de praktijk resulteert de verzelfstandiging vooralsnog in een toegenomen vrijheid van de museale instellingen en in een grotere afstand tot de overheid. Een groot verschil met de periode van Thorbecke is dat nu geenszins sprake is van een totale vrijheid van de rijksmusea, doordat zij eens in de vier jaar opnieuw een subsidieaanvraag moeten indienen bij de minister van OCW waarbij hun beleidsplannen worden getoetst..

Bij de toetsing van de subsidieaanvragen voor de periode 1996 – 2000 werd het ook voor de verzelfstandigde rijksmusea duidelijk dat de vrijheid niet geheel onbeperkt was: De Raad voor Cultuur weigerde een positief advies te formuleren op basis van de overhandigde beleidsstukken. De kritiek richtte zich grotendeels op de maatschappelijke functie van rijksmusea die geenszins voldoende zou worden benut. Slechts enkele musea gaven "blijk dat zij de verantwoordelijkheid hebben om zich maximaal in te zetten voor de samenleving, gezien het feit dat ze in hoge mate door de gemeenschap gefinancierd worden" (Pots, 2000: 383).

Ook in 2000 achtte de Raad voor Cultuur het niet mogelijk om een subsidiëradvisie te verstrekken op basis van de beleidsstukken. Ondanks het instellen van een ad-hoc commissie door staatssecretaris Van der Ploeg “bleef de onduidelijkheid over de verhouding tussen het rijk en de zelfstandige rijksmusea groot” (Pots, 2000: 382). Als reactie hierop verduidelijkte Van der Ploeg zijn museumbeleid; de uitgangspunten binnen het beleid waren publieksbereik, educatie en verzamelbeleid. Opmerkelijk was de subsidie van 445 miljoen euro voor de verbouwing van het Rijksmuseum,

Voor de Cultuurnota 2005-2008 kon de Raad voor Cultuur wel een advies formuleren aan staatssecretaris Van der Laan. Binnen het beoordelingsproces was de Raad niet op zoek naar vernieuwing, maar naar een ‘middenweg’. Zesentwintig rijksmusea en elf andere museale instellingen, in het bezit van een collectie van nationaal belang, werden voorzien van overheidssubsidie. Binnen het advies ‘Een vitaal museumbestel’ benadrukte de Raad voor Cultuur wel dat de rijksmusea zich teveel opstellen als daadwerkelijke eigenaar van de collecties, in plaats van zich te richten op de overdracht van kennis en cultuur.

In de daaropvolgende nota ‘Bewaren om teweeg te brengen. Museale strategie’ formuleerde Van der Laan haar visie op het museumbeleid. “Het gros van de musea is de afgelopen decennia vooral bezig geweest met bewaren. Ze houden de collectie in stand en stellen deze op keurige wijze tentoon. Daar zijn ze heel druk mee. Maar ik zeg: nou heb je die collectie en wat wil je er maatschappelijk mee teweegbrengen?”, aldus van Der Laan.

Kunsthallen

Net als de Nederlandse musea, die het druk hadden met de organisatorische verschuivingen had de Duitse culturele sector te maken met grote veranderingen: de verhouding tussen de Kunstverenigingen en de Kunsthallen kwam in toenemende mate onder spanning te staan. Beide organen functioneerden steeds meer zelfstandig waardoor een breuk niet langer kon worden voorkomen. De collectie kwam volledig in handen van de verenigingen terwijl de Kunsthallen opereren als zelfstandige tentoonstellingsruimte zonder vaste collectie (Van der Maas, 2005).

Doordat de Kunsthallen niet beschikten over een vaste collectie was hun organisatie flexibel. De Kunsthallen hadden geen kosten van beheer, behoud en restauratie van de kunstobjecten in de verzameling. Daarentegen dienden zij zich actief te begeven op de markt van vraag en aanbod van culturele producten omdat zij tot taak hadden om culturele objecten te plaatsen binnen een nieuwe context en deze voor het publiek toegankelijk te maken. Hierdoor werden zij enerzijds meer afhankelijk van samenwerkingsverbanden,

waaruit objecten of verzamelingen voor mogelijke tentoonstellingen voort kunnen komen, en van financiers als overheid, gemeenten en het publiek.

4. Het huidige cultuurbeleid

Zowel de democratie als het toegepaste politieke, maatschappelijke en culturele beleid ontwikkelen zich door een gezamenlijk streven naar vrijheid, kwaliteit, onafhankelijkheid, pluriformiteit en diversiteit van de maatschappij en de kunsten. Doordat de inrichting van de maatschappij daarbij afhankelijk kan worden geacht van de dominante politieke visie, haar beleid en de democratische basis van de staat vertonen de diverse beleidsdomeinen gedeelde kenmerken in hun doelen en streven.

Door de 'stabiele' ontwikkeling van het Nederlandse cultuurbeleid stonden twee politieke opvattingen centraal die beide de mate van overheidsbemoeyenis met kunst en cultuur omvatten. Binnen de eerste opvatting dient de overheidssteun een actieve bijdrage van de overheid in te houden, waarbinnen de overheid zich verantwoordelijk stelt voor de kwaliteit van het Nederlandse culturele aanbod. Hierbij dient het cultuurbeleid als politiek middel ter verwezenlijking van bredere politieke doelstellingen, die middels de overheidsafhankelijkheid van culturele instellingen kan worden afgedwongen.

Vanuit deze visie omvat de culturele beleidslegitimering de volgende, soms tegelijkertijd gehanteerde, kernbegrippen: opvoeding tot staatsburgers, beschaving, volksontwikkeling, aanwakkeren van het nationaal bewustzijn, arbeidersemancipatie, welzijn, educatie, stimulering van gemeenschapsbewustzijn in een multiculturele samenleving en, recent, bevordering van de 'culturele diversiteit'. De mate van overheidsbemoeyenis hangt hierbij af van de politieke opvattingen van het particuliere primaat aangaande de maatschappelijke verantwoordelijkheid en de mate waarin zij een bijdrage levert aan de verwezenlijking van de politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid.

De opvatting dat de overheidsafhankelijkheid zich juist zoveel mogelijk dient te beperken tot het scheppen van voorwaarden ter bevordering van het particuliere primaat staat hier lijnrecht tegenover. Binnen deze visie is de kunst en cultuur grotendeels autonoom en op de vrije markt gericht. Desondanks vormen de politieke doelstellingen binnen het huidige Nederlandse cultuurbeleid, net als de ontwikkeling van het beleid, een samenstelling van de diverse doelstellingen die in de loop van de ontwikkeling van het beleid zijn geformuleerd (Van den Hoogen, 2012).

4.1 Politieke doelstellingen binnen het huidig cultuurbeleid

"Beleidsmakers zien cultuurbeleid als een instrument om sociale cohesie te bevorderen. Cultuur biedt een gemeenschap gedeelde ervaringen, zij brengt mensen ondanks hun

onderlinge verschillen in leefwijze en opvattingen bij elkaar en voorkomt daardoor sociale uitsluiting. Ook is er een verband met tolerantie via de oefening in het gebruik van de verbeeldingskracht. Cultuur draagt bij aan een open leefklimaat en biedt de mogelijkheid dat verschillende manieren van expressie naast elkaar bestaan” (Van den Hoogen, 2012:60)

Binnen het hedendaagse politieke bewustzijn aangaande de belangen van kunst en cultuur voor de Nederlandse samenleving, staan de vormende en ontplooiende eigenschappen voor de individuele, politieke en maatschappelijke ontwikkeling centraal (OCW, 2009). Kunst en cultuur bevordert de ontwikkeling van smaak, creativiteit en fantasie bij het individu, en is in staat een ander perspectief te bieden (Van den Hoogen, 2012). Op maatschappelijk niveau overbruggt het sociale achterstanden en conflicten, bevordert het (culturele) volksontwikkelingen en stimuleert het de efficiëntie van de maatschappij en de daarmee gepaard gaande intensivering van de welvaart (OCW,2012).

De maatschappijvormende eigenschappen van kunst en cultuur dragen tevens bij aan de realisatie van de door het Rijk geformuleerde nationale culturele doelstellingen ter ontwikkeling en bevordering van de nationale eenheid of het nationaal bewustzijn (OCW,2012). Daarnaast hebben kunst en cultuur zowel directe als indirecte economische effecten doordat zij een rechtstreekse bijdrage aan het Bruto Nationaal Binnenlands Product leveren of , als indirect effect, de “persoonlijke en sociale ontwikkeling, de kwaliteit van de leefomgeving en de aantrekkelijkheid van Nederland voor bedrijven , werknemers en toeristen” vergroten” (OCW, 2012:52).

Met de ontwikkeling van het evidence-based beleid is er binnen de ontwikkeling van de politieke doelstellingen van het Nederlandse cultuurbeleid aanzienlijk minder ruimte voor de indirecte effecten van kunst en cultuur op de Nederlandse samenleving (Van den Hoogen, 2012). Zowel de ontwikkeling van het cultuurbeleid als de geformuleerde doelstellingen stellen in toenemende mate de directe effecten van het toegepaste beleid op de samenleving centraal (OCW, 2012). Hierdoor is de focus van de politieke doelstellingen binnen het Nederlands cultuurbeleid steeds vaker gericht op de extrinsieke waarde van kunst en cultuur; het l’art pour l’art argument voor overheidssteun wordt verdrongen door de (directe) extrinsieke waarden van kunst en cultuur en haar positieve effecten op de Nederlandse samenleving (Van Den Hoogen, 2012).

Politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid beslaan drie niveaus, waarbij op elk niveau een ander effect van kunst en cultuur centraal staat. Politieke doelstellingen op individueel niveau omvatten de vormende eigenschappen van kunst en

cultuur binnen de persoonlijke ontwikkeling, terwijl op maatschappelijke niveau veelal de sociaal bindende eigenschappen centraal staan. Politieke beleidsdoelstellingen op economisch niveau belichten de positieve effecten van kunst en cultuur op de lokale, regionale en nationale economie. Geformuleerde beleidsdoelen zijn hierbij geenszins strikt gescheiden, maar omvatten veelal meerdere terreinen.

4.1.1 Persoonlijke ontwikkeling

De kunsten als sociale activiteit kennen een lange traditie binnen de bestaansgeschiedenis van de mens. Kunst onderscheidt zich hierbij van het alledaagse door de esthetische ervaring die hieraan kan worden ontleend. Met de zintuigelijke waarneming van kunst en de door cognitie verstrekte betekenis hiervan resulteert de individuele interpretatie van de waarneming in de bevordering van het individuele sociale en culturele kapitaal en de maatschappelijke positie (Van den Hoogen, 2012).

Wanneer het individu over de juiste kennis beschikt om de waarneming van het artistieke werk te interpreteren, ontwikkelt zich een comfortabele esthetische ervaring; het individu begrijpt wat het ziet en wordt hiermee bevestigd in zijn of haar kennis en smaak. Deze individuele ontwikkeling is ook van kracht op maatschappelijke niveau doordat middels de persoonlijke ontwikkeling een collectieve verbinding kan worden aangegaan met dat gedeelte van de samenleving dat over eenzelfde smaak of kennis beschikt.

Voor Van Maanen (2009) blijft de kunstzinnige ervaring echter uitsluitend voorbehouden aan die objecten die resulteren in een uitdagende esthetische ervaring. Hierbij kan de vorm of inhoud van het artistieke object niet direct worden verbonden aan een betekenis, waardoor het individu wordt gedwongen om verbeeldingskracht te gebruiken: Doordat de cognitie niet beschikt over relevante informatie en aanspraak maakt op de verbeeldingskracht van het individu, wordt het perceptieschema van de aanschouwer door een dergelijke ervaring aangepast. “Derhalve kunnen (andere) identiteiten worden ontwikkeld en kunnen gemeenschappen een mogelijke andere realiteit voor ogen krijgen” (Van den Hoogen, 2012: 41).

Kunst reflecteert zo de maatschappelijke en sociale positie van de aanschouwer alsmede de diversiteit van gemeenschappen waaruit de samenleving bestaat (Van den Hoogen, 2012). Binnen het huidige beleid focussen de politieke doelstellingen omtrent de persoonlijke ontwikkeling veelal op het bevorderen van de culturele educatie en participatie. Zo ondersteunt het Fonds voor Cultuurparticipatie vernieuwende initiatieven die “actieve deelname aan cultuur teweegbrengen en zich daarbij richten op alle inwoners

van Nederland door een brug te vormen tussen cultuur en de samenleving: de actieve cultuurparticipatie” (www.cultuurparticipatie.nl).

Cultuureducatie vormt een geheel eigen politieke doelstelling binnen het cultuurbeleid: Cultuureducatieve activiteiten “geven kunst en cultuur een vaste plek in de samenleving” (OCW, 2012). Onder de hoede van het Fonds voor Cultuurparticipatie ontwikkelde zich het programma “Cultuureducatie met Kwaliteit” dat in 2013 20 miljoen euro kreeg te besteden met het doel via een landelijke aanpak de kwaliteit van cultuureducatie te beschermen en bevorderen (www.cultuurplein.nl). Daarnaast voert de Nederlandse Museum Vereniging momenteel experimenten uit ter stimulering van de culturele participatie van kinderen onder de twaalf jaar, waarvoor eenmalig een budget van vijf miljoen euro beschikbaar is gesteld. Ook stelt de overheid 450 euro beschikbaar per kind middels het Jeugdcultuurfonds zodat ook kinderen in achterstandsposities kunnen deelnemen aan kunst en cultuur: “De overheid vindt het belangrijk dat kinderen naar het museum gaan en hun kennis van de Nederlandse cultuur en geschiedenis vergroten” (OCW, 2012:34).

Ook de amateurkunst wordt door de overheid van belang geacht voor de persoonlijke ontwikkeling middels de kunsten (OCW, 2012). Dit resulteerde onder meer in de realisatie van het nieuwe Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst op 1 januari 2013, dat over de subsidieperiode van 2013-2016 ongeveer vijf miljoen euro kan besteden ter bevordering van de kwaliteit en infrastructuur van de amateurkunst en de culturele levensloop (www.cultuurnetwerk.nl).

4.1.2 Maatschappelijke effecten

Politieke beleidsdoelstellingen omtrent de (sociaal) maatschappelijke effecten van de Nederlandse kunst en cultuur omvatten veelal het bevorderen van het sociaal kapitaal van het volk en de sociale cohesie binnen de maatschappij (Pots, 2000). Vanuit dit perspectief zijn kunst en cultuur in staat sociale misstanden en achterstanden te overbruggen door de pluriformiteit van de maatschappij te verbeelden: kunst en cultuur “biedt een gemeenschap gedeelde ervaringen, brengt mensen ondanks hun onderlinge verschillen in leefwijze en opvattingen bij elkaar en voorkomt daardoor sociale uitsluiting” (Van den Hoogen, 2012: 59)

Kunst en cultuur is hiermee direct verbonden aan de maatschappij: zij vormt de maatschappij terwijl zij zelf gevormd wordt door de maatschappij (Smithuijsen, 2009). Vanuit het geschiedkundige kader wordt dit bevestigd doordat zowel de politiek als de maatschappij en kunsten gezamenlijk democratische kenmerken als tolerant, open en

divers verbeelden. Ook hier is de scheidingslijn met de persoonlijke en/of economisch politieke doelstellingen binnen het cultuurbeleid niet altijd even duidelijk; beoogde maatschappelijke effecten zijn mogelijk ook van invloed op de persoonlijke of economische effecten van het gevoerde beleid (Van den Hoogen, 2012).

Sociale cohesie is dominant binnen de politieke doelstellingen aangaande de maatschappelijke effecten van het cultuurbeleid doordat het “de mate waarin mensen in gedrag en beleving uitdrukking geven aan hun betrokkenheid bij maatschappelijke verbanden in hun persoonlijke leven, als burger in de maatschappij en als lid van de samenleving “ bevordert (Van den Hoogen, 2012:63). Hiermee wordt het sociale en maatschappelijke engagement van de burger groter, evenals de onderlinge solidariteit en verbondenheid. Hiervan was men zich al bewust ten tijde van de stichting van de Republiek der Zeven Verenigde Nederlanden: de sociaal bindende werking van de Nederlandse kunst en cultuur voor de samenleving werd als middel gebruikt in het politieke streven naar de ontwikkeling van een nationale eenheid.

Het tweede sociaal-maatschappelijke effect dat met de politieke doelstellingen binnen het cultuurbeleid wordt beoogd omvat de vergroting van de individuele zelfredzaamheid middels de bevordering van het sociale kapitaal dat op individueel niveau is ontwikkeld (Van den Hoogen, 2012). Onder sociaal kapitaal wordt het vermogen verstaan om een oplossing te bieden voor problemen middels het eigen opgebouwde kapitaal, zoals een opleiding (als cultureel kapitaal), geld (als economisch kapitaal) of door advies in te winnen van een derde, externe partij. Hierbij geldt dat hoe groter het sociale kapitaal, hoe gemakkelijker er een collectieve oplossing voor een probleem zal worden gevonden; “Een buurt met veel sociaal kapitaal – i.e. de bewoners kennen elkaar en spreken elkaar veel – zal eerder in staat zijn een burgerwacht te organiseren als de buurt door een inbraakgolf wordt getroffen dan een buurt waarin mensen meer langs elkaar heen leven” (Van den Hoogen, 2012:65).

Beide dominante, politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid zijn nauw met elkaar verbonden doordat het sociale kapitaal zowel als voorwaarde voor sociale cohesie kan worden gezien, als een mogelijk effect van sociale cohesie: de vergroting van het sociale kapitaal kan immers leiden tot een uniformere wijze van handelen en de bevordering van de sociale cohesie.

4.1.3 Economische effecten

De Nederlandse cultuurinstellingen zijn populair; “Nederlanders vinden het leuk om culturele instellingen te bezoeken. Miljoenen Nederlanders doen dit jaarlijks, net als bijna

tien miljoen buitenlandse bezoekers. Nederland staat in de Europese top drie van theaterbezoek, het lezen van boeken en het bezoeken van historische gebouwen, musea of galerieën.” (OCW, 2012: 9). Ondanks dat de markt grotendeels verantwoordelijk is voor de financiering van de culturele sector, levert de culturele sector een belangrijke bijdrage aan de nationale economie (OCW,2012). Andersom is de nationale economische situatie van invloed op de ontwikkeling van het huidige cultuurbeleid. De overheidssteun aan de culturele sector blijkt te intensiveren ten tijde van economische vooruitgang en te krimpen onder de economische recessie van de jaren tachtig en die van 2008 (OCW, 2012).

De huidige bijdrage van de culturele sector aan het Bruto Binnenlands product omvat vanaf 1995 ongeveer 2,5% en staat in verhouding met de rest van Europa (OCW, 2012). Naast directe inkomsten uit belastingen en toeslagen tonen diverse onderzoeken het ondergewaardeerde belang van extrinsieke effecten van de Nederlandse kunst en cultuur: “Kunstzinnige activiteiten genereren, al dan niet tijdelijk, werkgelegenheid en creëren een spin-off in de economie doordat zij bezoekers van buiten de regio aantrekken”(Van den Hoogen, 2012: 47) De politieke beleidsdoelstellingen aangaande de positieve economische effecten van kunst en cultuur kennen veelal drie doelen: het genereren van zowel directe als indirecte werkgelegenheid, het aantrekken van de creatieve klasse en de verbetering van de leefomgeving en het vestigingsklimaat.

Politieke doelstellingen ter bevordering van de (in)directe werkgelegenheid omvatten het multiplier effect, waarin overheidsfinancieringen van culturele instellingen spill-over effecten heeft op de omgeving die indirect positief wordt beïnvloed door de overheidssteun (Van den Hoogen, 2012). Hierdoor profiteert niet alleen de gesubsidieerde instelling van de overheidsgelden, maar ook de lokale economie: “Het subsidiebedrag wordt dus verschillende keren omgezet in de lokale economie, waardoor deze groeit met meer dan het subsidiebedrag” (Van den Hoogen, 2012: 48). Dezelfde strategie is van kracht bij de city marketing waarbinnen middels de ontwikkeling van een bepaald imago voor de stad tevens de aantrekkingskracht van de regio kan worden bevorderd. Ook musea en festivals dragen hier aan bij door het vergroten van de aantallen buiten-stedelijke bezoekers (Van den Hoogen, 2012).

Als aanvulling hierop adopteerde en implementeerde zowel de stedelijke als de nationale politiek binnen het cultuurbeleid Florida ‘s (1998) theorie omtrent de creatieve klasse vanaf 2000 (OCW, 2012). Florida wijst op het ontstaan van een nieuwe ‘creatieve klasse’ binnen de moderne maatschappij. Politieke beleidsdoelstellingen omvatten de

bevordering van de aantrekking van deze nieuwe groep draagkrachtige innovatieve werknemers als economische impuls voor de stad of regio.

4.2 Rijksfinancieringen voor kunst en cultuur

Met de oprichting van de Raad van Cultuur ontwikkelde zich ook een cultuurpolitiek waarbinnen de overheid zich afzijdig houdt in het oordelen over subsidieaanvragen. Wel baseert de Raad voor Cultuur haar oordeel op de accenten binnen het culturele en museale beleid, die grotendeels aansluiten op de ontwikkeling van het Nederlandse cultuurbeleid. In het 'Advies bezuiniging cultuur 2013 – 2016: Noodgedwongen keuzen' formuleert de Raad voor Cultuur criteria verbonden aan het ontvangen van rijkssubsidie.

Het loont om stil te staan bij de basis van overheidsfinancieringen van kunst en cultuur: zij zijn gebaseerd op het streven naar een kwalitatief en divers cultureel aanbod. De overheid gaat over tot het verstrekken van overheidssubsidiëring om het culturele aanbod dat niet tot stand kan komen op de vrije markt een levenskans te gunnen. Dit betekent dat zich dient te richten op die culturele expressies die niet door de markt gefinancierd kunnen worden ,vanwege bijvoorbeeld een beperkt publieksbereik of een avant-gardistische inhoud.

De volgende criteria worden door de Raad van Cultuur gehanteerd;

Kwaliteit

Het kwaliteitscriterium staat centraal binnen de toewijzing van Rijksoverheidssubsidie. De Raad voor Cultuur "hanteert het begrip kwaliteit in termen van vakmanschap, zeggingskracht en ontwikkeling / vernieuwing" (RvC, 2013:14). Binnen het oordeel van de Raad is het kwaliteitscriterium uniek, omdat dit niet gecompenseerd kan worden. Indien er niet aan het criterium kan worden voldaan, komt men niet in aanmerking voor een rijksfinanciering.

Dit criterium omvat de **persoonlijke** ontwikkeling en de **maatschappelijke**- en **economische** effecten.

Publiek

Het publieksbereik van culturele instellingen wordt niet alleen weerspiegeld door het aantal betalende bezoekers. De samenstelling van het publiek is eveneens van belang voor de toetsing van de subsidieaanvraag. De Raad kijkt hierbij zodoende niet alleen naar hoeveel

mensen een bezoek brachten aan de desbetreffende instelling, maar kijkt ook naar de achtergrond, opleiding, interesses en leeftijd van de bezoekers.

Het publieks criterium omvat volgens de Raad voor Cultuur (2013) dat “de aanvragers in hun plannen aangeven hoe hun publieksbereik zich in de afgelopen 3 jaar heeft ontwikkeld, zowel kwantitatief als kwalitatief (diversiteit), en welke maatregelen ze nemen om dit bereik te verbreden en verstevigen (binding), met wie daartoe wordt samengewerkt, welke investeringen daarvoor worden gedaan en hoe zich dit verhoudt tot de inhoudelijke taken of de programmering van de aanvrager” (RvC, 2013:15).

Dit criterium omvat de **persoonlijke** ontwikkeling en de **maatschappelijke**- en **economische** effecten.

Ondernemerschap

In het begin van de jaren negentig begon de overheid te streven naar een vergroting van de eigen inkomsten van culturele instellingen. Ook de Raad voor Cultuur wijst al langere tijd op het belang van cultureel ondernemerschap binnen de organisatie van culturele instellingen. In haar advies stelt de Raad voor Cultuur desondanks dat de door de overheid voorgestelde verhoging van de eigen inkomsten van culturele instellingen naar 22,5% de bevordering van het zelfstandige ondernemerschap “eerder doorkruist dan bevordert” (RvC, 2013: 15)

Het cultureel ondernemerschap werd voor het eerst tot beleidsprofiel verheven door toenmalig staatsecretaris Rick van der Ploeg, waardoor “directeuren en zakelijk leiders, acteurs, musici en andere scheppende en uitvoerende kunstenaars meer en meer geïnteresseerd lijken te zijn in een manier van werken, waarbij marktgericht denken niet langer ‘vloeken in de kerk’ is” (Rienstra, 2004: 30).

In haar advies in 2002 schrijft de Raad voor Cultuur dat dit niet zal leiden tot een popularisering van het culturele aanbod, doordat zij het kwaliteitscriterium boven alles stelt. Het marktgericht denken is dan ook geenszins eenzijdig gericht op winstbejag, maar impliceert een mate van bewustzijn aangaande haar verantwoordelijkheid ten opzichte van geldverstrekkers zoals de overheid of sponsors.

Dit criterium omvat de **economische** effecten.

Educatie en participatie

Voor de subsidieperiode 2013-2016 dient elke culturele instelling die onderdeel is van de basisinfrastructuur te beschikken over een educatieve afdeling. Dit houdt in dat culturele instellingen moeten kunnen aantonen dat zij gericht beleid voeren ter bevordering van

actieve samenwerkingsverbanden met educatieve instellingen en dat zij in het bezit zijn van een apart programma gericht op kinderen, scholieren en jongeren.

De Raad “hecht een groot belang aan educatie, aan het stimuleren dat kinderen en jongeren daadwerkelijk kennismaken met en deelnemen aan uitingen van kunst en cultuur. Kinderen ontwikkelen daardoor vaardigheden die van groot belang zijn voor een onderzoekende houding, onontbeerlijk in de kennissamenleving” (RvC, 2013:15).

Dit criterium omvat de persoonlijke ontwikkeling en de **maatschappelijke**- en **economische** effecten.

Aanbod dan wel collectie van internationale betekenis

De Raad streeft naar een culturele diversiteit binnen het Nederlandse aanbod van kunst en cultuur. Zodoende is zij van mening dat culturele instellingen binnen de beleidsplannen kunnen aantonen dat zij zich onderscheiden van collega-instellingen. De Raad beoogt hiermee dat “de cultuur-producerende instellingen een sterke lokale en regionale verankering koppelen aan een aanbod van nationale – en, afhankelijk van de aard van de voorziening, internationale betekenis” (RvC, 2013:15).

Om dit criterium toetsbaar te maken, kijkt de Raad voor Cultuur naar het aantal buitenlandse bezoekers, het aantrekken van buitenlandse uitvoerenden, internationale programmering, deelname aan buitenlandse internationale festivals, deelname aan internationale samenwerkingsrelaties en gemeenschappelijke internationale projecten.

Dit criterium omvat de **maatschappelijke** en **economische** effecten.

Focus op hoogwaardige kernpunten in het land

Ter bevordering van de internationale concurrentiepositie en de ontwikkeling van een nationale kenniseconomie dient de culturele infrastructuur binnen Nederland een aantal hoogwaardige culturele instellingen te ontwikkelen, die zijn voorzien van een landelijk aanbod en een collectie van (inter)nationaal belang. Door de expertise en kennis die aanwezig is binnen dergelijke instellingen verder te vergroten, kunnen de samenwerkingsverbanden met de wetenschap en met het buitenland worden verbeterd.

Culturele spreiding is binnen het huidige cultuurbeleid niet van grote invloed: “De rijkssubsidies komen in hoge mate terecht in de stedelijke gebieden, en het is voor de hand liggend dat deze gebieden specifieke aandacht krijgen in het beleid en bij de opbouw van de rechtstreeks door het Rijk bekostigde nieuwe infrastructuur. “ (RvC, 2013:16).

Dit criterium omvat persoonlijke ontwikkeling en de **maatschappelijke- en economische** effecten.

4.3 Constanten & kenmerken van het Nederlands cultuurbeleid

De ontwikkeling van het Nederlandse cultuurbeleid is in bepaalde mate consistent; politieke veranderingen gingen zelden gepaard met absolute koerswijzigingen binnen het gevoerde cultuurbeleid (Pots, 2000). Ondanks het feit dat de nadruk binnen het beleid verschoof van de macht van de overheid naar een intensivering van het primaat onder Thorbecke of naar de intensievere overheidsbemoediging onder De Stuers, gold er in het algemeen consensus rondom de overheidssubsidiëring van de Nederlandse kunst en cultuur (OCW, 2007). Onderzoeken van Hoefnagel (1992), Winsemius (1999) en Hospers (2011) bevestigen deze “hoge mate van consensus over de doelen van het beleid, althans op zijn minst tot 2010” (in Van den Hoogen, 2012:32).

Politieke overeenstemming omtrent de beleidsvorm en -inhoud kwam allereerst vanuit het vroegtijdig politieke en maatschappelijke streven naar de bevordering van de burgerlijke vrijheden, waarbij een belangrijke rol voor de kunst en cultuur was weggelegd (Pots, 2000). Zo golden de artistieke vrijheden binnen de kunsten als toonbeeld van maatschappelijke vrijheid, waardoor zij centraal kwamen te staan binnen de (culturele) beleidslegitimatie en als (politek) uitgangspunt zouden dienen van het cultuurbeleid (OCW, 2012)

Ook binnen de politieke omwenteling naar pluriformiteit en diversiteit binnen de Nederlandse, en in bredere zin Europese, maatschappij vervulden de kunsten een belangrijke rol; door het verstrekken van overheidssteun aan een breed cultureel scala beoogde de overheid in een divers cultureel aanbod te kunnen voorzien (OCW, 2012). Hiermee zouden zowel politiek als kunst de kernbegrippen van de huidige maatschappij, als open en tolerante Nederlandse samenleving, ontwikkelen (OCW, 2012). Daarnaast zou de naoorlogse implementatie van het kwaliteitscriterium, waarmee werd “teruggegrepen op de vroegste fundamenteën van het specifieke cultuurbeleid” middels een overheid die zich van elk ieder artistiek oordeel diende te onthouden, bijdragen aan de brede culturele beleidsconsensus (OCW, 2007:65).

Internationalisering

Het Nederlands cultuurbeleid is wat betreft musea, monumentenzorg, bibliotheken en leeszalen, kunstonderwijs en auteursrechten grotendeels gebaseerd op internationaal

beleid, simpelweg omdat er in het buitenland eerder beleid was (Pots, 2000). Dit is echter niet de enige reden voor de overheid om te streven naar een internationalisering van de Nederlandse kunst en cultuur. Het naoorlogse cultuurbeleid is sterk gericht op verbetering van de Nederlandse handelspositie en -betrekkingen met het buitenland middels het exporteren van Nederlandse kunst en cultuur. De ontwikkeling van het cultuurbeleid is daarmee vanaf het begin sterk beïnvloed door internationale processen en voorbeelden en is sterk verbonden met het Europese continent: “De versterking van het Nederlands economisch belang is voor het eerst expliciet als doel van het internationaal cultuurbeleid geformuleerd, in lijn met het algemene kabinetsbeleid” (OCW, 2012: 39).

Maar ook ‘cultuur-inhoudelijke’ invloeden zijn van invloed op de ontwikkeling van het Nederlands cultuurbeleid. Zo werd binnen het bovenstaande theoretische kader al duidelijk dat de eerste internationale kunst die het Rijksmuseum aanschafte nauw verbonden bleek te zijn met een maatschappelijke trend waarin kunstverzamelaars zich grotendeels gingen richten op het collectioneren van Italiaanse kunstwerken uit de 14^{de}, 15^{de} en 16^{de} eeuw.

Vrijheid & Tolerantie

Dat de ontwikkeling van het Nederlandse cultuurbeleid deels tot stand is gekomen vanuit internationale voorbeelden wil niet zeggen dat de invloeden direct uit het buitenland werden overgenomen: Internationale trends en hypes werden veelal gevormd naar Nederlandse normen en waarden. Zo kwam het regelmatig voor dat internationale wetgeving werd aangepast aan de kenmerkende Nederlandse vrijheid en tolerantie.

Al tijdens de Republiek der Zeven Verenigde Nederlanden bleken deze maatschappelijke kenmerken van de Nederlandse maatschappij een grote aantrekkingskracht op internationale kunstenaars te hebben. Ook tijdens de regentenperiode werd getracht zowel de vrijheid van het individu als die van de kunsten te bevorderen ; de maatschappij bezat , dankzij burgerlijke vrijheden van geloof en meningsuiting die in de wet waren vastgelegd, een grote mate van tolerantie.

Professionalisering

Doordat binnen het politieke cultuurdebat veelal de mate en wijze van overheidsbemoeyenis met kunst en cultuur centraal stond, bood de ontwikkeling van het Nederlandse cultuurbeleid de ruimte aan professionals om zich te vestigen binnen de sector. Dit kwam deels voort uit het feit dat de focus van de overheidsbemoeyenis gericht was op op de

aanbodzijde van het culturele aanbod , vanuit de gedachte dat eventuele financiële interventie voor de vraagzijde niet efficiënt werd geacht. Het belang van professionals werkzaam binnen de sector nam verder toe met de oprichting van de Raad voor Cultuur, waardoor het artistieke oordeel omtrent het Nederlandse aanbod van kunst en cultuur volledig in handen kwam te liggen van deskundigen: professionals.

Ook het belang van het particuliere initiatief, dat in vergelijking met overige delen van Europa relatief beperkt bleef, was van invloed op het toenemende aantal professionals werkzaam binnen de Nederlandse kunst en cultuursector vanwege de “bijdragen aan het ontstaan van het kunstenaarschap als zelfstandig beroep met een eigen structuur van opleidingen” (OCW, 2012:257). De professionals brachten veelal een specifieke kennis mee, iets wat binnen het huidige politieke streven naar een kwalitatief hoogstaand en onderscheidend aanbod van kunst en cultuur van steeds groter wordend belang bleek.

Decentralisering

Dat de overheid zich meer en meer ging richten op de hoofdlijnen van het cultuurbeleid kwam ook tot uiting binnen de ‘Notitie cultuurbeleid’, waarin Brinkman stelt “dat bij decentralisatie de belangrijkste regie –de verantwoordelijkheid voor de nodige samenhang in het beleid-bij het rijk zou moeten blijven liggen” (Pots, 2000: 346). Afgezien van de hoofdlijnen zou het overige beleid door de ‘decentrale niveaus’ per sector worden ontwikkeld. De taakverdeling diende daarbij te worden ontwikkeld aan de hand van een ‘driehoeksnetwerk’ , waarin het Rijk, de provincie en de gemeente hun culturele beleid en verantwoordelijkheden zouden vastleggen in convenanten.

Binnen de cultuurconvenanten bleef het Rijk verantwoordelijk voor het landelijke culturele aanbod en de instellingen die hierin voorzien. Veel andere overheidstaken werden overgedragen aan de gemeentelijke besturen van de vier grote steden. Deze volgden desondanks veelal (met uitzondering van Rotterdam) het nationale beleid en de ‘mode in het landelijke cultuurbeleid’, zoals de positieve en negatieve effecten van internationalisering (D’Ancona, 1992), interculturaliteit en cultuureducatie (Nuis, 1996), culturele diversiteit en ondernemerschap (Van der Ploeg, 2000), interculturaliteit en creatieve economie (Van der Laan, 2004) en ontwikkeling van financieel en maatschappelijk draagvlak en talent (Plasterk,2008) (Van den Hoogen, 2012).

Vanuit het streven naar de functionele decentralisatie van de overheidstaken ontwikkelde de overheid tevens zelfstandige instellingen, veelal fondsen, die de taken die door de overheid werden afgestoten konden overnemen. Deze boden daarbij een oplossing

voor de lange problematiek van de na-oorlogse overheidssubsidiëringen, waarbinnen de overheid zich enerzijds verantwoordelijk stelde voor de kunst en cultuur, maar anderzijds haar onafhankelijke positie ten opzichte van de culturele instellingen trachtte te intensiveren. De thematiek van de culturele decentralisering sloot daarbij nauw aan op het liberale gedachtengoed van Brinkman en zijn voorgangers Thorbecke.

Desondanks werd het cultuurbeleid, dat enerzijds toenadering zocht tot de bevolking door de pluriformiteit en diversiteit van de samenleving te beschermen en te bevorderen en anderzijds juist de bevolking diende te confronteren met nieuwe culturele vormen, veelal verschillend uitgewerkt op nationaal en op gemeentelijk niveau. Door de lokaliteit van de gemeentelijke besturen zouden zij veelal de pluriforme culturele beleidsdoelstellingen nastreven waarmee toegankelijkheid van het culturele aanbod van grotere waarde bleek dan de kwaliteit van het aanbod.

Daar waar de gemeenten door de politiek verantwoordelijk werden gesteld voor de organisatie en ondersteuning van accommodatie van culturele instellingen en artiesten kregen de stedelijke besturen een eigen regeling, waarin de overheidsfinanciering “door Rijk en gemeente van grootstedelijke kunstinstellingen als het Koninklijk Concertgebouworkest, het Nationale Ballet, De Nederlandse Opera, het Rotterdam Philharmonisch orkest, het Residentie Orkest, het Nationale Toneel, het RO Theater en Scapino Rotterdam” structureel kwam vast te liggen.

Op nationaal niveau wordt het cultuurbeleid gedomineerd door het kwaliteitscriterium waardoor “men zich bij het toekennen van subsidies op nationaal niveau in de regel eerder zal concentreren op het selecteren van uitnemende kwaliteit dan op het honoreren van verscheidenheid” (OCW, 2007:67). De staat is hierbij veelal verantwoordelijk voor nationale kunstinstellingen en -organisaties als musea, symfonieorkesten en nationale toneel- en dansgezelschappen.

Middels de decentralisering van de overheidsverantwoordelijkheid streeft het Rijk naar de inperking van het aantal overheidstaken binnen de Nederlandse kunst en cultuur. De hiermee gecreëerde afstand tussen de overheid en de Nederlandse kunst en cultuur stelt de overheid tevens in staat de hoofdlijnen en de effecten van het toegepaste beleid te bewaken of, daar waar nodig, aan te passen.

Publiek en Markt

Zowel Brinkman als zijn opvolger D’Ancona dwongen vanaf de jaren ’80 in toenemende mate aan op de bevordering van het publieksbereik en de kwaliteit van het zakelijke

management binnen Nederlandse cultuurinstellingen. Naar aanleiding van de toegenomen autonomie van de culturele instellingen, als resultaat van de gestructureerde overheidssubsidiëringen, diende de culturele instellingen bewust te worden gemaakt van hun 'unieke' positie. Door het bevorderen van de organisatorische zelfstandigheid en efficiëntie van de culturele organisatie moesten "zij zich er bewust van zijn dat zij –ondanks de door de subsidie geboden bescherming – functioneren in een markt met verschillende 'aanbieders', waarmee zij in een zekere concurrentieverhouding staan" (OCW, 2012:23).

Ook de rijksmusea en diverse rijksdiensten werden in dit licht verzelfstandigd in de hoop dat de toenemende flexibiliteit van de instelling zou resulteren in efficiëntere beleidsvoering. Dit stelde nieuwe eisen aan de directeuren van de rijksmusea: zij moesten zich in toenemende mate opstellen als zakelijk manager met een duidelijke beleidsvisie, doordat ook zij nu "periodiek op zowel hun artistieke of inhoudelijke kwaliteit als op hun maatschappelijk functioneren en bedrijfsvoering worden beoordeeld" (Commissie Asscher-Vonk, 2012:3).

4.4 Effectief beleid

Een breuk met het welzijnsbeleid, de aangekondigde overheidsbezuinigingen en de opkomende economische overheidslegitimering kenmerken het evidence-based cultuurbeleid van de jaren 80. Hoewel politiek en maatschappij zich bewust zijn van de gunstige effecten van kunst en cultuur voor de ontwikkeling van individu en maatschappij, laten zij zich hoofdzakelijk leiden door de economische kosten en effecten van de kunst en cultuur. Indirecte economische effecten worden buiten beschouwing gelaten binnen de ontwikkeling van het evidence-based beleid. Centraal staat de vraag: "Wat levert cultuur ons op (in geld)?" (Van den Hoogen, 2012:25). Zowel in binnen- en buitenland, zoals onder Ruud Lubbers en Margaret Thatcher, vindt de beleidsvorming plaats vanuit het streven naar het maximaliseren van direct economisch profijt van kunst en cultuur.

Dit verandert met het aantreden van Rick van der Ploeg in Nederland en met de komst van de Labour regering in Engeland, en de toenemende aandacht voor de sociale impact van het gevoerde beleid. Hierdoor verschuift de nadruk binnen de overheidslegitimering van het Nederlandse cultuurbeleid naar de sociale effecten van het gevoerde beleid. Deze beweging gaat gepaard met het reeds besproken politieke streven naar een vergroting van de diversiteit en pluriformiteit van de Nederlandse cultuursector.

Net als binnen andere beleidsdomeinen, zoals media en wetenschap, worden de positieve effecten van de Nederlandse kunst en cultuur wat betreft de verkleining van

sociale en maatschappelijke achterstanden en de intensivering van de sociale cohesie door de overheidslegitimering centraal gesteld. Vijf jaar later transformeert deze legitimering echter alweer, doordat vanaf de tweede helft van de jaren negentig de nadruk komt te liggen op de efficiëntie van het overheidsbeleid.

Niet langer legitimeert de overheid haar beleid aan de hand van economische effecten of sociale waarden van cultuur, maar zij betreft de efficiëntie van het toegepaste beleid bij de evaluatie en legitimering hiervan. Hiermee komt de nadruk te liggen op de op voorhand geformuleerde beleidsdoelen en de uiteindelijk behaalde resultaten van het beleid. Het belang van directe effecten en de mogelijkheid om deze meetbaar te maken, intensiveert het belang van de kwalitatieve indicatoren van het beleid.

Vanaf 2000 domineert de combinatie van voorgaande beleidslegitimeringen “als een geïntegreerde evidence-based benadering die zowel de relatie tussen beleidsdoelen en – resultaten wil vaststellen als de vraag stelt of doelen efficiënt bereikt worden” (Van den Hoogen, 2012:43). De aandacht ligt zodoende op de waarden van de Nederlandse kunst en cultuur en de doelen die hieruit geformuleerd kunnen worden, maar ook op de wijze waarop deze doelen gerealiseerd dienen te worden.

Met de in 1999 ingevoerde richtlijn van het VBTB, Van Beleidsbegroting Tot Beleidsverantwoording, dient elk beleidsdoel eens in de vijf jaar te worden geëvalueerd en deze evaluatie moet niet alleen betrekking hebben op de financiële uitgaven, maar ook op de mate van realisatie van de beleidsdoelen. Sinds 2004 is de beleidsvervaardiging naar een lokaal niveau getransformeerd, resulterend in een situatie waarbij de beleidsmakers gescheiden zijn van de beleidsuitvoerders; concrete en heldere informatie dient dit te overbruggen.

De afstand tussen de overheid en de wetenschappen en kunsten vanuit het liberale gedachtegoed beperkt de effectiviteit van de beleidsevaluatie, mogelijk resulterend in een onzeker beleid; de focus van het beleid is gericht op de effectiviteit van de legitimatie waardoor het beleid uitsluitend op feiten dreigt te worden gebaseerd en in mindere mate op de werkelijk relevante aandachtspunten in de praktijk. Het effectief evalueren van het gevoerde evidence-based beleid dat vanuit het neoliberale gedachtegoed de politiek op afstand houdt van de wetenschappen en de kunsten is problematisch. De effectmeting van evidence-based beleid richt zich hoofdzakelijk op de directe effecten. Indirecte effecten worden zodoende onderbelicht en niet bij de evaluatie betrokken.

4.4.1 Beleidsevaluatie

Evaluëren van het culturele beleid dient gericht te zijn op de toetsing van de doelstellingen van het gevoerde beleid. Binnen de beleidsevaluatie vanuit het rijk of vanuit fondsen beslaat het onderzoek veelal drie beleidscategorieën aangaande de esthetische, de persoonlijke en de maatschappelijke waarden van kunst en cultuur. Economische analyses vormen een separate categorie doordat zij andere evaluatiemethodes vereisen.

Culturele beleidsevaluatie is daarbij grotendeels afhankelijk van de waarde die overheden toedichten aan kunst en cultuur, en hoe zij deze in zowel intrinsieke als extrinsieke beleidsdoelen formuleren.

Binnen de intrinsieke doelen staat de persoonlijke ontwikkeling van het individu middels kunst en cultuur centraal. Deze beleidsdoelstellingen zijn moeilijk toetsbaar omdat zij verschillen van persoon tot persoon en van cultuur tot cultuur, waardoor “veel mensen denken dat kunst ongrijpbaar” is (Ranshuysen, 2012:34). Beleidsdoelen aangaande de extrinsieke potenties van kunst en cultuur omvatten de maatschappelijke functionaliteit van de kunsten: Welke maatschappelijke bijdrage wordt door kunst geleverd? Extrinsieke beleidsdoelen omvatten dan ook veelal de bevordering van de nationale of lokale economie en werkgelegenheid.

Beleidsevaluatie die zich richt op esthetische waarde door zich af te vragen welke artistieke kwaliteiten de producten of producties bezitten en welke plaats zij innemen binnen het professionele veld (Van den Hoogen, 2011). Het verstrekken van een oordeel omtrent de kwaliteit van de artistieke expressie van het product is hierbij door de overheid uit handen gegeven aan diverse commissies bestaande uit onafhankelijke deskundigen, zoals de Raad voor Cultuur.

De beleidsevaluatie van de persoonlijke waarden omvat de meting van de intrinsieke waarden van kunst en cultuur: een uniek aspect van het Nederlandse cultuurbeleid. De persoonlijke (of intrinsieke) waarden van kunst en cultuur zijn “in de ervaring zelf aanwezig en kunnen leiden tot de regulering van het emotionele systeem (ontspanning) en tot het ontwikkelen van nieuw inzicht” (Van den Hoogen, 2012: 74). Hierdoor omvat de evaluatie van beleidsdoelen omtrent persoonlijke waarden veelal publieksonderzoek waarbinnen het individu specifiek wordt gevraagd naar ervaringen of emoties die samenhangen met het bezoek aan of met de deelname aan een cultureel evenement.

Daarnaast zijn sommige waargenomen effecten van het gevoerde cultuurbeleid niet direct verbonden met cultuur. Economische en sociale effecten die bij de toetsing van het

cultuurbeleid eventueel worden waargenomen, hebben hun oorsprong mogelijk in andere sectoren zoals de detailhandel of het sportbeleid (Van den Hoogen, 2012). Culturele beleidsontwikkeling geschiedt middels in nota's geformuleerde beleidsdoelen. Hierbij staat de mate waarin het ontwikkelde beleid aansluit bij de intrinsieke en extrinsieke eigenschappen van de kunsten en de effecten hiervan op het publiek centraal (Van den Hoogen, 2012). De "legitimering van het cultuurbeleid is daarmee intrinsiek: het gaat erom wat cultuur het publiek kan brengen en wat het daaruit de samenleving als geheel kan opleveren" (Van den Hoogen, 2012:34).

4.5 Recente ontwikkelingen

Op de derde dinsdag van september 2012 stuurt staatssecretaris Halbe Zijlstra een brief aan zowel de Tweede Kamer als de Nederlandse culturele sector waarin hij het advies van de Raad voor Cultuur grotendeels overneemt door de rijksfinanciering van in totaal 458 miljoen euro te verdelen over 82 culturele instellingen en 6 fondsen, waarmee "het kabinet een hoog cultuuraanbod wil garanderen" (OCW, 2013: 3). Zowel het *aantal* toegekende overheidssubsidies als de *omvang* van de rijksfinanciering zijn daarmee afgenomen ten opzichte van de voorgaande subsidieperiode 2009-2013 waarbinnen aan 205 culturele instellingen en 8 fondsen in totaal 530 miljoen euro werden toegekend (OCW, 2008).

Dit sluit aan bij de culturele uitgangspunten van het huidige kabinet, waarin zij streeft naar "een omslag in het cultuurbeleid: minder subsidieafhankelijkheid en scherpe selectie van de te financieren instellingen" (Zijlstra, 2012: 2). Dit heeft als gevolg dat de landelijke basisinfrastructuur BIS, die in 2009 werd ingevoerd, binnen de subsidieperiode 2013-2016 wordt ingekrompen, terwijl deze binnen de voorgaande subsidieperiode 10 miljoen euro extra te besteden kreeg om ook de regio erbij te betrekken en zo tot een betere culturele spreiding te komen binnen de landelijke basis-infrastructuur (OCW, 2008).

In 'Meer dan kwaliteit' formuleert OCW (2012) vier uitgangspunten omtrent de inperking van de BIS. Allereerst dient de internationale top op een hoog niveau te blijven: deze mag niet worden beperkt door de vermindering van overheidsgelden. De internationale top van de Nederlandse cultuurinstellingen dient te worden ontzien binnen de herstructurering van het beleid, maar wordt door de Raad voor Cultuur getoetst op de uitstraling op internationale podia, relevante internationale samenwerking of grote aantallen bezoekers in het buitenland" (Zijlstra, 2012:14).

Ook regionale voorzieningen worden ontzien, zodat ook zij in staat zijn een kwalitatief hoogstaand cultureel aanbod te garanderen (Zijlstra, 2012). Dit geldt tevens voor

het culturele erfgoed en bibliotheken. De overheidsbezuinigingen op de BIS richten zich specifiek op de sectorinstellingen en intermediairs, in tegenstelling direct uitvoerenden zoals musea of dansgezelschappen; “Productie gaat voor ondersteuning” (Zijlstra, 2012: 3). Talentontwikkeling staat centraal en valt grotendeels onder de verantwoordelijkheid van het Fonds Podiumkunsten, het Fonds Cultuurparticipatie en het Mondriaan Fonds, die alle drie subsidies of beurzen beschikbaar stellen ter bevordering hiervan (Zijlstra, 2012:5).

Het laatste politieke uitgangspunt aangaande de inperking van de BIS omvat de intensivering van de overheidssteun aan de creatieve sector vanwege haar (positieve) bijdrage aan de lokale, regionale en nationale economie. Overheidsbudgetten op het gebied van vormgeving, architectuur, en nieuwe media zijn gebundeld in het Stimuleringsfonds creatieve industrie, dat wordt aangevuld met de overkoepelende instelling van het NAI, de Premisela Stichting en het Virtueel Platform (Zijlstra, 2012). De diverse fondsen vormen hiermee een aanvulling op de BIS doordat zij de “nadruk leggen op aanbod dat niet commercieel of via de basisinfrastructuur tot stand komt” (Zijlstra, 2012:5).

OCW (2012) formuleert zes eisen die zijn verbonden aan de toekenning van overheidssubsidiëring. Ten eerste dienen de producten van de Nederlandse culturele instellingen van hoge artistieke kwaliteit te zijn om in aanmerking te komen voor rijksfinanciering. Dit kwaliteitsoordeel ligt in de handen van de Raad voor cultuur “die conform de hoofdlijnen van het cultuurbeleid en de regeling, niet alleen naar kwaliteit, maar ook naar publieksbereik, ondernemerschap, educatie, (inter)nationaal belang en, waar van toepassing, ook naar talentontwikkeling kijkt” (Zijlstra, 2012: 2). Overigens refereert Zijlstra binnen de legitimatie van de functie van de Raad voor Cultuur en haar zwaarwegende overheidsadvies aan de welbekende periode in de Nederlandse geschiedenis: “Waar de regering zich volgens het klassieke Thorbecke-beginsel niet uitspreekt over de mate van artistieke cultuuruitingen, kan de Raad dit wel” (Zijlstra, 2012:3).

Het tweede criterium omvat de vergroting en verbreding van het publiek van de instellingen. Het kabinet dwingt de instellingen hier bewust over na te denken doordat “alle culturele instellingen in hun plannen moeten aangeven hoe ze meer publiek willen bereiken” (OCW, 2013:3). Als derde criterium voor de toekenning van overheidssubsidie dienen de culturele instellingen binnen de BIS, in het politieke streven naar de bevordering van participatie en educatie, toegankelijk te zijn voor kinderen en jongeren en de samenwerkingsverbanden met scholen te intensiveren (OCW,2013). Criterium vier stelt dat een culturele instelling pas in aanmerking komt voor overheidssubsidiëring indien zij “een rijkscollectie van (inter)nationale betekenis beheert of een aanbod van (inter)nationale

betekenis biedt” (OCW, 2013: 3). Dit betekent dat elke instelling die is opgenomen in de BIS in enigermate nationale betekenis heeft.

Middels het vijfde subsidie criterium tracht het kabinet te voorzien in een evenwichtige spreiding van Nederlands cultuuraanbod over de regio’s noord, zuid, oost en west en over de grotere Nederlandse steden zoals Rotterdam, Amsterdam en Den Haag. Daarnaast continueert het kabinet de eigen-inkomenseis van 17,5% als (zesde) criterium voor eventuele subsidietoekenning. Voor de Nederlandse musea is dit een nieuwe eis, waardoor zij mogelijk ook mensen moeten laten gaan vanwege noodgedwongen organisatorische herstructurering of budgetbeperkingen (OCW, 2013). Om dit op te kunnen vangen, hoeven “instellingen niet hun reserves in het bestemmingsfonds OCW voor frictiekosten te gebruiken en kunnen ze die –na toestemming van het ministerie – gebruiken voor het opvangen van exploitatiekosten” (Zijlstra, 2012: 23). Met de frictiekostenregeling stelt het Rijk 138 miljoen euro beschikbaar.

Binnen de nieuwe inrichting van de basis-infrastructuur is de overheidsverantwoordelijkheid aangaande de Nederlandse kunst en cultuur verdeeld over vier gebieden waarbinnen de balans tussen overheid en markt onderling verschilt. Vanuit de zelfopgelegde overheidsverantwoordelijkheid aangaande de bescherming van een kwalitatief hoogstaand cultureel aanbod, richt de rijksfinanciering binnen de podiumkunsten en musea zich op de financiering van aanbod dat niet op de vrije markt tot stand kan komen door haar omvang, zoals de rijkscollecties van musea (OCW, 2013).

Binnen de beeldende kunst, film en letteren omvat de rijksfinanciering een (beperkt) aantal producerende instellingen en kunstenaars en speelt de markt een min of meer gelijke rol (OCW, 2013). De markt heeft echter de overhand in architectuur-, design- en nieuwe mediasectoren waarbinnen “het Rijk een bescheiden rol heeft omdat de sectoren sterk gericht zijn op de markt” (OCW, 2013: 4). De rijksfinanciering binnen deze sectoren richt zich met name op de bevordering van talent en ondernemerschap. De overheidsrol is intensiever binnen de cultuureducatie, amateurkunst en bibliotheken waar ook andere overheden, zoals de provincie of gemeente, een aanzienlijk deel bijdragen aan de financiering van deze sectoren (OCW, 2013).

5. Musea

Evenals het nationale cultuurbeleid, is ook het museale beleid sterk verbonden met de ontwikkeling van de Nederlandse staat en democratie. De eerste vormen van nationale cultuurzorg vanuit de Nederlandse overheid richtte zich tot de Nederlandse musea. De verstatelijking van de museale collecties en de overheidsverantwoordelijkheid aangaande het beheer en behoud van de collectie vormen “een blijvende verworvenheid van koning Willem I” (OCW, 2012: 98)

Vanaf 1875 werd het politieke streven binnen het museale beleid met name gericht op de systematisering van de museumcollecties, waarbij de overheidsverantwoordelijkheid aangaande de museale collecties voor het eerst ook collecties besloegen die niet in het bezit waren van de overheid. De basis voor het huidige museale beleid zou vanaf deze periode langzaam maar zeker zijn huidige gestalte krijgen. Meer dan honderd nieuwe musea werden gesticht, “onder meer doordat particuliere collecties nalieten aan de overheden” (OCW, 2012:99)

Binnen de ontwikkeling van het huidige cultuurbeleid groeiden de Nederlandse musea uit tot professionele organisaties die, door accentverschillen binnen het museale beleid, gekenmerkt worden door een grote diversiteit aan doelen, verantwoordelijkheden en activiteiten. De definitie ‘museum’ is niet bij wet vastgelegd, en kent verscheidene invullingen. Binnen dit onderzoek wordt de meest recente definiëring van het begrip door de Internationale Raad van Musea (ICOM) gehanteerd. Hierbij is een museum:

“ een permanente instelling, niet gericht op het behalen van winst, toegankelijk voor het publiek, die ten dienste staat van de samenleving en haar ontwikkeling. Een museum verwerft, behoudt, onderzoekt, presenteert, documenteert en geeft bekendheid aan de materiele en immateriële getuigenissen van de mens en zijn omgeving, voor doeleinden van studie, educatie en genoegen” (International Council of Museums, 21st General Conference Vienna Austria, 2006)

Centraal staat de maatschappelijke functie van een museum, dat ten dienste staat van de samenleving. Een museum verwerft, conserveert, bestudeert, interpreteert en exposeert artistieke of historische objecten ten gunste van de maatschappij. Doordat de objecten voortkomen *uit* de maatschappij, biedt het een reflectie *op* de maatschappij. Hiermee dient het museum als ‘collectief geheugen’ en als platform waarop tradities kunnen voortbestaan

en bevolkingsgroepen kunnen worden samengebracht (OCW, 2012). Musea creëren nieuwe contexten door artistieke, wetenschappelijke of historische objecten te selecteren en te ordenen in een bepaalde volgorde waardoor zij, ook met een vaste collectie, kunnen inspelen op nieuwe inzichten of transformaties binnen de maatschappij. De maatschappij vormt ook de context van het museum dat voor haar maatschappelijke bestaansrecht grotendeels afhankelijk is van het maatschappelijk draagvlak. Transformaties binnen de maatschappij veranderen hiermee de waarden, doelen en het functioneren van musea; “gemeenschappen verstrekken een betekenis aan de musea vanuit de heersende normen en waarden” (Crook, 1997: 131). Zo trachten musea veelal in te spelen op maatschappelijke processen, waar zij zelf aan onderhevig zijn en door worden gevormd.

De maatschappelijke functie van de ruim 900 Nederlandse musea omvat twee museale kernfuncties; de collectiefunctie en de publieksfunctie. Binnen de collectiefunctie dienen musea zorg te dragen voor het behoud van het nationale (collectieve) erfgoed, door relevante objecten te verzamelen, te conserveren, te restaureren en te interpreteren. Van oudsher vervullen musea deze functie: ver voordat verzamelingen van wetenschappelijke, kunstzinnige of anderzijds artistieke objecten voor het brede publiek toegankelijk werden, was de collectiefunctie de enige en meest prominente functie van musea.

Pas in 1976 werd de publieksfunctie voor het eerst als kernfunctie beschouwd binnen het museale beleid. Niet langer dienden de musea zich alleen op het beheer en behoud van de collectie te richten, maar voortaan zouden zij ook rekening moeten houden met het publieksbereik van de instelling en haar exposities. Deze opvatting vond zijn oorsprong in de door de politiek geformuleerde welzijnsidealen van de jaren zestig, waarbinnen ieder individu, ongeacht zijn sociale of financiële achtergrond, het recht had om deel te nemen aan kunst en cultuur.

5.1 Verschillen tussen musea

Frey en Meier (2006) ontwikkelden vier variabelen waarmee verschillen tussen museale instellingen kunnen worden geclassificeerd. De eerste variabele behelst de inhoud van de collectie van het museum die kunst, historische en wetenschappelijke objecten of andere geëxposeerde objecten van algemene of specifieke interesse omvat (Frey en Meier, 2006). De collectie is van grote invloed op de maatschappelijke functie en waarde van het museum, en op het publiek dat hiermee wordt aangetrokken. Zo vervult het Teylersmuseum (specialistisch) een geheel andere functie dan het Rijksmuseum Amsterdam (algemeen).

Daarnaast zorgt de omvang van de instelling voor een onderscheid tussen de musea:

enkele musea trekken honderdduizenden mensen uit binnen- en buitenland terwijl andere musea maar een handjevol bezoekers ontvangt en veelal door een vrijwillige staf draaiende wordt gehouden. Ook de 'leeftijd' van de instellingen is een onderscheidende factor en vormt daarmee de derde variabele. Musea met een lange en rijke geschiedenis vestigen zich veelal in gebouwen van eenzelfde allure, terwijl nieuwere musea zich vaker in moderne gebouwen met spectaculaire architectuur vestigen (Frey en Meier, 2006). Tot slot is de vierde variabele de plaats die de instelling, afhankelijk van haar institutionele vorm, inneemt binnen het spectrum van publieke of private instellingen.

5.1.1 Publieke & Private Musea

Vanuit de Nederlandse (en Europese) traditie, waarin museale instellingen veelal onderdeel zijn van de algemene overheidsadministratie, kent Nederland een groot aantal publieke musea, maar "hebben private musea altijd bestaan" (Bos, 2001: 45). De meeste musea zijn bovendien niet geheel publiek of geheel privaat: "Bijna alle private musea ontvangen indirect een vorm van overheidssubsidie, doordat de giften en contributies van donoren belastingtechnisch voordeel bieden "(Frey & Meier, 2006: 1019).

Binnen een typisch publiek museum is de overheid verantwoordelijk voor de gehele financiering van de kosten die noodzakelijk kunnen worden geacht voor het behalen van haar doelstellingen. Doordat zij ook verantwoordelijk wordt gesteld voor eventuele tekorten vervalt de drang om de kosten te beperken en de inkomsten, die direct terugvloeien in de staatskist, te vergroten (Frey & Meier, 2006). Bovendien wordt de overheidsfinanciering beperkt in verhouding met de eventuele winst. Een typisch publiek museum vervult alleen de collectiefunctie.

Hierdoor kenmerkt het streven van publieke musea zich niet als maximalisatie van de inkomsten, maar legt zij veelal de nadruk op de (intrinsieke) artistieke, historische of wetenschappelijke waarde van de collectie, de efficiëntie van de organisatie of de prestige van het museum (Frey & Meier, 2006). Doordat eventuele winst bovendien direct terugvloeit naar de subsidieverstrekker, concludeert Frey (1996) dat dergelijke musea (opgeslagen) museale objecten zelden verkopen. Toch zou de verkoop van werken de "efficiëntie van het beleid en de prestatie van de organisatie in de publiciteit kunnen brengen en daarmee een hernieuwde politieke of parlementaire aandacht kunnen genereren".

In tegenstelling tot het publieke museum voert het private museum een zakelijk en marktgericht beleid, doordat het afhankelijk is van inkomsten verkregen uit publiek, sponsors en donateurs. De beleidsvoering is dan grotendeels gericht op het behoud en de

vergroting van deze inkomsten, waarbij eventuele winst in dit geval de mogelijkheid biedt tot het opbouwen van een financiële buffer waarmee eventuele tegenvallers in de toekomst kunnen worden opgevangen.

De kernfunctie van een typisch privaat museum is dus de publieksfunctie.

5.1.2 Blockbuster Kunsthal

In tegenstelling tot buurland Duitsland, waar over een periode van 3 eeuwen vele honderden Kunsthalle werden opgericht, werd de eerste, en vooralsnog de enige, Kunsthal van Nederland pas tegen het einde van de twintigste eeuw gerealiseerd, in Rotterdam. Grotendeels verwoest tijdens het bombardement van de Duitse bezetter op 14 mei 1940 richtte men zich bij de naoorlogse herschikking en ontwikkeling van de stad Rotterdam grotendeels op de economische ontwikkeling, waarbij het centrum van Rotterdam in de jaren vijftig slechts huisvesting bood aan 12.000 inwoners; een klein groepje mensen in vergelijking met de 100.000 bewoners die het centrum voor de oorlog bewoonden.

Vanaf de jaren zestig werd de huisvestingsproblematiek erkend door de politiek, die de jaren daarop een herinrichting van het stadscentrum aankondigde, met aanzienlijk meer woningbouw. Dit ging gepaard met de noodzakelijk geachte ontwikkeling van een aantrekkelijk cultureel leefklimaat: de stad Rotterdam diende buitenstaanders aan te trekken (economische effect), en haar bestaande inwoners te behouden (maatschappelijk effect).

Het scheppen van een gunstig cultureel klimaat werd deels gezien als een economische prikkel. De gemeente Rotterdam was zich bewust van de economische spin-off kracht van *blockbuster*-tentoonstellingen, die zich in de jaren tachtig ontwikkelden. De *blockbuster*-tentoonstellingen omvatten veelal populaire thema's waarmee een breed publiek werd aangesproken, zodat niet alleen vele reguliere museumbezoekers werden aangetrokken maar ook dagjesmensen die de stad Rotterdam gingen bekijken: tentoonstellingen met een zo groot mogelijk economische effect op de lokale en regionale economie.

De Rotterdamse gemeenteraad, onder leiding van wethouder kunstzaken en financiën Linthorst, toonde zich bereid om te investeren in een huisvesting voor dergelijke tentoonstellingen en verstreekte in 1986 opdracht voor "een onderzoek naar de behoefte aan een nationale tentoonstellingshal" (Van der Maas, 2005: 10). Hierbij lag de nadruk op een tentoonstellingshal, die niet over een vaste collectie diende te beschikken, zodat deze actief zou kunnen inspelen op maatschappelijke gebeurtenissen en trends. Naar aanleiding van het

onderzoek werden de verwachtingen bijgesteld, en werd de nationale tentoonstellingshal omgedoopt tot Rotterdamse tentoonstellingshal.

De gemeente Rotterdam financierde het grootste deel van de bouw en ontwikkelingskosten van 25 miljoen gulden, en stelde tevens een jaarlijkse bijdrage van 1,5 miljoen gulden beschikbaar voor het beheer en onderhoud van het gebouw. De Rotterdamse Commissie Kunstzaken stelde in 1988 Wim van Krimpen, voormalig eigenaar van een kunstgalerie in Amsterdam, aan als toezichthouder op het bouw- en ontwikkelingsproces. De commissie koos “met opzet voor iemand met commercieel inzicht en zonder specifieke museumachtergrond” (Van der Maas, 2005: 11). Van Krimpen bleek van groot belang voor zowel de uiteindelijke constructie als de ontwikkeling van de Kunsthal Rotterdam. Zo keurde hij de eerste bouwplannen van Koolhaas af en drong hij aan op de oprichting van een gelieerde stichting om zo niet deel uit te hoeven maken van de Dienst Gemeentelijke Musea, wat volgens van Krimpen de na te streven organisatorische flexibiliteit zou beperken.

De Kunsthal opende haar deuren in een tijd waarin de verzelfstandiging van de rijksmusea als hoogtepunt van het politieke streven naar een terughoudende overheid werd gezien en de zelfstandigheid en marktgerichtheid van de Nederlandse musea in hoge mate werd gestimuleerd. Zowel in financieel als in organisatorisch opzicht sloot de Kunsthal aan bij deze politieke trend op nationaal niveau, maar een rijksfinanciering zou de Kunsthal nooit ontvangen; financiële steun bleef beperkt tot een gemeentelijke bijdrage.

Collectie

Zoals besproken vormt de collectie de kernfunctie van erfgoedinstellingen zoals de musea. Hierop vormt de Kunsthal een uitzondering. Zij is uniek binnen het museale veld doordat zij, net als een galerie, niet beschikt over een eigen collectie. Dit betekent echter niet dat overheidsregelingen als ‘Regeling materiaalbeheer museale voorwerpen’ (2013) niet van toepassing is. Ook al beheert de Kunsthal geen vaste collectie, haar kernfunctie blijft om de collectie draaien, maar het accent ligt op haar presentatiefunctie. Echter, afgezien van een aantrekkingskracht op een breed publiek en budgetbeperkingen, zijn er geen voorwaarden verbonden aan de objecten binnen de tentoonstellingen. Zo is er niet altijd sprake van ‘kunst’; een deel van de tentoonstellingen heeft populaire thema’s zoals sportwedstrijden of kinderfilms. De Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur concludeert dat dit zowel haar kracht als haar zwakte is.

Omdat de Kunsthall niet beschikt over een eigen collectie bespaart zij de kosten die met het beheer, het behoud en de restauratie van een eigen collectie zijn gemoeid. Nadeel is dat er door het ontbreken van een eigen collectie ook geen verbanden kunnen worden gelegd tussen de tijdelijke exposities, waardoor de thematiek van de exposities een grote diversiteit vertoont. Voor de samenstelling van de tentoonstellingen zijn de directie en de staf van de Kunsthall verantwoordelijk.

De Kunsthall spreekt van een beeldcultuur als centrale invalshoek waarbij zij een 'portalfunctie' vervult: zij richt zich hoofdzakelijk op de wensen van potentiële bezoekers die niet tot de reguliere museumbezoekers behoren. Zoals bij andere museale instellingen staat het publiek centraal binnen haar tweede kernfunctie. De mate waarin de Kunsthall dit doet resulteert soms in "een oppervlakkig karakter van een tentoonstelling, wat met name de gevorderde kijker ook wel eens tegenstaat (RRKC).

Binnen de collectiefunctie van de Kunsthall staat vaak de presentatiefunctie van de tentoonstelling centraal. Zoals reeds benoemd is de thematiek van 'gezintentoonstelling,' of blockbuster tentoonstelling veelal een populaire thematiek, zodat een breed publiek kan worden aangetrokken. Voor een groot deel bestaat dit publiek niet uit reguliere museumgangers. Dit is van invloed op de presentatievormen die worden gehanteerd bij de populaire tentoonstellingen.

Het publiek dat voor het eerst kennismaakt met een museum vergt van museale instellingen een aantal aanpassingen met betrekking tot het aantrekken en behouden van deze nieuwe groepen mensen. Nieuwe presentatietechnieken, zoals digitale hulpmiddelen ter bevordering van de belevingswaarde, zijn hierbij onontbeerlijk

Voor het aantrekken van een nieuw publiek dienen ook andere marketing technieken te worden benut. Bestaande marketingkanalen als de Museumkrant of de Museumjaarkaart bereiken deze doelgroep niet. Marketingkanalen die een breed publiek aantrekken staan centraal: regionale tv, radio en dagbladen zijn de manier om deze doelgroep te bereiken.

5.1.3 Superstar Rijksmuseum

De Rijksmusea worden getypeerd door het beheer (geen bezit) van een rijkscollectie en de publieke functie voor de samenleving waarmee zij hun bestaan legitimeren. "De verzamelingen krijgen pas werkelijk zin als men er, op welke wijze dan ook, kennis van kan nemen" (OCW, 2004:84). Naast het beheer van de Rijkscollectie differentiëren de Rijksmusea zich van de overige musea door hun nationale belang en door de waarde van de

collectie voor de Nederlandse samenleving. Hierdoor worden zij niet verplicht om eens per vier jaar subsidie aan te vragen, maar zijn zij toebedeeld met een 'langjarige' rijkssubsidie (Rijksoverheid, 2009). Rijksmusea worden wel elke vier jaar beoordeeld op kwaliteit, productiviteit, publieksbereik en bedrijfsvoering.

Met de invoering van de 'Wet verzelfstandiging rijksmuseumse diensten' in 1993 werd het bestuur van de rijksmusea overgedragen aan gelieerde stichtingen waarmee de musea strikt genomen geen overheidsdienst meer vormt, maar nog wel overheidssubsidie verkrijgt (Pots, 2000). De Rijkscollecties bleven in handen van de staat, maar werden voor 30 jaar in beheer gegeven aan de stichting (OCW, 2013). Voor Rijksmusea betekende dit dat de huisvesting en collecties eigendom bleven van het Rijk, maar dat het behoud en beheer van de collecties onder de verantwoordelijkheid van de museumdirecteuren of stichtingen viel (Pots, 2000). Daarbij fungeren de Rijksmusea als zelfstandige stichtingen en dient legitimering van het beleid niet langer te worden afgegeven aan het ministerie, maar aan het stichtingsbestuur. Over de wijze van beheer van de collectie worden meerjarige afspraken gemaakt met de overheid, die door de Erfgoedinspectie Nederland dienen te worden gecontroleerd (Vereniging van Rijksmusea, 2013).

Het Rijksmuseum Amsterdam is, samen met het Van Goghmuseum en NCB Naturalis, verantwoordelijk voor 50% van de totale jaaromzet van (bijna) 250 miljoen euro van de gezamenlijke Nederlandse rijksmusea (RvC, 2012). Het grote aandeel van het Rijksmuseum sluit aan op de door Rosen (1981) en Frey (1998) geconstateerde, ontwikkelingen van het 'superstar-museum', waarbinnen het exposeren van schilders en schilderijen van wereldfaam, het aantrekken van grote aantallen bezoekers, en het positioneren van het museum als een toeristische 'must see' attractie centraal staat.

Kenmerkend voor het superstar-museum is dat het beschikt over één of meerdere werken die grote internationale faam genieten, zoals de Nachtwacht van het Rijksmuseum, de Mona Lisa in het Louvre en Los Meninas in het Prado waardoor het publiek het kunstwerk automatisch verbindt met zijn locatie (Fry, 2000). In unieke gevallen eisen iconische kunstenaars, die zich in de geschiedenis hebben geschaard onder de kleine groep artistieke geniën, alle aandacht alleen op en worden bepaalde locaties, zoals het huis van Dali, door grote aantallen bezoekers bezocht.

Het superstar-museum onderscheidt zich bovendien doordat het veelal gehuisvest is in een gebouw van grote architectonische allure, zoals het door Frank Lloyd Wright ontworpen gebouw voor het Guggenheimmuseum en het door Piano & Rogers ontworpen

Centre Pompidou. Dit geldt ook, misschien in iets mindere mate, voor het door Pierre Cuypers ontworpen Rijksmuseum Amsterdam (Fry,2000).

Binnen het superstar-museum is er bovendien sprake van een grote mate van commercialiteit, waardoor de inkomsten verkregen uit winkels, restaurants of andere faciliteiten een significant aandeel hebben in de totale omzet. Dit heeft tot gevolg dat het superstar-museum van grote invloed is op de lokale economie door het scheppen van werkgelegenheid en het bevorderen van het vestigingsklimaat. Op nationaal niveau fungeert het als statusverhogend middel.

Dankzij de hoge bezoekersaantallen wordt het museum bovendien vaker in de (inter)nationale media genoemd dan het merendeel van de musea zonder superstar status. Hierdoor is het relatief makkelijk voor een superstar-museum om nieuwe sponsors of donateurs te verbinden aan de instelling. Het superstar-museum concurreert daardoor niet langer met *niet*-superstar-musea, maar ondervindt in toenemende mate concurrentie van andere superstar-musea, doordat zowel kunststukken van wereldfaam als sponsoren en donateurs met toereikend kapitaal schaars zijn (Frey, 2000).

Volgens Frey (2000:138) transformeert de superstar-status van musea de wijze waarop de instellingen het publiek benaderen doordat "het museum het publiek een totale beleving wil aanbieden in tegenstelling tot haar traditionele rol aangaande de conservatie van het verleden". Om een totale beleving te bieden, dient het museum zijn collectie allereerst te plaatsen binnen een geschiedkundige, technologische of politieke context. Binnen deze context dient het museum ook nog 'iets speciaals' te bieden, wat in het geval van het Rijksmuseum met een vaste collectie problematisch, maar ook uitdagend kan zijn.

5.2 Museale waarden

De maatschappelijke waarde van musea is groot: zij beheren en behouden het collectieve, culturele erfgoed en bereiken daarbij meer dan de helft van de Nederlandse bevolking (Asscher – Vonk, 2012). In haar rapport 'Meer dan waard' uit het jaar 2011 onderscheidt de Nederlandse Museumvereniging vijf maatschappelijke waarden van de Nederlandse musea. Het rapport beschrijft de directe en indirecte effecten en zowel de intrinsieke als de extrinsieke waarden van de musea voor maatschappij en politiek.

5.2.1 Collectie waarde

De kerntaak van het museum is allereerst het beheren en exposeren van objecten in een (informatie) context. De collectiewaarde is van collectief belang doordat musea middels

“de objecten die zij bewaren, of ze nu een lokale, regionale, nationale of internationale betekenis hebben, uitdrukking geven aan een gedeelde geschiedenis en aan onze identiteit” (DSP, 2011: 24). Hiermee vervullen zij een sociaal-coherente functie doordat mensen op collectieve objecten en een gedeelde geschiedenis worden gewezen.

De collectiefunctie van Nederlandse musea staat hiermee volledig ten dienste van de samenleving. De musea bewaren de objecten van ons en van onze voorouders: “Al deze schilderijen zijn niet van ons en niet van de staat, maar zijn van de burger. Wij zijn hier voor de burger, en dit museum is van de burger”, aldus Wim Pijbes van het Rijksmuseum (Huystee & Hoogendijk, 2012).

Doordat een museum artistieke, wetenschappelijke of historische objecten dient te verzamelen, moet het een afweging te maken van wat *wel* en wat *niet* tot de museale collectie, en daarmee tot ons collectieve erfgoed, behoort. Musea worden gedwongen om keuzes te maken binnen het verzamelbeleid, want “je kunt alles bewaren, maar je kunt niet alles toegankelijk maken. Dus geven wij mensen de autoriteit om voor ons collecties op te bouwen. Dat zijn mensen met ervaring en deskundigheid, die weten hoe je een beslissing afzet tegen eerdere beslissingen en die ook vijftig jaar vooruit kunnen denken, aldus Toine Berbers van de Vereniging van Rijks gesubsidieerde Musea (DSP, 2011:16).

De collectiewaarde heeft ook betrekking op de fysieke en digitale toegankelijkheid van de museale instellingen en van de collectie of tentoonstelling. Met name de digitale toegankelijkheid wordt binnen het huidige museale beleid een beleidskenmerk, doordat, volgens de Raad voor Cultuur, de Nederlandse musea nog altijd niet voldoen aan de kansen die technologische middelen en nieuwe virtuele netwerken bieden, Middels het ontwikkelen van nieuwe presentatievormen van de collectie kan het publiek bijvoorbeeld aanzienlijk worden vergroot: de Nederlandse musea ontvingen in 2010 “ongeveer 3,8 maal zo veel bezoekers op de website als fysieke bezoekers” (NMV, 2013:27).

Voor de bevordering van de collectiewaarde adviseert MVN (2013) de museale instellingen om samenwerkingsverbanden met collega-instellingen, bibliotheken, archieven en andere culturele instellingen te intensiveren. Binnen deze verbanden dienen beleidsvisies, kennis en ervaringen te worden gedeeld.

Kernbegrippen: *rentmeesterschap*, *verzamelen* en *ontzamelen*, *digitalisering* en *bezoekersprofielen*

5.2.2 Verbindende waarde

“Het vermogen om mensen op een andere wijze naar de wereld te laten kijken, vormt het fundamentele bestaansrecht van het museum” (Van Abbemuseum, DSP: 2011:54)

Nederlandse musea fungeren als “ideaal platform voor verbinding en debat, en gaan een verbinding aan met het bedrijfsleven, het onderwijs, de samenleving en (amateur) kunstenaars” (DSP, 2011:18). Door het streven naar een breed en divers publiek functioneert het museum als een sociaal- maatschappelijke platform waarop de actualiteit kan worden onderworpen aan debat om vervolgens binnen een context te worden geplaatst . Het museum is een sociaal bindmiddel doordat de maatschappelijke waarde van de instelling overeenkomt met “het sociaal beleid van de overheid, met thema’s als burgerparticipatie, vrijwilligersbeleid, democratisering en sociale cohesie” (RvC, 2013:34).

In dit licht gezien biedt het museum een reflectie op het verleden en de toekomst van de huidige samenleving doordat de collectie is opgebouwd uit generaties, religies, wetenschappen en meningen (DSP, 2011). Hiermee maakt het museum “een open en nieuwsgierige houding mogelijk, en draagt bij aan een gezamenlijke identiteit, wederzijds begrip van elkaars verleden en daardoor begrip voor elkaars (gedeelde) toekomst” (DSP, 2011:32).

Van oorsprong hebben de Nederlandse musea een sterke band met de maatschappij waarbinnen zij zich bevinden. Zo waren er in 2007 ruim 21.000 vrijwilligers werkzaam binnen de museale sector, tegenover 8.500 professionals. Naast het belang van de arbeid die zij verrichten, zijn vrijwilligers van cruciaal belang voor het voortbestaan van de museale instelling, doordat zij het maatschappelijke draagvlak van de instelling vergroten. “ Veel musea zouden zonder vrijwilligers niet kunnen bestaan; bijna een derde van alle musea draait zelfs volledig op vrijwilligers...vrijwilligers vertegenwoordigen dan ook een groot maatschappelijk kapitaal” (DSP, 2011:36).

Nederland heeft een lange traditie op het gebied van de inzet van vrijwilligers binnen de museale sector, waardoor musea over het algemeen bekwaam zijn in het managen en opleiden van de vrijwilligers (DSP, 2011). Vrijwilligers zijn veelal werkzaam op lokaal en regionaal niveau, waardoor het museum als het ware haar tentakels binnen de maatschappij kan verspreiden en een sterke sociale binding met haar omgeving weet op te bouwen.

Veelal zijn de vrijwilligers tevens ‘vrienden van het museum’; zij leveren een actieve steun aan het museum. Naast het genereren van geld en fondsen voor het museum dragen

de vrienden van het museum actief bij aan de promotie van het museum en de vergroting van het maatschappelijke draagvlak van de desbetreffende instelling. 'Vrienden van' zijn veelal vertegenwoordigd in één van de meer dan 200 Nederlandse vriendenverenigingen die bestaan uit particulieren, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Deze verenigingen "functioneren als klankbord: zo weet het museum nog beter wat er leeft in de samenleving" (DSP, 2011:20)

Voor de bevordering van de verbindende waarde adviseert de NMV (2013) om samenwerkingsverbanden met vrijwilligersorganisaties, serviceorganisaties en sociale en professionele netwerken te intensiveren (NMV, 2013:27).

Kernbegrippen: *burgerparticipatie, vrijwilligersbeleid, democratisering en sociale cohesie*

5.2.3 Educatieve waarde

"Door musea te bezoeken, leer je – bewust of onbewust, bedoeld of onbedoeld." (DSP, 2011:42).

Het museum is een geschikte leeromgeving voor jongeren (cultuureducatie) en ouderen (een leven lang leren), maar functioneert ook als 'leerschool', doordat het voorziet in maatschappelijke stages en wetenschappelijk onderzoek bevordert. Voor scholieren en jongeren biedt het museum een informele educatieve vorm, waar de jongeren op vrijwillige wijze aan kunnen deelnemen. Door de scholier uit de verplichte, voorgestructureerde educatieve vorm van het reguliere onderwijs te halen, wordt de leerling in staat gesteld de leerstof aan te passen aan zijn of haar interesses en talenten. Doordat scholieren binnen het museum de objecten met eigen ogen kunnen aanschouwen, kennis kunnen nemen van de context van het object "en er dan ook nog iets mee doen, zoals voelen, proeven, ruiken en spelen ... kan het leereffect groter zijn dan in een klaslokaal" (DSP, 2011:42).

Naast de informele leeromgeving is 'het vergroten van de algemene ontwikkeling' als leerervaring een belangrijke stimulans voor museumbezoek. Door het bezoek wordt niet alleen in een persoonlijke behoefte van het publiek voorzien, maar tevens wordt het gevoel van eigenwaarde verhoogd (DSP, 2007). Hierdoor ervaart de bezoeker van het museum de activiteit als zinvolle vrijetijdsbesteding. Musea vormen voor kinderen een rijke aanvulling op de binnenschoolse (culturele) educatie en de "ontwikkeling van hun wereld- en zelfbeeld, en van hun persoonlijkheid, identiteit en sociaal besef" (DSP, 2011: 42).

Per jaar brengen ongeveer 400.000 scholieren, binnen een cultureel educatief programma of activiteit, een bezoek aan de Nederlandse musea (DSP, 2011). Het effect van deze bezoeken wordt door leerkrachten uit het primair en voortgezet onderwijs als positief en relevant beschouwd (OCW, 2012). Ook onderzoek van de Nederlandse museumvereniging (2011) toont aan dat leerlingen dankzij museumeducatie meer plezier beleven in het educatieve proces en dat de eigenwaarde, of 'trots', van de kinderen is toegenomen.

In het onderzoek geeft 81% van de docenten aan dat de leerlingen over een bredere kennis over andere mensen en culturen beschikken dankzij museumeducatie, terwijl ruim 72% van de docenten een verbetering van de artistieke en creatieve vaardigheden van de leerlingen heeft waargenomen. Museumeducatie bevordert de bredere onderwijsprestaties van scholieren doordat zij onderlinge samenwerking bevordert en de arbeidsproductiviteit verhoogt: daarnaast draagt museumeducatie bij aan de ontwikkeling van het verantwoordelijkheidsniveau van de scholier waardoor schooluitval kan worden verlaagd en er een verminderde kans op werkloosheid op latere leeftijd is (DSP, 2011).

Met deze educatieve waarde spelen musea tevens in op de thematiek van het Nederlandse overheidsbeleid waarin "de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt, het volwassenenonderwijs, een leven lang leren, talentontwikkeling, maatschappelijke stages, inburgering en kenniseconomie dienen te worden bevorderd. De educatieve waarde heeft ook belangrijke economische aspecten: "een kind dat voor zijn vijftiende een positieve ervaring heeft met museumbezoek, keert vaak na zijn dertigste terug als bezoeker" (DSP, 2011:44). Investeren in cultuureducatie is zodoende investeren in de toekomstige publiekparticipatie.

Ook voor wetenschappelijke kennis, onderzoek en onderwijs is het museum van groot belang. Collecties die zijn ontstaan uit wetenschappelijk onderzoek, zoals die van het Teylers Museum, zijn nog altijd onderwerp van wetenschappelijke studies. Daarnaast fungeert het museum in toenemende mate als (wetenschappelijk) kenniscentrum, doordat de expertise en het specialisme van de museummedewerkers met het publiek én met de wetenschap wordt gedeeld. Ook zijn medewerkers van musea veelal actief in nevenfuncties als hoogleraar, docent of journalist waardoor de institutionele kennis verder kan worden verspreid (DSP, 2011). Tot slot laten musea zien "hoe experiment en creativiteit door de eeuwen heen een rol hebben gespeeld en wat dat heeft opgeleverd" (DSP, 2011:46); wetenschappelijke ontwikkeling en innovatie zijn hierbij gebaat.

Op maatschappelijke niveau staan musea in dienst van de ontwikkeling van het culturele burgerschap en de door de politiek veelvuldig nagestreefde nationale eenheid, doordat zij de gedeelde geschiedenis verbinden, vreemde culturen laten zien en 'nieuwe Nederlanders' in staat stellen kennis te maken met de Nederlandse cultuur. Musea bevorderen de ontwikkeling van het eigen smaak- en redeneringsvermogen van scholieren en geven iedereen de kans om middels "vrijwilligerswerk, stages en educatieprojecten in musea hun vaardigheden en talenten te ontwikkelen" (DSP, 2011:46)

Kernbegrippen: *aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt, volwassenenonderwijs, een leven lang leren, talentontwikkeling, maatschappelijke stages, inburgering en kenniseconomie*

5.2.4 Belevingswaarde

"Een museumbezoeker kan volledig opgaan in een tentoonstelling, zich even 'verliezen' in een kunstwerk. Hij komt dan als het ware even los van zichzelf, wat mentale ruimte biedt voor nieuwe indrukken en ontdekkingen. Liefhebbers van kunst scoren volgens onderzoek hierdoor relatief hoog op het gebied van tolerantie, empathie en respect voor andere gewoonten." (Asscher-Vonk, 2012:23)

Dat museumbezoek over het algemeen gezien wordt als zinvolle vrijetijdsbesteding berust niet alleen op de mogelijkheden die het biedt ter bevordering van de persoonlijke ontwikkeling: het museumbezoek dient niet alleen 'leerzaam' te zijn, maar bovenal als 'plezierig' te worden ervaren. Het publiek is hierbij niet alleen uit op het vergaren van zoveel mogelijk informatie, maar onderneemt de activiteit "om te ontspannen, om te genieten van mooie voorwerpen en verhalen, zelfs om geluk te vinden" (DSP, 2011: 52). Daarnaast fungeert het museum in toenemende mate als sociale ontmoetingsplaats, veelal door de aanwezigheid van een café of restaurant.

De Nederlandse Vereniging van Musea toont, dat de persoonlijke betekenis van kunst en cultuur voor de meeste mensen een vorm van 'ontspanning' is, waarin zij iets 'moois' mogen aanschouwen. Het museumbezoek omvat zodoende niet alleen de esthetische ervaring van de bezoeker, waarbij hij op zoek is naar nieuwe indrukken of andere inzichten, maar biedt ook een tijdelijke 'ontsnapping' aan de dagelijkse realiteit. Het verdiepende vermogen van musea, als platform voor reflectie, intellectuele uitdaging en

zingeving, bieden een perspectief op en een reflectie van de samenleving waarvan zij een onderdeel vormen (DSP, 2011).

Hiermee krijgen de museale instellingen ook beter zicht op de eigen positie en het functioneren binnen deze samenleving. Het museum biedt de bezoeker een blik op het verleden, het hedendaagse en de toekomst die naar chronologie, thematiek of verhaal door het museum wordt gestructureerd. Dit biedt de bezoeker “ordering, houvast en een context...iets waar veel mensen, al dan niet bewust, naar zoeken in hun leven” (DSP, 2011:54).

In toenemende mate streven exposities van de Nederlandse musea naar een hoog ‘belevings’gehalte. De structuur van de expositie dient hiervoor niet eens te worden aangepast. Zo koos het nieuwe Rijksmuseum voor een vernieuwende chronologische volgorde van de expositie, waarbij de bezoeker begint in de Middeleeuwen en eindigt in het nu. Het historische en architectonische belang van het gebouw waarin het museum is ondergebracht, versterkt deze belevingswaarde door zijn tastbare originaliteit. Ook de aanwezigheid van het museum op (inter)nationale of lokale evenementen, waarbij de collectie dient te worden afgestemd op de doelgroep, bevordert de beleving van het museum en haar collectie. Zo bieden diverse musea tijdens de Museumnacht in Rotterdam en Amsterdam een samenstelling van entertainment, ontspanning en beleving.

Kernbegrippen: zingeving, tolerantie, leiderschap, ontspanning en geestelijke gezondheidszorg

5.2.5 Economische waarde

“Iedere Rus kent het Czaar Peterhuisje in Zaandam, zei Vladimir Poetin” (Bernard Wientjes, VNO-NCW)

De Nederlandse Museumvereniging gaf in 2011 een prognose die uitgaat van 14 miljoen toeristen die in het jaar 2020 een bezoek brengen aan Nederland. Een groot deel van deze bezoekers brengt een bezoek aan één van de Nederlandse musea die hiermee op de zesde plek komen van populairste Nederlandse toeristenactiviteiten (DSP, 2011). Ongeveer 40 % van de in totaal 9,92 miljoen toeristen in het jaar 2009, bracht een bezoek aan één of meer Nederlandse musea. Het aantal toeristen dat tijdens een verblijf in Nederland een museum bezoekt is 10 procent hoger dan in 1999 toen 31% van de toeristen een museum bezocht.

Grotere Nederlandse musea, zoals het Van Goghmuseum en het Rijksmuseum in Amsterdam, vormen “een populaire aanleiding voor een kort of langer verblijf in Nederland (DSP, 2011: 60). Overige musea zijn vaker aanleiding voor een dag- of stedentrip. Deze ‘museumtoeristen’ besteden tijdens hun verblijf meer dan degenen die geen musea bezoeken (OCW, 2012).

Op nationaal niveau zijn de Nederlandse musea van belang voor de internationale promotie van ons land, onze kennis en specialismen. Het merk “Nederland” is gebaseerd op musea die zowel tastbare herinneringen als verhalen van zowel de oorsprong als de ontwikkeling van land en volk conserveren. De Nederlandse Museumvereniging toont dat “Nederlandse musea in het buitenland bekend staan om hun kwaliteit en diversiteit”, waarmee een breed publiek wordt aangesproken en een (herhaal) bezoek aan ons land wordt gestimuleerd”.

Ook op internationaal niveau zijn Nederlandse musea actief ter promotie van Nederland en trachten zij het buitenlandse publiek kennis te laten maken met de Nederlandse kunst, cultuur en geschiedenis. Zo organiseerde het Rijksmuseum Amsterdam in samenwerking met Qatar Museums Authority een tentoonstelling van de Nederlandse meesterwerken uit de Gouden Eeuw. De expositie met 44 werken van onder meer Rembrandt van Rijn, Frans Hals en Johannes Vermeer werd op 6 juni 2011 geopend door toenmalig koningin Beatrix en gold als eerste grote tentoonstelling van Nederlandse kunst in de Golf regio (Artdaily,2012).

De expositie streefde naar “het inspireren van bezoekers om overeenkomsten te vinden tussen de ogenschijnlijk totaal verschillende werelden van Nederland en Qatar, door te laten zien hoe een klein land dat uitblinkt in kennis en cultuur een grote internationale impact teweeg kan brengen” (Artdaily, 2013:2). Talentontwikkeling van het volk door middel van het museum is eveneens van belang voor de internationale positionering van Nederland. Als centraal begrip binnen de Nederlandse kenniseconomie, vormen creativiteit en innovatiekracht belangrijke factoren voor de concurrentiepositie van Nederland en Europa (DSP, 2011).

Ook de lokale economie is gebaat bij de vestiging van een museum door de directe en indirecte werkgelegenheid die de instelling biedt. Naast de functie van het museum als educatief platform waarop diverse beroepsgroepen van beeldhouwers tot boekhouders kunnen worden opgeleid bieden de Nederlandse musea werk aan meer dan 8500 professionals en vele vrijwilligers (DSP, 2011:62). Deze bevordering van de werkgelegenheid vergroot tevens het lokale vestigingsklimaat van particulieren en bedrijven: “De

aanwezigheid van een museum genereert kwaliteit, geld en mensen, en draagt bij aan de revitalisering van een gebied.” (DSP, 2011:63).

De precieze economische bijdrage in euro's is, zoals eerder geschreven, een problematisch gebied. Desondanks toont een onderzoek, gedaan in opdracht van de Nederlandse Museumvereniging, een vijftal effecten van de Nederlandse musea op de welvaart van de maatschappij. Allereerst is er de welvaartswinst door het gebruik van het museum en haar museale functies. Hier geven bezoekers van het museum geld uit aan entreegelden of aan overige diensten van het museum zoals winkels of restaurants. Daarnaast geven zij relatief veel geld uit aan reiskosten waarbij “ de totale reis- en verblijfskosten van een museumbezoek ruim een factor tien hoger liggen dan de gemiddeld betaalde entreprijs” (DSP, 2011: 65). De museummonitor toont dat de gemiddelde reistijd bij een museumbezoek 63 minuten bedraagt terwijl het bezoek gemiddeld 124 minuten in beslag neemt. De welvaartswinst die het museumbezoek genereert, wordt hiermee door de museumvereniging geschat op 1 tot 1,3 miljard euro per jaar.

Volgens het onderzoek besteedde een buitenlandse toerist, die een bezoek brengt aan een van de Nederlandse musea, in 2009 gemiddeld 544 euro tijdens zijn verblijf in Nederland, waaruit men kan concluderen dat, op basis van een veronderstelde winstmarge van 10% op toeristische bestedingen, de jaarlijkse welvaartswinst uitkomt op 42,1 miljoen euro. Daarnaast resulteert de bevordering van het vestigingsklimaat voor particulieren en bedrijven door de aanwezigheid van een museum in een optiewaarde van musea van 1,8 tot 3,4 miljoen euro.

De economische waarde sluit aan bij het financiële en ruimtelijke beleid van de overheid met thema's als “meer toerisme, citymarketing, merchandising, gebiedsontwikkeling en leefbaarheid. Allianties komen veelal tot stand met projectontwikkelaars, architecten , aannemers, de hotelbranche en organisaties voor toerisme en recreatie (DSP, 2011:12).

Per waarde zullen er enkele kernbegrippen worden geformuleerd ter indicatie van de afzonderlijke waarden. Zij kunnen tevens dienen als algemene richtlijn voor de analyse door inzicht te verschaffen in de persoonlijke, maatschappelijke en politieke waarde van de Kunsthal en het Rijksmuseum.

5.3 Politieke uitgangspunten binnen het museale beleid

Ondanks accentverschillen stelt de huidige overheid de politieke uitgangspunten van het cultuurbeleid binnen het museale beleid centraal. Op beide beleidsterreinen vormt de bevordering van samenwerkingsverbanden een overkoepelende doelstelling. Musea en, in bredere zin, culturele instellingen dienen op alle fronten de samenwerking te intensiveren, behalve die met de overheid.

In zijn brief aan de Tweede Kamer sommeert toenmalig staatssecretaris Zijlstra daarnaast de volgende centrale uitgangspunten

Behoud en Beheer van collectie

In het museale beleid van de Nederlandse overheid staat de collectie van de Nederlandse musea centraal. Het uitgangspunt van de museale collectie zijn de verschillende criteria van de Raad. Zo dienen musea objecten vanuit de maatschappij te collectioneren, te behouden, te beschrijven, te administreren en te restaureren (Bos, 2001) Musea moeten in staat te zijn om de collectie op juiste wijze te behouden. Daarnaast dient de collectie zowel fysiek als digitaal toegankelijk te worden gemaakt voor het publiek.

Dit politieke uitgangspunt omvat zowel de **collectie-** als **belevingswaarde**.

Publiek

Ook het tweede kernbegrip (en een constante) binnen het cultuurbeleid wordt door Zijlstra (2010) centraal gesteld binnen het huidige museale beleid: de instelling dient voldoende bezoekers aan te trekken. De bevordering van de publieksparticipatie omvat meerdere beleidspunten waarbinnen niet alleen het aantal, maar ook de samenstelling van de bezoekers een rol speelt. Hierbij dient de museale instelling te streven naar een grote participatie van het publiek dat is samengesteld uit de diverse sociale lagen en leeftijdscategorieën binnen de maatschappij.

Dit uitgangspunt omvat zowel de **belevings-** als de **verbindingswaarde** van musea.

Ondernemerschap

Binnen het huidige cultuurbeleid zijn musea afhankelijk van een viertal inkomensbronnen (RvC, 2011). Zo dienen zij eigen inkomsten te genereren door middel van hun publieke functie; in de publicatie 'Kunst in cijfers' van OCW (2011) wordt getoond dat de publieksinkomsten gemiddeld 6 euro per bezoeker bedragen (RvC, 2011). Ook door bezoekers te binden aan het museum middels een vriendenvereniging kan er geld

beschikbaar komen. Dit is ook voor de Raad van Cultuur een duurzamere oplossing dan het eenzijdige streven naar een vergroting van het publieksbereik doordat het “een meer continue geldstroom garandeert” (RvC, 2011:80). Daarnaast kunnen particuliere initiatieven of stichtingen geld opleveren. Deze financieringsmethoden worden door de staat bevorderd doordat zij over het algemeen geen belasting heft over de giften. Dit geldt niet voor sponsorgelden, die als laatste bron van inkomsten dienen (RvC, 2011).

Sponsorgelden, giften, donaties en nalatenschappen vormen een essentiële aanvulling op gelden verkregen uit eigen inkomsten en overheidssubsidies voor musea (Alexander, 2003). Met name commerciële activiteiten zijn in toenemende mate van groot belang voor inkomsten van het museum. The New York Times (2002) toont dat de commerciële activiteiten, alleen met betrekking tot de winkels, het restaurant en de parkeergelegenheid van het Metropolitan Museum in New York, al 96,6 miljoen winst opleverden over 2001: “Bijna drie maal de opbrengst verkregen uit entreegelden en lidmaatschappen” (Colombo, 2007: 667).

De financiële waarde van collecties is moeilijk uit te drukken in geld, doordat zij sterk afhankelijk is van de markt vanwege haar unieke karakter. Dit weerhield Zijlstra in 2010 echter niet een indicatie te geven: hij schatte de gehele collectiewaarde van alle Nederlandse musea op 20 miljard euro (DSP, 2011).

Dit uitgangspunt omvat de **economische waarde** van musea.

Participatie & Educatie

Naast het aantrekken van een breed en divers publiek dienen musea ook een actieve rol te spelen in de buitenschoolse vorming van kinderen en jongeren. Zij dienen (actief) samenwerkingsverbanden aan te gaan met educatieve instellingen waarbinnen educatieve activiteiten dienen te worden ontwikkeld die nauw aansluiten op de binnenschoolse culturele vorming.

Daarnaast kan de expertise die museale instellingen bezitten (mede dankzij de vroegtijdige professionalisering van de museale sector) dienen als geschikte basis voor wetenschappelijk onderzoek. Hiervoor is het noodzakelijk dat zij niet alleen hun collectie toegankelijk maken voor het publiek en de wetenschap, maar dat zij ook een platform bieden waarop kennisuitwisseling tussen diverse partijen kan plaatsvinden.

Dit uitgangspunt omvat de **educatieve waarde** van musea.

Instelling beheert een (rijks)collectie van (inter)nationale betekenis

Voorwaarde voor alle instellingen die deel uit maken van de landelijke basis-infrastructuur is dat zij beschikken over een collectie die toebehoort aan het rijk (rijksmusea) of over een (inter)nationale betekenis beschikken. Ook hier kunnen samenwerkingsverbanden het internationale belang van de instelling en haar collectie vergroten.

Dit uitgangspunt omvat **de collectiewaarde**

Focus op hoogwaardige kernpunten in het land

Het museale aanbod binnen Nederland dient evenwichtig over Nederland te zijn verspreid zodat het museabezoeker niet afhankelijk is van de geografische locatie. De culturele basisinfrastructuur speelt hierop in en tracht niet enkel de museale instellingen die zich bevinden in de Randstad te vertegenwoordigen maar ook die daar buiten. Net als binnen het cultuurbeleid beslaat ook het politieke streven binnen het museale beleid ook het bevorderen van de kenniseconomie.

Binnen het culturele beleid ligt hierdoor het accent op de ontwikkeling van individuele talenten zodat ook de internationale concurrentie beter kan worden aangegaan. Binnen het museale beleid richt de overheid zich hierbij op de ontwikkeling van een aantal nationale museale instellingen die op een landelijk niveau opereren en op de internationale markt de concurrentieslag enigszins kunnen verdragen.

Dit uitgangspunt omvat **educatieve-** en **economische** waarden van musea.

5.4 Recente ontwikkelingen

De overheidssteun aan de Nederlandse musea is voor het grootste deel gericht op de conservering van een collectie die de overheid bezit maar die door musea of door een gelieerde stichting wordt beheerd. Een aantal musea die in het bezit zijn van een collectie van nationale relevantie wordt ook betrokken bij de overheidssteun. Vanuit de overheidsverantwoordelijkheid voor de collectie worden er langjarige beheersovereenkomsten aangegaan tussen de overheid en de culturele instellingen. Dit blijkt in de praktijk veelal “een verlamme uitwerking te hebben op de slagvaardigheid van zowel overheid als musea...(wat leidt)..tot ongelijke verhoudingen en beperkte samenwerkingsmogelijkheden tussen de zogenaamde VRM en andere musea” (RvC, 2011:79)

Zoals binnen de gehele culturele sector, zijn zowel de doelen als de methode van de overheidssteun aan de musea getransformeerd (RvC, 2011). Naast de culturele doeleinden als collectie, publiek en educatie werden ondernemerschap en maatschappelijke connecties

toegevoegd aan de subsidiëringseisen. Opvallend is dat “musea in de huidige subsidiesystematiek niet gevraagd worden een beleidsplan in te leveren. Het Rijk legt geen relatie tussen output en outcome, waardoor volgens de Raad van Cultuur “het gebrek aan inhoudelijke beleidsmatige uitwerking van de verantwoording naar de overheid” kan worden opgetekend (RvC, 2011, 78).

Binnen haar sectoranalyse uit 2011 stelt de Raad dat de (museale) beleidskenmerken van collectie, ondernemerschap en de publieksparticipatie en –gerichtheid (deels) zijn toegenomen. Zo toont de museummonitor een stijging in het museale publiek waarbinnen het aantal bezoekers aan de 400 Nederlandse musea steeg van 16,9 miljoen in 2011 naar 18,1 miljoen in 2012 (OCW, 2012), intensiveert de publieksgerichtheid en de educatieve functie van de instellingen en kreeg de kwaliteit middels de herinrichting van het museumregister een impuls (RvC, 2011).

Volgens de RvC dient de kwaliteit van de wetenschappelijke musea en haar aanbod nauwkeurig te worden gemonitord zodat een mogelijke intensivering van haar kennisfunctie niet ten koste gaat van overige subsidiecriteria: “Zuiver het hanteren van de hoeveelheid publiek als graadmeter voor het functioneren van de instelling geeft dus een vertekend beeld van het welzijn en de duurzame toekomstgerichtheid van de instelling” (RvC, 2011: 82). Voor Bijl (2013) is dit met name problematisch door de, vanuit de Raad van Cultuur voorgestelde, bezuinigingen van 15% in 2013 tot 26% in 2015. Bijl concludeert dat de “zware ingreep op de publieksfunctie van de musea ten koste zal gaan van het versterken van banden met bezoekers en sponsors – en daarmee van de capaciteit meer eigen inkomsten te verwerven” (Bijl, 2013:21).

5.4.1 Publiek

De Raad onderscheidt een tweetal tendensen binnen de museale sector waarbinnen in toenemende mate samenwerkingsverbanden ontstaan met aanverwante organisaties en (fysieke en virtuele) doelgroepen, waardoor het (lokale) maatschappelijke draagvlak en relevantie kunnen worden vergroot (RvC, 2011). Als centrum voor het culturele debat en als impuls voor de (lokale) economie behoort het museum tot de prestatiekern van de gemeenschap waarmee zij van groot belang is voor de regionale of lokale (stedelijke) ontwikkeling (RvC, 2011). Daarnaast kan het op nationaal niveau de internationale positionering van de Nederlandse kunst en cultuur bevorderen waarbinnen nieuwe (internationale) samenwerkingsverbanden kunnen worden ontwikkeld (RvC, 2011).

De ontwikkeling van de publiekstaak, waarbinnen de politieke uitgangspunten van het museale beleid als educatie en participatie centraal staan, kan volgens de Raad verder

worden versterkt door de ontwikkeling van een relatie tussen de identiteit van de (potentiële) bezoeker en de collectie, zoals in het geval van het Joods Historisch Museum in Amsterdam (RvC, 2011). De maatschappelijke verankering van musea “door zijn gerichtheid en presentatie...is een criterium waarop musea mede beoordeeld worden” (RvC, 2011: 83). Dit vergt van het bestuur van de musea dat zij zich actief inzetten voor de bevordering van de maatschappelijke connectie van de instelling door (duurzaam) te investeren in haar omgeving.

Door het “verbinden van het publiek, het geven van een gevoelseigendom en vraaggericht werken” kan dit tevens resulteren in een vergroting van de publieksparticipatie (RvC, 2011: 83). In dit licht kan het museum er voor kiezen om bepaalde thematieken rondom exposities te ontwikkelen die nauw zijn verbonden met de ontwikkeling van haar directe omgeving, waardoor zij de eigendoms waarde van het publiek vergroot: zij voelen zich eigenaar van de geëxposeerde objecten.

Met de bevordering van het maatschappelijk draagvlak van musea stimuleert het museale beleid ook de politieke uitgangspunten aangaande de pluriformiteit van de culturele instellingen en haar aanbod. De Raad van Cultuur (2011) constateert dat “in de musea steeds vaker mensen werken die een verschillende culturele achtergrond hebben, waardoor het verhaal van de musea verandert” (RvC, 2011: 78). De bevordering van dergelijke maatschappelijke connecties van musea wordt ook weerspiegeld door de positie van de hedendaagse kunst als interpretatie en connectie tussen het heden en het verleden, en doordat de kunstenaar in toenemende mate als conservator betrokken wordt bij de totstandkoming van het museum of de expositie (RvC, 2011).

Ook onderwijs is van groot belang voor de vorming van het toekomstige publiek (RvC, 2011). De Raad van Cultuur pleit zodoende voor de samenvoeging van de politieke uitgangspunten omtrent de bevordering van participatie en educatie. Hierbij dient de invulling van haar educatieve functie als maatschappelijke verantwoordelijkheid bij de instelling zelf te liggen, terwijl de ontwikkeling van het culturele bewustzijn van jongeren onder de verantwoordelijkheid van de school valt (RvC, 2011). Musea dienen een aanvulling te vormen op de binnenschoolse culturele vorming, waardoor nauwe samenwerkingsverbanden tussen musea en educatieve instellingen door de Raad worden aangemoedigd. Volgens de Raad heeft de museumsector “behoefte aan goed opgeleide educatoren die het onderwijs kennen en vanuit het museum een toegevoegde waarde kunnen leveren” (RvC, 2011: 83).

5.4.2 Samenwerkingsverbanden

Nederlandse cultuurinstellingen nog altijd te sterk gericht op de eigen organisatie en de eigen doelstellingen door haar autonome positie binnen het veld. Ook binnen het management van de musea lijkt “nog al eens sprake te zijn van coöptatie binnen de eigen kring” (RvC, 2011: 78). Daarnaast komt ook de bevordering van internationalisering binnen het museale beleid nog niet voldoende tot uiting: Internationalisering wordt alleen nagestreefd door de grotere Nederlandse cultuurinstellingen. De intensieve inspanningen van het ontwikkelen en bijhouden van een internationaal netwerk blijkt met name voor de kleinere cultuurinstellingen problematisch omdat zij (gedeeltelijk) niet beschikken over de juiste expertise (RvC, 2011).

Maar ook de omvangrijke verzekeringscriteria die zijn verbonden met de (inter)nationale uitwisseling van collecties vormen een obstakel binnen het streven naar de bevordering van culturele internationalisering (RvC, 2011). Onderzoek van de Raad van Cultuur (2011), in het kader van het Europese project collectiemobiliteit 2.0 ter bevordering van de collectiemobiliteit “toont aan dat 15% van de tentoonstellingskosten aan verzekeringspremies besteed wordt” (RvC, 2011:80).

Voor de verdere bevordering van de internationalisering van de culturele instellingen en voor de beperking van de naar binnen gerichte organisatorische structuur constateert de Raad van Cultuur (2011) “een behoefte aan beter inzicht in de verhoudingen tussen de verschillende financiers van het museale bestel en de afzonderlijke instellingen..(zoals)..fondsen, het mecenaat, en de verschillende overheden die het museaal bestel faciliteren en daardoor tegelijk ook invloed uitoefenen op de mogelijkheden voor samenwerking in dat bestel en de verhouding tussen de musea sector en andere sectoren van de Nederlandse cultuur” (RvC, 2011:81).

Om de reeds gestarte overheidsbezuinigingen binnen de Nederlandse cultuursector te structureren, gaf de overheid in 2011 opdracht aan de Raad van Cultuur een geheel nieuw Nederlands museumbestel te ontwikkelen. Vanaf 1 januari 2017 zal het nieuwe bestel worden ingevoerd, waarvoor een balans zal moeten worden gevonden tussen het behoud van kwaliteit en de beperking van financiële middelen. Culturele instellingen zullen worden getoetst aan de hand van collecties, publieksactiviteiten, bedrijfsvoering en bekostiging. (OCW, 2012)

Tot die tijd voorspelt de Raad van Cultuur dat “de verwachting is dat de grote instellingen en de heel kleine de meeste overlevingskansen hebben. Het zijn de middelgrote instellingen die het zwaar te verduren krijgen om “aan de eerdere stellingname ter

bevordering van het innoveren, participeren aan en ontwikkelen van netwerkfuncties, interactiviteit, samenwerking en publieksparticipatie, delen van collecties, internationale samenwerking, en wetenschappelijke en professionele netwerken “ te kunnen voldoen (RvC, 2011: 85).

6. Methode

Bovenstaand kader verschaft inzicht in de maatschappelijke positie en politieke waarden van de Nederlandse musea. De constanten en de politieke uitgangspunten binnen het cultuurbeleid blijken grotendeels het museale beleid te vormen. Het kader bevestigt onderzoek van Levy (2008) en Hamersveld & Gubbels (2010) en hun karakterisering van het Nederlandse cultuurbeleid als streven naar kwaliteit, pluriformiteit en participatie, door een overheid die “condities poogt te scheppen voor de creatie van een hoogwaardig, pluriform aanbod van cultuuruitingen, dat mensen de gelegenheid biedt cultureel te participeren” (Blokland, 2005:43).

Ook de aanvullende beleidskenmerken aangaande het politieke streven naar de bevordering van ondernemerschap, publieksbereik en -diversiteit door de culturele instellingen en hun aanbod, zoals beschreven door Pots (2000), OCW (2012) en Van den Hoogen (2012), worden verklaard en gedefinieerd binnen het kader. Aan de hand van de door de Raad voor Cultuur gehanteerde subsidiëringcriteria en de geformuleerde constanten binnen het culturele beleid omvat dit onderzoek een kwalitatieve inhoudsanalyse van 29 geselecteerde jaarverslagen van de Kunsthal in Rotterdam en het Rijksmuseum in Amsterdam van 1992 tot en met 2012,.

Centraal binnen dit onderzoek staat niet de ontwikkeling van een generaliseerbare theorie, maar het begrijpen van de complexe politieke invloed van het cultuurbeleid op de beleidsontwikkeling en –voering van museale instellingen en hun doelstellingen. Zo kan inzichtelijk worden gemaakt hoe de onderzochte instellingen inspelen op nieuwe of getransformeerde politieke uitgangspunten binnen het cultuurbeleid, en in hoeverre de verschillen tussen de maatschappelijke positie en functie van beide instellingen resulteert in een verschil in de invulling van beleidswensen door de museale instellingen.

6.1 Kwalitatieve inhoudsanalyse

In de kwalitatieve inhoudsanalyse worden de aard, de waarde en de eigenschappen van de invloed van het Nederlands cultuurbeleid op het beleid van de twee culturele instellingen geëxploreerd en inzichtelijk gemaakt. Overige kwalitatieve onderzoekselementen aangaande het belang van context, openheid, individueel perspectief en intersubjectiviteit zijn eveneens relevant in de beantwoording van de onderzoeksvragen. Zo dient de onderzoeker zich bewust te zijn van de context waarin -en het perspectief waarmee- een

beleidsstuk wordt vervaardigd om deze op relevante, herhaalbare en onafhankelijke wijze te kunnen interpreteren en analyseren.

Wester (1995) onderscheidt vier stadia binnen de kwalitatieve inhoudsanalyse; de exploratiefase, de specificatiefase, de reductiefase en de integratiefase. De exploratiefase omvat een eerste inhoudelijke verkenning van de geselecteerde jaarverslagen en culturele beleidsnota's, en het begin van het (open) coderingsproces. In dit stadium worden de eerste kenmerken van het Nederlands cultuurbeleid geformuleerd die zullen dienen als sturende begrippen (Baarda et al, 1996), attenderende begrippen of '*sensitizing concepts*' " (which) "gives the user a general sense of reference and guidance in approaching empirical instances. Whereas definitive concepts provide prescriptions of what to see, sensitizing concepts merely suggest directions along which to look" (Blumer, 1969:148).

De vanuit de exploratie fase ontwikkelde, *sensitizing concepts* dienen verder te worden gedefinieerd binnen de specificatiefase. Kenmerkend voor de kwalitatieve inhoudsanalyse is daarbij dat de verschillende onderzoeksfasen van waarnemen-analyseren-reflectie meerdere malen doorlopen worden "totdat 'verzadiging' is bereikt" (Wester, 1995:3). Door herhaling van de onderzoeksfasen kunnen de *sensitizing concepts* worden aangepast of aangevuld tot de 'verzadiging' intreedt en zij kunnen worden geoperationaliseerd tot 'indicatoren'. Binnen de reductiefase vormen de kernbegrippen indicatoren voor het "begrijpen, beschrijven en verklaren van de onderzochte verschijnselen" (Wester,1995:3).

Aan de hand van de indicatoren in dit onderzoek kunnen, in de geselecteerde beleidsstukken van de Kunsthal Rotterdam en het Rijksmuseum Amsterdam de politieke uitgangspunten van het culturele beleid worden herkend en geïnterpreteerd. Vervolgens worden de hieruit voortvloeiende resultaten in de integratiefase gehanteerd voor de verdere uitwerking van het theoretische kader of het conceptueel model (Marina, 2009:3). Hierbij zijn de indicatoren niet 'statisch': zij kunnen naar gelang het onderzoek vordert en er nieuwe inzichten naar voren komen, worden aangepast.

Madden (2005) acht het gebruik van indicatoren geschikt voor twee typen onderzoek: het observeren en monitoren van een cultureel fenomeen of het meten en evalueren van de efficiency van culturele projecten en beleid. Hierbij dient de indicator als "a statistic that can be used to make sense of, monitor or evaluate some aspect of culture, such as the arts, or cultural policies, programmes and activities." (Madden, 2005: 32). In tegenstelling tot de kwantitatieve beleidsanalyses gericht op de (binnen de kunst en cultuur problematische) statistische metingen van de direct aantoonbare effecten van

beleidsvoering, worden indicatoren veelal toegepast binnen onderzoek naar “rather general policy themes such as participation, distribution of cultural opportunities, etc.” (Madden, 2005: 17).

Zowel het theoretische kader als de gehanteerde indicatoren binnen de beleidsanalyse van de culturele instellingen zijn gefundeerd op een kwalitatieve inhoudsanalyse van de beleidsdocumenten, op wetenschappelijk onderzoek en op een brede selectie van aanvullende literatuur waarbinnen vaker dezelfde indicatoren voor het Nederlandse cultuurbeleid worden gehanteerd (Pots, 2000; Blokland, 2005; OCW, 2010). Daarnaast komen zij overeen met de door de Raad van Cultuur gehanteerde subsidiecriteria van behoud en beheer van de collectie, publiek, ondernemerschap, rijkscollectie of collectie van nationaal belang en een focus op hoogwaardige kernpunten in het land (OCW, 2012). Binnen dit onderzoek vormen zij de richtlijnen en categorieën die binnen het coderingsproces van de geselecteerde jaarverslagen van de Kunsthall en het Rijksmuseum centraal staan.

De indicatoren zijn intersubjectief: de invulling van het object is, net als de politieke doelstellingen binnen het Nederland cultuurbeleid en de daaruit voortvloeiende gehanteerde indicatoren binnen dit onderzoek, subjectief maar wordt gedeeld door verschillende personen of instanties zodat “verschillende onderzoekers tot dezelfde conclusie komen” (Lexicon, WEB). Het formuleren van indicatoren verschilt hiermee van de ruwe ‘data’ of statistische gegevens door de intersubjectiviteit van de centrale begrippen binnen het cultuurbeleid en omdat “de informatie is verwerkt overeenkomstig de specifieke doelen van de onderzoeker” (Madden, 2005: 18).

6.1.1 Dataselectie

Het vergaren van onderzoekseenheden die binnen dit onderzoek worden geanalyseerd omvat een tweetal handelingen. Ten eerste werd er een voorlopige, maar doelgerichte, selectie gemaakt van mogelijk relevante onderzoeksmaterialen. Er is bewust gekozen voor deze tijdsperiode: de Kunsthall is gerealiseerd in 1992, waardoor een verbreding van de onderzoeksperiode niet relevant is.

Daarnaast presenteerde in 1992 de toenmalige minister van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur D’Ancona het Kunstenplan (de voorloper van de huidige cultuurnota) voor de periode 1993 tot en met 1996, waarin zij 15% eigen inkomsten als criterium voor overheidssubsidiëring voorstelde, wat resulteerde in hevige kritiek (Ranshuysen, 1999). In de daaropvolgende periode vinden er grootscheepse veranderingen plaats binnen het culturele en museale beleid in Nederland: rijksmusea worden

verzelfstandigd als reactie op het politieke streven naar de bevordering van het zelfstandig ondernemerschap en het marktgericht denken van de museale instellingen, terwijl ook de economische recessie in toenemende mate het culturele klimaat van Nederland lijkt bepalen.

De beleidsanalyse van de Nederlandse cultuurnota's beslaat een vijftal nota's, bestaande uit; *Investeren in Cultuur*, Nota Cultuurbeleid 1993 – 1996, Ministerie van WVC (D'Ancona, 1992); *Pantser of Ruggengraat*, Cultuurnota 1997 – 2001, Ministerie OCW (Nuis, 1996); *Cultuur als Confrontatie*, Cultuurnota 2002 – 2004, Ministerie van OCW (Van der Ploeg, 2000); *Meer dan de som*, Cultuurnota 2005 – 2008, Ministerie van OCW (Van der Laan, 2004); *Kunst van leven*, Cultuurnota 2009 – 2012, Ministerie OCW (Plasterk, 2008).

De jaarverslagen van de Kunsthall en het Rijksmuseum zijn geselecteerd op beschikbaarheid. Dit resulteert in 29 te onderzoeken jaarverslagen uit de periode tussen 1992 – 2012. Uit deze periode werden 13 jaarverslagen van de Kunsthall geanalyseerd. Van het Rijksmuseum werden 16 jaarverslagen geanalyseerd. Twee in 1992 en 1995 en vanaf 1998 alle jaarverslagen tot en met 2011.

Doordat de jaarverslagen zowel een terugblik als een vooruitzicht bieden beslaat dit ook voorgaande jaren, waardoor er met deze selectie een beeld van de gehele periode kan worden verkregen. Na de (voorlopige) selectie van het onderzoeksmateriaal werden deze onderworpen aan een eerste open analyse. De selectie was hierbij niet definitief: overige bronnen, zoals aanvullende beleidsstukken of media-gerelateerde informatiematerialen, werden geraadpleegd ter bevordering van de 'algemene' kennis aangaande het onderzoeksonderwerp. Niet alleen komt dit de diepgang van het onderzoek ten goede, doordat kenmerken of verbanden die werden geconstateerd in een bredere context konden worden geplaatst, het bood ook andere perspectieven waarmee binnen de analyse rekening moest worden gehouden.

De jaarverslagen werden geanalyseerd en data binnen de jaarverslagen die verband houden met de politieke uitgangspunten werden geclusterd met behulp van de ontwikkelde indicatoren.

6.1.2 Data- analyse

Nadat de dataselectie grotendeels was afgerond werden de verzamelde gegevens nader geanalyseerd, waardoor mogelijke verbanden, constanten en structuren tussen de gegevens inzichtelijk werden gemaakt. Met de opgedane kennis was het vervolgens mogelijk om de indicatoren te herdefiniëren zodat deze scherper aansluiten op het onderzoeksdoel. Aan de hand van de indicatoren werden allereerst de geselecteerde cultuurnota's onderzocht. De

gegevens die tijdens de analyse werden verworven werden geclusterd per indicator waardoor eventuele transformaties in de beleidsontwikkeling van de overheid tussen de verschillende beleidsperiodes zichtbaar kon worden gemaakt. Het doel is om niet alleen de invulling van de constante beleidskenmerken door de verantwoordelijke staatsecretaris of minister van OCW bloot te leggen, maar ook om een inzicht te verschaffen in de accentverschillen tussen de culturele beleidsvoering in de verschillende beleidsperiodes.

Deze kennis diende vervolgens als basis voor de analyse van de geselecteerde jaarverslagen. Evenals bij de analyse van de cultuurnota's beslaat de analyse zowel een chronologische analyse van de jaarverslagen per instelling als een analyse per specifieke indicator. Hierdoor kon een algemeen beeld van de beleidsontwikkeling en -voering door de museale instelling worden gegenereerd. Tevens konden de eventuele overeenkomsten en/of verschillen per specifieke indicator zichtbaar gemaakt worden.

Bij het interpreteren van het onderzoeksmateriaal wordt ruimte gecreëerd om bredere verbanden in de beleidsontwikkeling en -voering van zowel de overheid als museale instellingen in kaart te brengen. Ook is het hierdoor mogelijk de complexe overlappings van bijvoorbeeld de maatschappelijke en economische waarden en effecten van de museale instellingen en hun aanbod te inventariseren. De kwantitatieve methode die een grotere relevantie heeft voor de directe effectmetingen van recent toegepaste beleidswijzigingen of een efficiëntiemeting van de beleidsvoering en -ontwikkeling middels accurate en kwantificeerbare (statistische) gegevens, was daarom minder geschikt voor dit onderzoek dan de gekozen kwalitatieve methode.

Reflectie

Binnen de kwalitatieve inhoudsanalyse en daarmee binnen dit onderzoek, dient er bij elke onderzoeksstap een reflectie op de reeds voltooide stappen te worden uitgevoerd. Daarbij gaat het hoofdzakelijk om "het reflecteren op de onderzoeksvragen, het analytische kader en de toe te passen onderzoeksprocedures" (Wester, 1995:23). Dit houdt in dat meerdere reflectiemomenten binnen dit onderzoek worden geïmplementeerd, zodat de cyclus gegevensverzameling, analyse en reflectie vaker doorlopen kan worden.

Naast de indicatoren kunnen ook de reeds geformuleerde onderzoeksvragen worden aangepast, zodat meer relevante vragen, vanuit de nieuw verworven kennis, alsnog bij het onderzoek kunnen worden betrokken. Door de reflecties eveneens vast te leggen zijn alle stappen die binnen dit onderzoek worden genomen controleerbaar.

6.1.3 Validiteit

Ter bevordering van de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek worden er twee centrale normen gehanteerd: heldere werkwijze en repliceerbaarheid. Hijmans (1996) benadrukt dat in veel publicaties weinig viel te lezen over de gevolgde werkwijze of de toegepaste procedures (in Pleijter 2006). Middels het toepassen van indicatoren, waarvan de ontwikkeling en huidige definiëring aan bod is gekomen in bovenstaande kaders, wordt er getracht een helder inzicht te verstrekken aangaande de toegepaste onderzoeksmethode. Dit houdt tevens in dat eventuele (in)directe causale relaties tussen de wijze waarop beide instellingen invulling geven aan de beleidswensen van de overheid helder dienen te worden gedefinieerd. Indicatoren verschaffen een noodzakelijke structuur aan dit onderzoek en in bredere zin aan de methodiek van de kwalitatieve inhoudsanalyse. Zo wordt voorkomen dat naarmate het onderzoek vordert en de onderzoeker kennis vergaart het steeds moeilijker wordt om bij de kern van de analyse te blijven (Potter & Wetherell, 1994) .

Daarnaast bevorderen de indicatoren ook de herhaalbaarheid van het onderzoek, zodat eventuele afwijkingen of overeenkomstige bevindingen van toekomstig onderzoek op relevante wijze kunnen worden geïnterpreteerd. Eventuele politieke of maatschappelijke verschuivingen aangaande de definiëringen van de indicatoren kunnen hiermee tevens in perspectief worden geplaatst en, indien nodig, worden aangepast. Tevens moet worden benadrukt dat het onderzoeksmateriaal van dit onderzoek geheel vast ligt en openbaar is, waardoor eventuele misinterpretaties of vooringenomen analyses zichtbaar zijn, doordat zij aan het onderzoeksmateriaal kunnen worden getoetst.

Er dient rekening te worden gehouden met het grote belang van de actualiteit binnen dit onderzoek en in bredere zin binnen de culturele sector. Hoewel transformaties in maatschappelijke en politieke standpunten aangaande de invulling van het Nederlands cultuurbeleid, zoals reeds benadrukt is, veelal uit accentverschillen bestaan, kunnen deze transformaties leiden tot een verschillende invulling van deze uitgangspunten door de Kunsthall en het Rijksmuseum . Cultuurbeleid is niet statisch, het is een evoluerende verzameling van wetten en maatregelen, die onder maatschappelijke of politieke transformaties ook een andere invulling zal krijgen.

Dit onderzoek tracht geen algemene uitspraken te genereren voor de gehele Nederlandse cultuursector of voor alle musea. De Kunsthall en het Rijksmuseum zijn museale instellingen die zich ieder aan een andere zijde van het museale spectrum bevinden. Het Rijksmuseum als 'nationale schatkamer' in het bezit van het collectieve erfgoed van de

Nederlandse burger enerzijds, en de Kunsthal Rotterdam, zonder collectie maar met een focus op het publiek en presentaties die zich laten typeren als een samenstelling van populaire en kunstzinnige cultuuruitingen, anderzijds.

Dit gegeven kan overeenkomsten en/of tegenstellingen tussen de Kunsthal en het Rijksmuseum in de wijze waarop zij invulling geven aan de politieke uitgangspunten verduidelijken,. Het moet wel benadrukt worden dat eventuele verbanden die worden geconstateerd binnen dit onderzoek niet automatisch gelden voor overige museale instellingen in Nederland. De verbanden en conclusies die uit dit onderzoek volgen kunnen daarentegen wel als richtlijn dienen voor vervolgonderzoek .

6.2 Indicatoren

1. Collectie (Collectiewaarde/Verbindingswaarde/Belevingswaarde)

Musea dienen objecten vanuit de maatschappij te collectioneren, te behouden, te beschrijven, te administreren en te restaureren (Bos, 2001). Musea moeten in staat te zijn om de collectie op juiste wijze te behouden. Daarnaast dient de collectie zowel fysiek als digitaal toegankelijk te worden gemaakt voor het publiek.

- Indicator 1 Beheer & Behoud

- Elk museum dient in staat te zijn om de collectie te conserveren

- Indicator 2 Presentatie

- Productvernieuwing

- Indicator 3 Zichtbaarheid

- Zowel fysieke als digitale zichtbaarheid van de collectie voor publiek of wetenschap
- Het museum dient nieuwe presentatietechnieken te ontwikkelen.

- **Indicator 4** Digitale toegankelijkheid

- Digitalisering collectie
- Website

2. Publiek (Belevingswaarde/Verbindingswaarde)

Het streven naar een vergroting van de culturele participatie vloeit voort uit de democratische maatschappij, waarbinnen toegang tot esthetisch genot een basisbeginsel vormt: iedereen dient deel te kunnen nemen aan kunst en cultuur (Blokland, 2005).

Culturele instellingen zijn er zodoende mede verantwoordelijk voor om het culturele aanbod toegankelijk te houden voor iedereen, ongeacht de sociale of economische positie van het individu.

De instelling dient voldoende bezoekers aan te trekken. De bevordering van de publieksparticipatie omvat meerdere beleidspunten waarbinnen niet alleen het aantal, maar ook de samenstelling van de bezoekers een rol speelt. Hierbij dient de museale instelling te streven naar participatie van een publiek dat is samengesteld uit de diverse sociale lagen en leeftijdscategorieën binnen de maatschappij.

- **Indicator 5** Omvang Publiek

- Maximale bezoekersstroom Het aantrekken van een breed publiek

- **Indicator 6** samenstelling publiek

- Diversiteit
 - Geografisch bereik
 - Leeftijdsbereik
 - Sociaal bereik
 - Etnisch bereik

3. Ondernemerschap (Economische waarde)

Culturele organisaties dienen te verzelfstandigen en daarmee een sterke positie binnen het culturele veld te bemachtigen (Zijlstra, 2010). Zowel het zittende kabinet als voormalig minister van Cultuur Zijlstra wil dat culturele instellingen en kunstenaars ondernemender

worden en een groter deel van hun inkomsten zelf verwerven. Culturele instellingen moeten minder afhankelijk worden van de overheid, zij dienen te streven naar een grotere flexibiliteit van de beleidsvoering, een vergroting van de eigen inkomsten en daardoor een betere zelfredzaamheid.

- **Indicator 7 Organisatie**
 - Transparantie en verantwoording van de organisatorische en financiële structuur van de organisatie.

- **Indicator 8 Ondernemerschap**
 - Vergroting van de eigen inkomsten
 - Financieel draagvlak

- **Indicator 9 (inter)nationale samenwerkingsverbanden**
 - Lokaal/Regionaal/(inter)nationaal

4. Educatie (Educatieve waarde)

Cultuureducatie omvat twee terreinen. Ten eerste streeft cultuureducatie naar het in contact brengen van alle kinderen met kunst en cultuur, zodat zij niet afhankelijk zijn van de culturele interesses van de ouders of docent. Daarnaast beoogt het beleid middels cultuureducatie kinderen al in een vroeg stadium van hun leven kennis te laten maken met kunst en cultuur met het doel zowel de individuele creativiteit als de fantasie te ontplooiën. Cultuureducatie omvat de kunsten, de media en het cultureel erfgoed en vindt zowel buiten als binnen de scholen plaats.

- **Indicator 10 Individuele ontplooiing**
 - Ontwikkelen van smaak- en begripsvermogen
 - Kennismaken met en kennis vergaren over onbekende culturen en tradities.

- **Indicator 11 Talentontwikkeling**
 - Zowel Zijlstra (2010), de Raad voor Cultuur (2012) als de advies commissie Asscher-Vonk (2012) concluderen dat talentontwikkeling dient te worden geïmplementeerd binnen de doelstellingen van culturele instellingen.

- **Indicator 12 Intensiveren (actieve) samenwerkingsverbanden met scholen**
 - Culturele instellingen dienen actief samenwerkingsverbanden aan te gaan met scholen om de buitenschoolse culturele vorming beter aan te laten sluiten op de binnenschoolse culturele vorming

- **Indicator 13 Bevorderen van wetenschappelijke kennis**
 - Platform bieden voor kennisuitwisseling
 - Stimuleren van wetenschappelijke onderzoek

7. Analyse

7.1 Collectie

“De maatschappelijke kernwaarde van musea is het beheren en behouden van het collectief, cultureel erfgoed”, aldus de commissie Asscher – Vonk (2012). De collectiewaarde van musea is van collectief belang doordat zij middels “de objecten die zij bewaren, of ze nu een lokale, regionale, nationale of internationale betekenis hebben, uitdrukking geven aan een gedeelde geschiedenis en aan onze identiteit” (DSP, 2011:14)(Zie 5.2)

De sociaal-coherente functie van het collectioneren en presenteren van de gedeelde geschiedenis vormt voor D’Ancona een overkoepelend beleidsdoel. In de cultuurnota 1993 – 1997 ‘Investeren in cultuur’- ligt de nadruk van het museaal beleid op het beheer, behoud en de selectie van het nationaal erfgoed binnen de museale collecties die “de basis, de eerste prioriteit van mijn beleid vormt” (D’Ancona, 1992: 3.1). Centraal binnen het beleid van D’Ancona staat het behouden van unieke objecten van nationale waarde; indien deze objecten verloren gaan, zullen “stukken van ons verleden definitief voor ons en de generatie na ons gesloten blijven” (D’Ancona, 1992:3.1).

Het culturele erfgoed is voor D’Ancona sterk verbonden met onze beschavingsgeschiedenis: door objecten te selecteren, te behouden en te beheren worden zij niet alleen geconserveerd en gedocumenteerd voor volgende generaties, maar de selectie bepaalt mede wat de maatschappij kan rekenen tot haar geschiedenis, en wat zij kan vergeten. “In die zin zijn mensen voortdurend bezig met het scheppen van hun eigen verleden door te bepalen wat voor hen waarde heeft om behouden te blijven” (D’Ancona, 1992:85).

Het belang dat D’Ancona hecht aan het beheer, behoud en selectie van de collectie vloeit deels voort uit de door haar geconstateerde maatschappelijke processen van internationalisering en modernisering, waardoor er binnen de maatschappij zorgelijke verwachtingen heersen “over het voortbestaan van onze eigen culturele identiteit” (D’Ancona, 1992:1). De ontwikkeling van de culturele identiteit en een bloeiend cultureel leven vormen maatschappelijke doelen binnen het cultuurbeleid, maar ook cruciale voorwaarden voor de internationale positionering van de Nederlandse kunst en cultuur.

Door in het verleden soms sterk gericht te zijn op het buitenland en daardoor op internationale culturele expressies ter versterking van de internationale concurrentiepositie van de Nederlandse kunst en cultuur, “geldt dat door de neiging inspiratie te zoeken in het buitenland het opbouwen van eigen tradities soms is achtergebleven (...) waardoor de

kennis van de eigen cultuurgeschiedenis beperkt is bij de gemiddelde Nederlander” (D’Ancona, 1992:87).

Binnen het collectiebeleid streeft D’Ancona naar meer evenwicht in de collecties in Nederland. Het evenwicht dient tot stand te komen door de implementatie van een selectief collectiebeleid. Gestimuleerd door de ontwikkeling van een duidelijke taakafbakening vormt dit een voorwaarde “voor het handhaven en verbeteren van de museale collecties in Nederland in hun totaliteit” (D’Ancona, 1992). Door te investeren in het culturele erfgoed wenst D’Ancona bij te dragen “aan het begrip voor- en de kennis van onze eigen cultuur, juist omdat deze niet alleen hoogtepunten laat zien, maar ook hoe we tot die hoogtepunten zijn gekomen en vanuit welke tradities we geworden zijn wie we zijn. Kennis van ons verleden en onze tradities kan leiden tot nieuwe inspiratie en ontwikkeling” (D’Ancona, 1992: 87).

In de daaropvolgende cultuurnota van 1997 – 2001 staat het museale collectiebeleid van Nuis grotendeels in het teken van het instituut Collectie Nederland, dat vanaf 1997 onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van OC & W valt. Collectie Nederland streeft ernaar “dat instellingen bij hun aankopen niet alleen uitgaan van wat interessant is voor henzelf, maar daarbij ook betrekken wat elders in Nederland al aanwezig is en waar zich lacunes bevinden” (Nuis, 1996: 70). Nuis wil “blijven aanzetten om de Collectie Nederland praktische invulling te geven”.

Hiermee continueert de bevordering van samenhang binnen de collectievorming en het presentatiebeleid die door D’Ancona werden gestimuleerd. Deze samenhang ondersteunt ook de ontwikkeling van een helder nationaal profiel, waarmee de Nederlandse kunst en cultuur op een internationaal niveau de concurrentiepositie kan aangaan. Ook de bevordering van de nationale samenhang en sociale cohesie wordt gecontinueerd met de opmerking van Nuis dat “een situatie dreigt waarin de verschillende culturele tradities en hun dragers geïsoleerd naast elkaar bestaan, waardoor wederzijdse weerstand en achterdocht het gaat winnen van vruchtbare onderlinge uitwisseling” (Nuis, 1996: 21).

De collectie van musea staat nog steeds centraal, maar niet zozeer om de gedeelde geschiedenis te reflecteren. Zowel de collectie als de presentaties dienen juist de verschillende culturen te verbeelden, waarbij de overeenkomsten en raakvlakken belicht dienen te worden “waaruit een multiculturele een interculturele samenleving kan groeien, waarin de verscheidenheid de eenheid versterkt en culturele ontmoeting en confrontatie tot het delen van ervaring en nieuwe inspiratie leiden” (Nuis, 1992: 21).

Door het eenzijdig weergeven van traditionele cultuuruitingen worden bovendien de tweede en derde generatie migranten niet voldoende aangesproken door de conserverende presentaties. Men moet op zoek gaan naar interculturele *fusion*, waarbij vanuit diverse culturen een overkoepelende cultuur kan worden vertegenwoordigd: “Op die manier wil ik impulsen geven aan een proces dat ertoe moet leiden dat kunstinstellingen zich gaan opstellen als interculturele voorzieningen voor een breed samengesteld publiek” (Nuis, 1996:22).

Selectie & Mobiliteit

Musea zijn hierbij de aangewezen instellingen die “overtuigend in staat zijn te laten zien dat cultuur niet wordt gekenmerkt door een eenduidig onderscheid tussen wat vertrouwd is en wat vreemd” (Nuis, 1996:24). De waardering van het eigen culturele erfdeel mag niet omslaan in ‘reservaatvorming’. Door zowel onbekende als bekende cultuuruitingen op te nemen binnen de tentoonstellingen kunnen de onderlinge verbanden en verschillen worden belicht. Hiervoor zijn “incidentele projecten of thematentoonstellingen, hoe waardevol ook, niet voldoende” (Nuis, 1996:24).

Nuis is van mening dat er voor een principiële andere benadering van de tentoonstellingen moet worden gekozen, “gericht op vernieuwing in de presentatie van de vaste collecties en aanpassingen in het verzamelbeleid”. Musea dienen daarnaast aan het publiek duidelijk te maken in welke context zij de geschiedenis presenteren om zo een genuanceerd beeld van het verleden te geven en niet te vervallen in eenzijdig verheerlijken van de geschiedenis. Selectie, als continu proces van inventariseren en waarde toekennen en op grond daarvan bewaren of ter zijde leggen” wordt als beleidsthema gecontinueerd (Nuis, 1996:64).

Van de Nederlandse musea, en dan met name van de musea die een collectie beheren als verbeelding van de vaderlandse geschiedenis, verwacht Nuis dat zij “de bestaande opstellingen beter toegankelijk zullen maken voor nieuwe Nederlanders, waartoe de methoden van overdracht moeten worden herzien” (Nuis, 1996:24). Voor de volkenkundige, historische en cultuurhistorische musea vormt dit een nieuw proces waarvan de ontwikkeling nog in de kinderschoenen staat. Nuis verwacht van alle musea dat zij een bijdrage leveren aan deze discussie.

Selectie zou ook in de cultuurnota 2001 – 2004 ‘Cultuur als confrontatie’ een kernthema vormen van het collectiebeleid. In tegenstelling tot de overige sectoren, waarbinnen de structurele overheidssubsidiëringen hebben geresulteerd in een eenzijdig

aanbod voor een eenzijdig publiek (middelbaar, hoger opgeleid), zijn “de musea erin geslaagd hun aantrekkingskracht op het publiek te behouden en zelfs te vergroten” dankzij de publiekswervende tentoonstellingen (Van der Ploeg, 2000: 2). Echter, Van der Ploeg benadrukt dat er een keerzijde zit aan de toenemende populariteit van musea; de museumdepots raken overvol, terwijl de kosten voor het beheer en behoud van de steeds omvangrijkere collecties meestijgen.

Dit was ook al door D’Ancona geconstateerd in de cultuurnota 1993 – 1996, waarin zij benadrukt dat dankzij “een bloeiende historische belangstelling en een snelle groei van museale collecties en van het aantal musea, in een drang om zoveel mogelijk te bewaren” het beheer en behoud van de collectie door museale instellingen zekere risico’s met zich meebrengt (D’Ancona, 1992:3). Zo waarschuwt D’Ancona dat, indien “we doorgaan met verzamelen zonder daarvoor effectieve selectiecriteria aan te leggen we binnenkort bezwijken onder de last van een zich almaar opstapelend verleden” (D’Ancona, 1992: 86).

Van der Ploeg wijst ook op het niet optimaal gebruiken van de werken in de depots, waardoor dezelfde werken keer op keer worden gepresenteerd dankzij een “fantasieloze programmering, onaantrekkelijke public relations of gewoon gebrek aan lef” (Van der Ploeg, 2000: 2.) Het accent binnen het collectiebeleid legt Van der Ploeg dan ook op ‘het bewaren om te tonen’, waarbij delen van de collectie kunnen worden afgestoten mits er werken voor in de plaats komen die kunnen worden toegevoegd aan de Collectie Nederland.

Rond de keuze tussen het bewaren, exposeren of verkopen van (delen van) collecties benadrukt Van der Ploeg bovendien dat het ‘zinvoller’ is om financieel-economische overwegingen te betrekken bij de keuze. Bovendien verwacht van der Ploeg dat museale instellingen “in hun beleidsplannen duidelijk aangeven welke maatregelen zij in de komende periode met betrekking tot selectie, aankoop, collectiemobiliteit, opwaardering, tentoonstelling en digitalisering zullen nemen” (Van der Ploeg, 2000:4.)

Interculturaliteit

Het cultuurbeleid van D’Ancona en Nuis stond in het teken van het versterken van het maatschappelijk bewustzijn in de cultuur. Cultuur diende maatschappelijke diversiteit en een rijke geschiedenis uit te stralen ter bevordering van een nationaal eenheidsgevoel en de ontwikkeling van een sociaal coherente maatschappij. Dit veranderde in de cultuurnota 2005 – 2008 waarin namens Van der Laan afscheid wordt genomen van het politieke streven naar de bevordering van het maatschappelijk bewustzijn; het wordt vervangen door het stimuleren van het cultureel bewustzijn in de maatschappij.

In bepaalde opzichten herintroduceert Van der Laan het museale beleid dat streeft naar een divers cultureel aanbod als weerspiegeling van de diverse culturen binnen de Nederlandse samenleving van Nuis (1996). Van der Laan streeft echter net zoals Nuis naar het benadrukken van verbindingen en raakvlakken tussen de diverse culturele achtergronden in de Nederlandse samenleving, in plaats van het tonen van de verschillen. De interculturele samenleving is dan ook opgebouwd vanuit verschillende culturen die elkaar onderling beïnvloeden terwijl zij in staat zijn vast te houden aan eigen culturele tradities.

Van der Laan benadrukt dat de focus op de culturele diversiteit in voorgaande beleidsperiodes hebben geresulteerd in “een ernstige lacune: er zijn teveel gescheiden circuits” typerend voor een multiculturele samenleving (Van der Laan, 2004: 10). Ter bevordering van de interculturele ontmoeting streeft Van der Laan enerzijds naar een verbreding van deze ontmoetingen “in alle geledingen van de cultuurbeoefening in Nederland” en naar selectiviteit “omdat je culturele instellingen geen uniform keurslijf kunt aanmeten” (Van der Laan, 2004:10).

Dit is opvallend, aangezien haar voorganger Van der Ploeg in de cultuurnota 2001 – 2004 constateert dat “mede dankzij de Interculturele Museale Programma’s van de Nederlandse Museumvereniging (NMV) meer kleur is gekomen in de presentaties en het publiek van de Nederlandse musea” (Van der Ploeg, 2000: 40). Zowel de Raad voor Cultuur als Van der Ploeg beamen de efficiëntie van het project en zijn beiden positief aangaande de voortzetting van het project over de periode 2001 – 2004.

Van de gevestigde museale instellingen verwacht Van der Laan dat zij “culturele activiteiten gaan entameren en – andersom – dat multiculturele instellingen verbindingen aangaan met het gevestigde circuit” (Van der Laan, 2004: 10). In afwijking van het advies van de Raad voor Cultuur verstrekt Van der Laan (projectmatige) subsidies aan onder andere intercultureel producerende instellingen. Volgens Van der Laan “blijft het nodig subsidies te verstrekken aan interculturele projecten, intercultureel talent te scouten en te adviseren over de zakelijke kant van de beroepspraktijk” (Van der Laan, 2004: 11).

Zo verleent zij subsidie aan Het Wereldmuseum Rotterdam, dat een collectie Marokkaans cultureel erfgoed samenstelt als reizende expositie en continueert zij het in 2001 gestarte project ‘Cultureel Erfgoed Minderheden’, dat een aanvulling vormt op het gelijknamige project van de Mondriaan Stichting en beoogt “het materiële en immateriële culturele erfgoed van minderheden in Nederland te identificeren, te bewaren en toegankelijk te maken” (Van der Laan, 2004:13) Ook de Mondriaan Stichting “richt zich op

interculturele projecten met de succesvolle regeling Cultureel Erfgoed Nederland” (Van der Laan, 2004:11).

Het politieke streven naar de ontwikkeling vervalt grotendeels binnen de cultuurnota 2009 – 2012. Plasterk beperkt de bevordering van de interculturele processen tot het fonds der letteren dat op verzoek van Plasterk “speciale programma’s uitvoert op het gebied van intercultureel letterenbeleid en deskundigheidbevordering van vertalers” (Plasterk, 2008: 59). Ook de Mondriaan Stichting vaart een andere koers door selectiever te werk te gaan en zich te richten op “projecten die effect sorteren en meerwaarde hebben, zoals innovatieve, voorbeeld stellende presentaties en nieuwe vormen van samenwerking” (Plasterk, 2008:14).

7.1.2 Indicator 1 Rijksmuseum Beheer en Behoud

Het Rijksmuseum vervult een drietal kernfuncties; de collectie/presentatie functie, de publieksfunctie en de educatieve/wetenschappelijke functie. Deze functies staan in het teken van de (rijks)collectie die zij sinds 1995 voor dertig jaar in bruikleen heeft gekregen van de Staat der Nederlanden, en de diepe wortels van het Rijksmuseum in de Nederlandse maatschappij (Rijksmuseum, 2005). De collectie vormt een reflectie van de ontwikkeling van de Nederlandse staat en samenleving, en het fundament en de doelstelling van het Rijksmuseum. Het doel en de (maatschappelijke) taak van het museum is “voorwerpen van kunst en geschiedenis bewaren, beheren, conserveren, restaureren, wetenschappelijk onderzoeken en bewerken, verzamelen, presenteren en toegankelijk maken” (Rijksmuseum, 1998: 9).

Als museum van kunst en geschiedenis biedt het Rijksmuseum een overzicht van de Nederlandse geschiedenis vanaf de middeleeuwen, en van de belangrijkste aspecten van Europese en Aziatische kunst. Het museum bestaat uit vijf verzamelafdelingen die elk een collectie beheren en behouden: de afdeling Aziatische kunst, de afdeling beeldhouwkunst en kunstnijverheid, de afdeling Nederlandse geschiedenis, het Rijksprentenkabinet en een kunsthistorische bibliotheek.

De afdeling Aziatische kunst bestaat sinds 1929 en stelt zich ten doel om “kunst onder de aandacht te brengen die in Azië zelf het meest wordt gewaardeerd” (Rijksmuseum, 2001:23). De afdeling beheert en behoudt “een collectie die is ontstaan uit een aantal verzamelingen met als belangrijkste de collectie van “de Vereniging van Vrienden der Aziatische Kunst, die het Rijksmuseum in langdurig bruikleen heeft gekregen” (Rijksmuseum,

2005:40). De collectie beeldende kunst omvat werken uit de Nederlandse schilderkunst van de 15^{de} tot en met de 19^{de} eeuw, met een nadruk op de 17^{de} eeuw. Deze collectie bevat werken van internationaal bekende schilders als Rembrandt, Jan Steen en Rubens. De collectie kunstnijverheid omvat daarnaast diverse meubels, edelsmeedkunst, glas, keramiek, textiel en beeldhouwwerken.

Het Rijksprentenkabinet beschikt over de grootste verzameling Nederlandse foto's, tekeningen en prenten, met als hoogtepunt de meest complete etsverzameling van Rembrandt in de wereld (Rijksmuseum, 2008). De collectie is grotendeels afkomstig van de 18^{de}-eeuwse prentenverzameling van Pieter Cornelis baron van der Leyden; deze verzameling werd door Lodewijk Napoleon in 1907 aangekocht en later door Willem V aangevuld. Sinds 1996 beschikt de afdeling ook over de Rijksfotocollectie van de 19^{de} eeuw.

De afdeling Nederlandse geschiedenis omvat een breed scala aan objecten die refereren aan de geschiedenis van de Nederlandse staat en haar politieke, maatschappelijke en militaire ontwikkeling. Er zijn schilderijen, scheepsmodellen en militaire uitrustingen zoals geweren en uniforms die hoofdzakelijk afkomstig zijn van particuliere schenkingen en objecten die door het Rijksmuseum verworven zijn tijdens de VOC-periode en de stadhouderlijke regeerperiode. De nadruk binnen de collectie ligt op de Republiek der Zeven Verenigde Nederlanden en de 17^{de} eeuw waar de oorsprong van de hedendaagse Nederlandse samenleving te vinden is.

Ook de kunsthistorische onderzoeksbibliotheek van het Rijksmuseum beschikt over een eigen collectie. Binnen de onderzochte periode richt de bibliotheek zich tot 2002 grotendeels op haar collectiefunctie; zij verzamelt, categoriseert en indexeert werken. In het jaarverslag van 2002 wordt er voor het eerst uitgebreid aandacht geschonken aan de rol en de functie van de bibliotheek binnen het Rijksmuseum. De bibliotheek dient in toenemende mate haar publieksfunctie te vervullen "als logisch verlengstuk van de collecties, door te voorzien in documentatie op alle verzamelgebieden" (Rijksmuseum, 2002: 71).

De noodzaak van het vervullen van de publieksfuncties vloeit voort uit het streven van Van der Ploeg naar de bevordering van de zichtbaarheid van de (rijks)collecties. Dit sluit nauw aan op de beleidsdoelen die zich richten op het (digitaal) ontsluiten van de collectie zodat deze voor een breed publiek toegankelijk kan worden gemaakt.

Alle afdelingen beschikten tot de reorganisatie van de sector collectie in 2006 over een eigen verzamelafdeling en een eigen restauratorenteam. Binnen de reorganisatie verviel de strikte scheiding tussen de afdelingen; er kwam een disciplinegerichte aanpak waardoor "de collectie beter kan worden beheerd en behouden" (Rijksmuseum, 2006:53). Dit is in lijn

met de cultuurnota 2005 – 2008 waarin Van Der Laan benadrukt dat de kostenstructuur van het beheer en behoud van de (rijks)collecties overzichtelijker en transparanter gemaakt dienen te worden. Zo is er “in de beleidsplannen van de voormalige rijksmusea een onderscheid aangebracht tussen enerzijds de beheerkosten van de collecties, waarvoor langlopende overeenkomsten zijn afgesloten, en anderzijds de kosten van de overige functies” (Van der Laan, 2004:21)

Met het vervallen van de afgebakende scheiding tussen de verschillende verzamelafdelingen in 2006 wordt er ook gehoor gegeven aan het doel tot “een zoveel mogelijk uniforme en samenhangende aanpak te komen voor documentatie, beheer en toegankelijkheid van dergelijke collecties” (Van der Laan, 2004:16). Hiervoor dienen de museale collecties toegankelijker te worden gemaakt voor andere sectoren zoals wetenschap en onderwijs.

Collectie

De collectiefunctie van het Rijksmuseum Amsterdam omvat de collectievorming en -beheer, onderzoek en documentatie en conservering en restauratie (Rijksmuseum, 2008). De publieksfunctie omvat projecten en tentoonstellingen, museuminrichting, educatie en voorlichting, werving en PR, en fotografie (Rijksmuseum, 2004). De publieksfunctie aangaande de fotografie vloeit daarbij voort uit het samenwerkingsverband van het Rijksmuseum en het NRC Handelsblad, die gezamenlijk een jaarlijkse wedstrijd organiseren.

De Rijkscollectie die door het Rijksmuseum wordt beheerd is grotendeels tot stand gekomen vanuit schenkingen en legaten van particulieren (Rijksmuseum, 1994). Dit zou pas veranderen tegen het einde van de 19^{de} eeuw, toen het Rijksmuseum Amsterdam in toenemende mate aankopen ging doen, maar ook die werden veelal gedaan “met behulp van door particulieren gevoede fondsen zoals de Vereniging Rembrandt en het F.G. Waller Fonds” (Rijksmuseum, 2000:23). Mede dankzij de grote betrokkenheid van particulieren ontwikkelde het Rijksmuseum zich in de loop der eeuwen tot nationaal museum.

Door de Rijkscollectie die zij beheert, wordt het collectiebeleid ontwikkeld in samenwerking met het ministerie van OCW. De collectie is uniek in Nederland waardoor het Rijksmuseum “als enige museum met zijn afdeling Nederlandse geschiedenis het overzicht van de Nederlandse staatskundige en politieke geschiedenis vanaf 1500 tot aan de Tweede Wereldoorlog toont” (Rijksmuseum, 1998: 12). Het beheer en behoud van de collectie is daarbij vastgelegd binnen de Nederlandse wetgeving. Zo is het uitbreiden of afstoten van de

Rijkscollectie wettelijk geregeld in de Wet tot behoud cultuurbezit (1984) en de Regeling materieelbeheer museale voorwerpen (2013).

In 2000 werd eens te meer duidelijk hoezeer het Rijksmuseum verbonden is met de ontwikkeling van de Nederlandse staat en maatschappij en dat dit ook beperkend kan werken voor de ontwikkeling van het Rijksmuseum. Het voornemen van het Rijksmuseum Amsterdam om een schilderij van Gianbattista Tiepolo uit Venetië aan te schaffen vormde een “aanleiding voor zowel voor- als tegenstanders om commentaar te leveren op het verwerven van internationale kunst door het Rijksmuseum” (Rijksmuseum, 2000:22). Het werk werd niet aangeschaft.

Het nationale belang van de collectie die het Rijksmuseum beheert, en de functies die zij vervult vonden een nauwe aansluiting op het culturele beleid van D’Ancona (1992). In een tijd waarin door processen van internationalisering en modernisering de culturele verschillen groter waren dan ooit tevoren, vormde de collectie van het Rijksmuseum, als nationale schatkamer, een geschikte verbeelding van een rijke gedeelde geschiedenis ter bevordering van de ontwikkeling van het nationale bewustzijn.

D’Ancona constateert dat na een periode “waarin vooral cultuurschepping en vernieuwing de aandacht trekken, nu een toenemende interesse te signaleren is voor traditie en het behoud van culturele waarden “ waarmee met name de collectiefunctie van het Rijksmuseum Amsterdam geschiedkundige reflectie van ons nationale bewustzijn vormt (D’Ancona, 1992:83). Hiermee vond het Rijksmuseum aansluiting bij het cultuurbeleid 1993 – 1996 hoofdzakelijk vanuit haar collectiefunctie van het nationale erfgoed.

Dit zou echter onder Nuis, en later onder Van der Ploeg, transformeren in het streven naar de weerspiegeling van de diversiteit van de samenleving binnen het collectie- en presentatiebeleid van museale instellingen. Door haar uitgesproken functie als nationale schatkamer en de omvangrijke nationale collectie die zij beheert is het voor het Rijksmuseum lastig om zich aan dit streven aan te passen. De omvangrijke, vaste collectie, die in het teken staat van de ontwikkeling van de Nederlandse staat, politiek en kunst en cultuur, beperkt het presentatiebeleid en de mogelijkheid voor het Rijksmuseum om het materiële en immateriële erfgoed van migranten op te nemen in de presentaties. Binnen de gehele onderzochte periode worden de presentaties gedomineerd door de Nederlandse thematiek van haar collectie.

Collectie-uitbreiding

Nieuwe objecten die door het Rijksmuseum worden verworven, komen voort uit schenkingen, legaten en samenwerkingsverbanden van het Rijksmuseum met (particuliere) fondsen, sponsors en de Nederlandse staat. Particuliere schenkingen en nalatenschappen omvatten zowel artistieke werken als gelden. Zo krijgt het Rijksmuseum in 1998 “enkele kleinere schenkingen en een tweetal grotere nalatenschappen met een totaal vermogen van 12 miljoen gulden”; deze schenkingen zijn waarschijnlijk gestimuleerd door de door Nuis geïmplementeerde fiscale maatregelen ter bevordering van de financiële giften en schenkingen van kunstvoorwerpen (Rijksmuseum, 1998:32). Volgens Nuis is vanuit de stimulering van het geef-gedrag middels fiscale voordelen “een effect te verwachten is dat in termen van waarde op ongeveer 10 miljoen gulden kan worden geschat” (Nuis, 1996: 6).

Daarnaast springt het ministerie van OCW vaak bij wanneer de beoogde aankoop van nationaal belang is. Zo financierde het ministerie van OCW in 2002 de aankoop van een deel van de 17^{de} -eeuwse wapencollectie van H.L. Visser (1932), waarmee de “bijzondere en belangrijke aanwinst door de Staat voor Nederland blijft behouden” (Rijksmuseum, 2002: 62). Dergelijke aankopen van kunst- of kunstnijverheidsproducten die van nationale waarde zijn, geschieden in naam van de Staat en behoren toe aan de Staat. De objecten worden opgenomen in de Rijkscollectie die in beheer is van het Rijksmuseum Amsterdam.

De Staat der Nederlanden draagt ook bij aan aankopen in samenwerking met andere fondsen en stichtingen. Zo kwam de mega-aankoop ‘De burgemeester van Delft en zijn dochter’ van Jan Steen voor 11,9 miljoen euro tot stand vanuit een samenwerkingsverband tussen het Nationaal Aankoopfonds van het Ministerie van OCW, de Sponsor Loterij, de Bankgiro Loterij, de Stichting Nationaal Fonds Kunstbezit, de Mondriaan Stichting, het VSB fonds, de Vereniging Rembrandt en het Rijksmuseumfonds (Rijksmuseum, 2004). Het was de duurste aankoop in de geschiedenis van het Rijksmuseum: “met de kapitale aankoop van de Jan Steen kwam de bodem van de schatkist in zicht” (Rijksmuseum, 2004: 20).

Het Rijksmuseum deed deze kostbare aankopen in de periode dat de overheid zelf ook actief kunst verwierf. Zo kwam de overheid in het bezit van Victory Boogie Woogie van Mondriaan, dat voor 82 miljoen gulden werd aangekocht door de Nederlandse Stichting Nationaal Fonds Kunstbezit en dat daarmee eigendom werd van de Nederlandse overheid. Het geld was afkomstig van een schenking van De Nederlandse bank, die hiermee symbolisch afscheid nam van de gulden. Het werk wordt beheerd door het Instituut Collectie Nederland en is voor langdurige bruikleen toevertrouwd aan het Gemeentemuseum Den Haag.

Met de wet ‘Verzelfstandiging van de rijksmusea’ in 1995 kwam de Rijkscollectie voor een periode van 30 jaar in het beheer van het Rijksmuseum. Dit betekent niet dat aankopen door of materiële schenkingen of legaten aan het Rijksmuseum Amsterdam automatisch in het bezit komen van de Staat. Alleen wanneer er, bijvoorbeeld bij een schenking of sponsoraankoop, expliciet wordt vermeld dat het aangeschafte object toebehoort aan de Staat komt dit werk in bezit van het Rijk.

Het ministerie van OCW financiert de aankopen uit het aankoopbudget dat door het Rijk beschikbaar is gesteld. Ondanks dat dit budget in 1998 met 100 miljoen gulden werd verhoogd, beklaagde het Rijksmuseum zich erover dat “de rijksmusea nog steeds geen verhoging hebben gekregen van hun door inflatie en prijsstijging op de kunstmarkt sterk gedevalueerde individuele budgets” (Rijksmuseum, 1998: 13). De toekenning van een substantiële bijdrage van de Sponsor Loterij in datzelfde jaar compenseerde dit echter meer dan voldoende: het aankoopbudget van het Rijksmuseum verdubbelde in vergelijking met de periode 1992 tot en met 1997 waarmee de afdeling Nederlandse geschiedenis in 1998 “als eerste schenking van de Grote Sponsor Loterij... het portret van Nederlands eerste koningin, Hortense de Beauharnais, door de Franse schilder Girodet-Trioson” kon verwerven (Rijksmuseum, 1998: 14).

De verhoging van het aankoopbudget met 100 miljoen gulden door het ministerie van OCW in 1998 is niet overeenkomstig de beleidslijnen van Nuis in de cultuurnota 1997 – 2000, waarin Nuis benadrukt geen prioriteit te zien in de door de Raad geadviseerde belangrijke verhoging van het aankoopbudget voor musea (Nuis, 1996). Voor Nuis zijn er “ook andere wegen die kunnen leiden tot collectie-uitbreiding, zoals de mogelijkheid successierechten in natura met kunstvoorwerpen te voldoen, waarvoor in de Rijksbegroting – 1997 fiscale voorstellen worden gedaan” (Nuis, 1996: 71).

Het effect van sponsorbijdragen van loterijen en subsidies van fondsen en stichtingen zijn van directe invloed op het aankoopbeleid van het Rijksmuseum. Zo benadrukt het museum ook in 2004 de noodzakelijkheid van dergelijke gelden: “Door de verruiming van middelen die de laatste jaren is opgetreden dankzij de Sponsor Loterij en sinds medio 2004 de BankGiro Loterij, het Nationaal Aankoopfonds en de toegenomen middelen bij de Mondriaan Stichting, zijn weer aankopen mogelijk geworden die lang buiten onze horizon lagen” (Rijksmuseum, 2004:18).

Hiermee toont het Rijksmuseum dat de beleidsdoelen van Van der Ploeg (2000) aangaande de bevordering van de collectiemobiliteit en –roulatie alsmede de door de Mondriaan Stichting ontworpen aankoop-subsidiemaatregelen waarin “expliciet de

relatie wordt gelegd tussen het verkrijgen van aankoopsubsidies en collectiemobiliteit” gehoor krijgen (Van der Ploeg, 2000: 38). Naast de bevordering van de collectiemobiliteit en –roulatie binnen de depots benadrukt Van de Ploeg tevens dat selectie” de sleutel is om de collecties beheersbaar te houden, of te maken en op te waarderen” (Van der Ploeg, 2000:37).

Selectie vormt in deze tijd ook voor het Rijksmuseum Amsterdam in toenemende mate een belang. Naarmate de verbouwing van het hoofdgebouw dichterbij komt richt het Rijksmuseum zich in de jaarverslagen in toenemende mate op de toegankelijkheid van de collectie en de selectie van de werken die zij vanwege de beperkt ruimte dient te maken. Er wordt een selectie gemaakt van de 17^{de}-eeuwse Nederlandse schilderijen die gedurende de verbouwing een permanent tentoongesteld worden in de Philipsvleugel.

Het aankoopbeleid van het Rijksmuseum verandert met de ontwikkeling van het Nieuwe Rijksmuseum, waarbinnen de objecten in een andere context en volgorde gepresenteerd zullen worden: “vanuit de manier waarop je het verhaal wilt vertellen, komen nieuwe wensen aan de orde” (Rijksmuseum, 2002: 53). Ook komt er binnen het aankoopbeleid in toenemende mate aandacht voor dubieuze periodes uit de Nederlandse geschiedenis. Een voorbeeld hiervan is de aankoop van een kristallen glas afkomstig van een slavenhouder in Suriname uit ca. 1725 – 1750 wat een rijke aanvulling vormde op de collectie die “weinig objecten bezit die de slavernij in de voormalige koloniën in beeld brengen” (Rijksmuseum, 2010:40).

Het jaarverslag van 2011 is in zoverre opmerkelijk dat het Rijksmuseum in dat jaar voor het eerst sinds haar bestaan geen schilderij heeft verworven. Het Rijksmuseum benadrukt het financieel ongunstige klimaat van de economische recessie en de gedwongen bezuinigingen binnen de culturele sector waardoor “de wetenschappelijke functie ter discussie staat, de status van de Rijkscollectie wordt heroverwogen, en ook de formele relatie van het Rijk en het Rijksmuseum, en daarmee de fiscale status van de stichting, op losse schroeven staat” (Rijksmuseum, 2011:12).

7.1.3 Indicator 2 Rijksmuseum Presentaties

“Verzamelen en presenteren van de Nederlandse geschiedenis is nu al bijna twee eeuwen lang een van de hoofddoelstellingen van het Rijksmuseum. Met de nieuwe presentatie en de daaromheen geplande activiteiten heeft de invulling van deze rol een nieuwe elan gekregen” (Rijksmuseum, 1998:59)

De samenstelling van de tentoonstellingen van het Rijkmuseum komt voort uit de collectie die het museum beheert, de bruiklenen die het aangaat, de maatschappelijke en nationale evenementen waarin wordt geparticipeerd en het culturele beleid van de overheid. Binnen de vijf afdelingen worden er, vanuit de collectie, diverse tentoonstellingen georganiseerd die veelal refereren aan de Nederlandse cultuur en maatschappij en de ontwikkeling van staat, politiek en samenleving. Daarnaast worden er diverse andere tentoonstellingen georganiseerd, bijvoorbeeld met als thema Aziatische kunst, die gericht zijn op een specifieke doelgroep.

Veelal worden er binnen een jaar diverse tentoonstellingen georganiseerd met diverse thema's. Zo vond in het begin van 1998 de afronding plaats van de tentoonstelling 'Langs velden en wegen', waarin de verbeelding van het Nederlandse landschap in de 19^{de} en 20^{ste} eeuw centraal stond. Deze tentoonstelling werd gevolgd door de (specialistische) overzichtstentoonstelling van de Venetiaanse schilderkunst tussen 1460 en 1560, waarbinnen de ontwikkeling van de schildertechniek centraal stond. De tentoonstelling 'Van Gogh te gast', die vanaf 18 september 1998 werd georganiseerd, speelde ook in op de schilderkunst, ditmaal de Nederlandse. Op deze tentoonstelling was een groot deel van de collectie van het Van Gogh museum te zien. Tegelijkertijd was er de 'specialistische' tentoonstelling 'Chinees Porselein met meer dan 400 Stukken uit de Ming- en Qing dynastie' (Rijksmuseum, 1998).

Hoogtepunt van 1998 vormde echter de vernieuwde presentatie van de afdeling Nederlandse geschiedenis die op 27 november door prins Willem Alexander werd geopend. De presentatiestijl van deze afdeling stamde nog uit de jaren '70 en was volgens het Rijksmuseum niet meer van deze tijd. In het jaarverslag van 1998 benadrukt het museum dat "de presentatieopvatting van iedere generatie maar een beperkte levensduur heeft en dat geldt waarschijnlijk des te sterker als het de presentatie van de nationale geschiedenis betreft" (Rijksmuseum, 1998: 58).

Voor de tentoonstellingen op de afdeling betekende deze vernieuwing dat zij voortaan een chronologisch verhaal vertellen aan de hand van een selectie originele voorwerpen en schilderijen van hoge kwaliteit. Hiermee "concentreert het verhaal zich nu op de vorming van het landschap en zijn bewoning, op het bestuur en de staatsvorming en op de contacten met andere landen en volken" (Rijksmuseum, 1998:58). In hetzelfde jaar resulteert de organisatorische herstructurering in een scheiding van de afdelingen collectie en presentatie, waardoor de presentatiefunctie los van de verzamelfunctie komt te staan.

Hiermee komt het Rijksmuseum tegemoet aan het streven van Nuis (1996) naar de hoognodige vernieuwing van het presentatiebeleid. Door de chronologische presentatie van het Rijksmuseum kiest zij voor een andere benadering van de collectie, vanuit een chronologisch perspectief, waarmee zij invulling geeft aan het streven van Nuis naar de bevordering van de toegankelijkheid van de presentaties, waardoor onder andere nieuwe Nederlanders aangetrokken worden door museale instellingen. Daarnaast presenteert zij hiermee de geschiedenis ook vanuit verschillende invalshoeken ter nuancering van het verleden (Nuis, 1996).

Nuis legt ook een accent op kunst-educatieve ontwikkeling: Alle kinderen, die samen het publiek van de toekomst vormen, dienen te worden betrokken bij Kunst en cultuur. Dit wordt aangevuld met beleidsaccenten ter bevordering van de interculturele processen binnen de Nederlandse samenleving: “niet alleen volkenkundige musea, ook cultuurhistorische en kunstmusea hebben de mogelijkheid door middel van cultuurontmoetingen de ontwikkeling van een veelzijdige internationale cultuur te laten zien” (Nuis, 1996: 24)

Dit gaat niet op voor het Rijksmuseum: zij wijdt zich tussen 1997 – 2000 hoofdzakelijk aan Nederlandse schilderkunstpresentaties, met zo nu en dan een aanvulling van de Aziatische afdeling zoals de tentoonstelling “Chinees Porselein” met meer dan 400 stukken uit de Ming- en Qing dynastie’. Dit betekent dat het presentatiebeleid van 1997 – 2000 geen duidelijk voorbeelden bevat aangaande de intensivering van presentaties als reflectie van de interculturele samenleving.

Dit is deels een gevolg van het aankomende jubileumjaar van het Rijksmuseum, dat in het jaar 2000 haar 200-jarige jubileum in het teken stelt van de geschiedenis van de Nederlandse staat, politiek, cultuur en kunst, alsmede van de plaats van het Rijksmuseum binnen de Nederlandse samenleving. Zo wijdt het museum het jubileumjaar in met de tentoonstelling ‘Een koninklijk museum’ “over de rol van Lodewijk Napoleon, die in 1808 het Rijksmuseum naar Amsterdam haalde en de band met de Amsterdamse stedelijke collectie tot stand bracht” (Rijksmuseum, 2000: 11). Daarnaast wordt de Nederlandse geschiedenis geschetst in de grote tentoonstelling ‘De glorie van de Gouden Eeuw’, die in aanwezigheid van Koningin Beatrix en de staatssecretaris van OCW Rick van der Ploeg wordt geopend.

Vanaf 10 oktober 2002 tot en met 9 februari 2003 wordt er een grote tentoonstelling georganiseerd over Aziatische kunst in ‘De Nederlandse ontmoeting met Azië 1600-1950’ ter ere van het VOC-jubileum. Binnen de tentoonstelling kiest het Rijksmuseum er bewust voor de aandacht te vestigen op “het Aziatische toneel en minder

op wat de VOC voor Europa of Nederland betekende.” Het nationaal belang van zowel de functie als de collectie van het Rijksmuseum intensificeert de noodzaak om tot een zorgvuldige afweging van de impact van de thematiek te komen en de beste invalshoek te kiezen om het thema te benaderen.

De tentoonstellingen die het Rijksmuseum organiseert in zowel het jubileumjaar 2000 als het VOC jaar 2002 laten een samenhang zien tussen de collectie en de presentatie, waarbinnen de vaste collectie vanuit verschillende perspectieven in een andere context kan worden gezien, zoals dit door D’Ancona binnen de cultuurnota 1994 – 1997 is geformuleerd. Dit reflecteert echter ook de constatering van Van der Ploeg in de cultuurnota 2001 – 2004 waarin hij benadrukt dat de beperkte roulatie van werken door het gebruik van steeds dezelfde 5% van de collectie heeft geresulteerd in overvolle depots en een vervlakking van het museale aanbod (Van der Ploeg, 2000).

Hoewel deze homogenisering van het culturele aanbod door Van der Ploeg wordt aangegrepen om zich in te zetten voor de vergroting van de collectiemobiliteit en de depotroulatie ter bevordering van een divers cultureel aanbod, wordt het presentatiebeleid van het Rijksmuseum tussen 2003 en 2011 gedomineerd door de verbouwing van het hoofdgebouw.

Presentaties tijdens de renovatie

Hoewel het Rijksmuseum tijdens de verbouwing tussen 2003 en 2011 gedeeltelijk geopend blijft en tevens middels samenwerkingsverbanden met zowel nationale als internationale collega-instellingen nieuwe tentoonstellingsruimtes weet te bemachtigen, nemen het aantal en de diversiteit van de jaarlijkse tentoonstellingen die gedurende deze periode worden georganiseerd af.

Zo organiseert het Rijksmuseum in 2004 twee tentoonstellingen in de Philipsvleugel die beide gewijd zijn aan de Nederlandse schilderkunst (De Meesterwerken en Het geschenk; De Hollandse meesters van een Amsterdamse bankier”). De nadruk op de Nederlandse schilderkunst van de 17^{de} eeuw is deels een gevolg van de selectie die het museum voor de aanvang van de verbouwing uit de collectie heeft gemaakt. Maar ook de andere twee locaties waar het Rijksmuseum Amsterdam tentoonstellingen organiseert, het Rijksmuseum Amsterdam Schiphol en FOAM, zijn gericht op de Nederlandse geschiedenis, met tentoonstellingen als ‘Van Gogh and the Modern Masters’ en ‘Rembrandt and other animals’.

Met de verbouwing van het Rijksmuseum transformeert ook de wijze waarop de collectie wordt gepresenteerd, waarbij “het voornaamste verschil met het huidige museum is dat kunst, kunstnijverheid en geschiedenis in een geïntegreerde opstelling getoond zullen worden” (Rijksmuseum, 2002:50). Binnen de tentoonstellingen wordt dan ook in toenemende mate een mix van kunst en geschiedenis getoond die in plaats van naar voorwerp, naar thematiek en oorsprong wordt samengesteld. Dit is uniek voor zowel nationale als internationale musea die over het algemeen voor iedere afdeling een afzonderlijke collectie beheren.

Hiermee continueert Het Rijksmuseum haar rol als nationale schatkamer van Nederland ook tijdens de verbouwing van het hoofdgebouw, maar laat zij na invulling te geven aan de beleidsdoelen van de cultuurnota's 2001- 2004 en 2005 - 2008, waar door Van der Ploeg en Van der Laan wordt gepleit voor een collectie en presentatie van objecten die de multiculturele maatschappij weerspiegelen. Hiermee vermijdt zij ook initiatieven als die van Cultureel Erfgoed Minderheden die zich ten doel stelt “het materiële en immateriële cultureel erfgoed van minderheden in Nederland te identificeren, te bewaren en toegankelijk te maken” (Van der Laan, 2004: 41).

Ook in 2006 overheerst de thematiek van de Nederlandse geschiedenis binnen de tentoonstellingen. Zij worden gedomineerd door werken van Rembrandt, ter ere van zijn 400-jarig jubileum. Onder de titel ‘Rembrandt 400’ organiseert het Rijksmuseum Amsterdam diverse tentoonstellingen die ieder een andere kijk op de werken van Rembrandt geven. Zo zijn in de Philipsvleugel de tentoonstellingen ‘Alle schilderijen van Rembrandt in het Rijksmuseum’, ‘Really Rembrandt?’ en ‘Alle tekeningen van Rembrandt in het Rijksmuseum’ te zien, terwijl het Rijksmuseum Schiphol ‘Rembrandt Pupils’ exposeert. Overige tentoonstellingen worden georganiseerd in het Huis van Marseille, het Van Gogh Museum, De Nieuwe Kerk in Amsterdam en in de Kunsthal Rotterdam. Met uitzondering van de tentoonstelling in de Nieuwe Kerk in Amsterdam, die wordt gewijd aan fashion, staan de tentoonstellingen in het teken van de Nederlandse geschiedenis.

In 2008 neemt de diversiteit van de tentoonstellingen die door het Rijksmuseum in de Philipsvleugel worden georganiseerd toe met de tentoonstellingen ‘Francesco Trevisani, Het martelaarschap van de zeven broers, de zonen van de heilige Felicitas’, en ‘For the Love of God: Damien Hirst in het Rijksmuseum’ (Rijksmuseum, 2008). De afdeling op Schiphol continueert haar focus op de Nederlandse geschiedenis met tentoonstellingen als ‘Rembrandt bedankt!’ en ‘Vincent Van Gogh: De Natuur van dichtbij’, terwijl in het Van Gogh Museum, het Huis van Marseille en het Teylers Museum een brede variëteit aan

tentoonstellingen wordt georganiseerd, zoals 'Rijksmuseum te gast: Japanse geïllustreerde boeken, 17^{de} tot 20ste eeuw' in het Van Gogh museum, en 'De droom van Piranesi. Eeuwig modern design' in het Teylers Museum.

Het jaarverslag van 2010 toont daarnaast dat in de periode van 2008 tot en met 2010 het aantal tentoonstellingsmogelijkheden op internationaal niveau sterk is toegenomen. Zo organiseert het Rijksmuseum in 2010 in Parijs de tentoonstelling 'L'Age d'or hollandais: De Rembrandt à Vermeer. Avec les trésors du Rijksmuseum', en in de Verenigde Staten een tweetal tentoonstellingen in samenwerking met The Metropolitan Museum of Art in New York en de National Gallery of Art in Washington (Rijksmuseum, 2010). Ook was het Rijksmuseum in 2010 vertegenwoordigd in Dublin, Shanghai en Luxemburg, en in het jaar daarop in China, Qatar, Japan, Mexico, Verenigde Staten en Frankrijk.

Door de introductie van populaire hedendaagse kunstenaars als Damien Hirst weet het Rijksmuseum voor het eerst zijn presentatiebeleid aan te passen aan de wensen en smaak van het brede publiek. Samen met de geconstateerde intensivering van het aantal internationale tentoonstellingen resulteert dit in hogere bezoekersaantallen alsmede in een vergroting van de eigen inkomsten verkregen uit de entreegelden. Deze, door Van der Ploeg geïnitieerde en door Van der Laan en Plasterk gecontinueerde, intensivering van het marktmechanisme, waarin het streven naar een betere afstemming van de collectie en presentatie op de wensen en kennis van een breed publiek ter bevordering van de eigen inkomsten centraal staat, wordt hiermee benaderd.

Daarnaast speelt het Rijksmuseum met de presentatie van Damien Hirst in op een door Van Der Ploeg geuite constatering waarin hij benadrukt dat het gesubsidieerde culturaanbod weliswaar profiteert van een groeiende belangstelling van mensen van boven de veertig, maar daar staat tegenover dat dit aanbod steeds meer uit de loop van jongeren komt te liggen" (Van der Ploeg, 2000: 12). Door in te spelen op een nieuw en breed publiek konden de bezoekersaantallen van 2007 nog net worden overtroffen, waarmee het Rijksmuseum "overtuigend liet zien in staat te zijn een jong en nieuw publiek aan te spreken, dat voor een groot deel uit Nederland kwam" (Rijksmuseum, 2008: 14).

7.1.4 Indicator 1 Kunsthal Rotterdam Beheer en Behoud

“De Kunsthal wil en moet zijn rol waarmaken van ‘kunstpaleis’: laagdrempelig en bereikbaar voor velen” (Kunsthal, 1994:2).

De Kunsthal Rotterdam beschikt niet over een eigen collectie en functioneert binnen het culturele landschap van Nederland vanuit haar presentatiefunctie. In tegenstelling tot museale instellingen die wel in het bezit zijn van een eigen collectie, fungeert de Kunsthal veelal als een ‘tentoonstellingsmachine’ met een hoge roulatie van verschillende tentoonstellingen (Kunsthal, 2000). Door het continue proces van “opbouwen, afbouwen en de volgende ronde, wordt een groot aantal exposities gerealiseerd. Dit is niet uitsluitend een visie op het beleid, maar tevens een dringende noodzaak” (Kunsthal, 1994:2).

Deze snelle roulatie van tentoonstellingen is cruciaal voor de Kunsthal. Tijdens de op- en afbouw van de tentoonstellingen is het gebouw beperkt toegankelijk: een groot deel van het publiek valt hierdoor weg waarmee een belangrijk deel van de eigen inkomsten afneemt. Door het op- en afbouwen van de tentoonstellingen binnen een zo kort mogelijke periode af te handelen tracht de Kunsthal de bezoekersstroom enigszins te stabiliseren. Veelal worden de tentoonstellingen binnen een week afgebroken en opgebouwd en blijft de Kunsthal door het gelijktijdig aanbieden van verschillende exposities interessant voor de bezoeker” (Kunsthal, 1994: 2).

Het aantal tentoonstellingen dat de Kunsthal per jaar organiseert varieert van 19 in 2005 en 29 in 1995. Opvallend is dat de Kunsthal in de periode van 1995 tot en met 2000 gemiddeld 28 tentoonstellingen per jaar organiseerde, terwijl dit in de periode van 2001 tot en met 2011 afnam tot gemiddeld 24 tentoonstellingen per jaar. In de jaarverslagen van 2010 en 2011 wordt een cruciale grens genoemd van 19 tentoonstellingen per jaar, die minimaal benodigd zijn voor het concept van de Kunsthal: minder dan 19 tentoonstellingen per jaar veroorzaken “te weinig reuring, te weinig persaandacht, te weinig publiek en dus te weinig geld” (Kunsthal, 2010: 16).

De Kunsthal organiseert minimaal tweemaal per jaar een grote publiekstentoonstelling van het type blockbuster. Deze tentoonstellingen staan *of* in het teken van kinderen en families *of* in het teken van een grote internationale kunstenaar. De familietentoonstellingen, die veelal gedurende de zomermaanden worden georganiseerd, vormen zogenaamde ‘instaptentoonstellingen’. Deze tentoonstellingen vereisen weinig tot geen voorkennis, en hebben meestal populaire thema’s op het gebied van sport, muziek of mode waarmee getracht wordt een nieuw en breed publiek aan te trekken (Kunsthal,2009).

Jaarlijks organiseert de Kunsthal ook een omvangrijke tentoonstelling gewijd aan een internationaal bekende kunstenaar, zoals aan Edvard Munch of Salvador Dali. Dergelijke tentoonstellingen zijn van grote financiële waarde voor de Kunsthal, doordat zij een breed en omvangrijk publiek aantrekken. Daarnaast organiseert de Kunsthal diverse kleinere tentoonstellingen “die veelal fotografie, design en niet-westerse onderwerpen beslaan” (Kunsthal, 2011:23). Ook komen er regelmatig ‘niet-kunst’ onderwerpen en objecten aan bod binnen de tentoonstellingen, waardoor de tentoonstellingen van de Kunsthal niet per definitie over ‘kunst’ gaan, maar zich tevens richten op de “pure entertainment cultuur” (Kunsthal, 2010: 3).

Samenstellen presentatie

De tentoonstellingen worden hoofdzakelijk samengesteld door de directie en de medewerkers van de Kunsthal; een enkele keer maken zij gebruik van externe specialisten. De Kunsthal laat de keuze voor de te organiseren tentoonstellingen afhangen van een vijftal factoren.

Ten eerste streeft de Kunsthal ernaar een laagdrempelige museale instelling te zijn waarbinnen het “wetenschappelijke populair wordt benaderd, terwijl het populaire juist wetenschappelijk wordt benaderd” (Kunsthal, 2006:10). Door de populaire thematiek binnen de tentoonstellingen te behandelen, en in te spelen op de smaak en wensen van een breed publiek, tracht de Kunsthal haar **publieksinkomsten** te vergroten, en een zekere mate van (media) publiciteit te genereren. In het jaarverslag van 1994 benadrukt de Kunsthal dat “de in de kringen van de hedendaagse kunst populaire leuze ‘wantrouw het publiek’ niet door de staf van de Kunsthal wordt gedeeld” (Kunsthal, 1994: 2). De Kunsthal Rotterdam is een laagdrempelig ‘kunstpaleis’ voor een breed publiek.

Hierdoor acht de Kunsthal het niet noodzakelijk om avant-gardistische exposities te organiseren. Dergelijke tentoonstellingen spreken maar een beperkt aantal potentiële bezoekers aan, terwijl de **concurrentie** van dergelijke tentoonstellingen juist groot is, met name in Rotterdam (Kunsthal, 2001). Hetzelfde geldt voor de 17de- en 19de- eeuwse beeld- en schilderkunst, alsmede voor de hedendaagse kunst, die volgens de Kunsthal oververtegenwoordigd is binnen het culturele aanbod in Nederland, en zodoende bewust niet door de Kunsthal zal worden geëxposeerd (Kunsthal, 2005).

Tentoonstellingen die een beperkt aantal museumbezoekers trekken, zijn daarnaast minder interessant voor potentiële investeerders en sponsors, doordat zij niet het publiek weten te bereiken dat door de financiers wordt beoogd. Hiermee wordt de keuze voor de te

organiseren exposities deels bepaald door het **budget** dat kan worden verworven. Met name de grotere ‘familietoonstellingen’ zijn kostbaar wat betreft de voorbereiding en samenstelling van de te exposeren objecten, maar leveren tegelijkertijd als tentoonstelling het meeste op.

Om een familietentoonstelling te financieren gaat de Kunsthal diverse (projectmatige) **samenwerkingsverbanden** aan met externe financiers. Daarnaast zijn de samenwerkingsverbanden ook gericht op het verbreden van het netwerk van bruikleengevers. Met de uitbreiding van het aantal bruikleengevers nemen de mogelijkheden van de Kunsthal om objecten of collecties tentoon te stellen toe. Zo worden populaire tentoonstellingen als ‘De gezichten van de Gouden Eeuw (1994), Surrealisme (1996), of M.C. Escher (1998) veelal in samenwerking met diverse musea georganiseerd omdat het bij elkaar brengen van een dergelijke collectie niet zelfstandig kan worden bereikt. Dergelijke samenwerkingsverbanden richten zich ook op de buitenlandse collega-instellingen.

Tot slot wordt de keuze voor de te organiseren exposities tevens bepaald door de uitkomsten van **publieksonderzoeken**, die op initiatief van de Kunsthal rond de blockbuster-tentoonstellingen worden afgenomen om zo een indicatie te krijgen over de efficiëntie van de expositie en het gevoerde beleid van de Kunsthal.

Een enkele keer vermeldt de Kunsthal dat ook de diversiteit van het culturele aanbod binnen Nederland van invloed is op de exposities die door de Kunsthal worden aangeboden. Zo streeft de Kunsthal in het jaar 2000 specifiek naar het aanbieden van kunstwerken van kunstenaars die bekend zijn in Nederland, maar geen deel uit maken van het Nederlandse cultuuraanbod. Dit kan tevens worden opgevat als concurrentievermijding.

7.1.5 Indicator 2 Kunsthal Rotterdam Presentaties

Het ontbreken van een vaste collectie en het functioneren van de Kunsthal Rotterdam als ‘tentoonstellingsmachine’ met een hoge roulatie en een grote diversiteit van presentaties is niet in lijn met de geformuleerde beleidsdoelen van D’Ancona binnen de cultuurnota 1993 – 1996 aangaande de bevordering van samenhang in het collectie- en presentatiebeleid. In tegenstelling tot het Rijksmuseum gaat de Kunsthal Rotterdam eenzijdig uit van zijn presentatiefunctie.

In het jaarverslag van 1994 benadrukt de Kunsthal dat “het soort en aantal tentoonstellingen bewondering afdwingt bij publiek, pers en politiek, wat deels resulteert uit de verhoging van het interne presentatiebudget, waarmee afscheid kon worden genomen

van de vaak sobere exposities in het eerste jaar dankzij de noodgedwongen bezuinigingen (Kunsthall, 1994:3). Daarnaast geeft de Kunsthall Rotterdam aan de mogelijke wensen en interesses van het publiek mee te nemen binnen het presentatiebeleid.

Met de (noodzakelijke) focus op het publiek ter bevordering van de inkomsten verworven uit de entreegelden, en het inspelen op de smaak en wensen van het publiek vervult de Kunsthall wel het door D'Ancona geformuleerde streven dat een museale instelling "een zo breed mogelijk deel van zijn potentiële publiek tracht te bereiken, en een kwalitatief goed en gedifferentieerd aanbod dient te hebben dat is afgestemd op het kennisniveau en de achtergrond van de verschillende publieksgroepen" (D'Ancona, 1992: 99).

Omdat het publiek een grote rol speelt, organiseert de Kunsthall Rotterdam vanaf 1994 diverse publieksonderzoeken waardoor zij een beter zicht krijgt op het aan te trekken publiek. Hiermee geeft de Kunsthall invulling aan de door D'Ancona noodzakelijk geachte publiekscennis bij culturele instellingen: "Ik acht het hoe dan ook van fundamenteel belang dat musea weten wie hun publiek is, en wie zij willen bereiken", aldus D'Ancona (1992: 100).

Met deze kennis kan de Kunsthall gerichte presentaties organiseren om de op voorhand geselecteerde doelgroepen aan te trekken. Met name de familietoonstellingen kunnen hiermee worden aangepast aan de beoogde doelgroepen: nieuw publiek en jongeren. De Kunsthall laat echter na om middels deze kennis haar presentaties beter af te stemmen op het aantrekken van andere doelgroepen, zoals die door Nuis in de cultuurnota worden geschetst: tweede- en derde generaties migranten.

Het streven van Nuis naar de weerspiegeling van de diverse samenleving binnen de museale presentaties, wordt in de periode 1997 – 2001 door de Kunsthall ingevuld middels presentaties van niet-westerse kunst als programma-onderdeel "dat in verband met de actualiteit gedurende het seizoen wordt ingevuld" (Kunsthall, 2002: 21). Ook aan Nuis' advies aangaande het betrekken van deskundigen bij het toetsen en ontwikkelen van presentaties, wordt door de Kunsthall gehoor gegeven door de inzet "van verschillende intermediairs, 'cultuurscouts', 'cultuurmakers' en 'ambassadeurs' van de overwegend allochtone doelgroepen (Nuis, 1996; Kunsthall, 2002: 19).

Mogelijk hiermee in verband staat de verdieping die de Kunsthall aanbrengt binnen de presentatie van niet-westerse kunst. De presentaties "zijn niet in de eerste plaats gemaakt om de in Nederland woonachtigen van buitenlandse afkomst te bedienen, maar om een algemeen in kunst en cultuur geïnteresseerd publiek kennis te laten nemen van

opzienbarende, nieuwe, interessante of onbekende verschijnselen van elders” (Kunsthall, 2002: 19).

Eenzijds speelt de Kunsthall hiermee in op de onder D’Ancona (1992) en Nuis (1996) geformuleerd beleidsdoelen aangaande de bevordering van de (achterblijvende) culturele participatie van eerste en tweede generatie migranten onder D’Ancona(1992), en de tweede en derde generatie migranten onder Nuis (1996). Maar ook aan de wens van Nuis (1996) en het advies van de Raad voor Cultuur (1996) dat museale instellingen “over etnische grenzen en andere omheiningen heen de culturele nieuwsgierigheid aan dienen te wakkeren” wordt zo voldaan (Nuis, 1996: 5).

Dankzij de diepgang van de presentaties ontwijkt de Kunsthall de door D’Ancona geconstateerde focus op traditionele niet-westerse kunst die door de eerste en tweede generatie allochtonen veelal als conservatief wordt weggezet, en sluit zij aan op de visie van Nuis waarbinnen “er behalve ruimte voor eigen cultuuruitingen voor verschillende groepen meer raakvlakken en samenspel moeten ontstaan tussen culturen” ter bevordering van de interculturele ontwikkeling van de Nederlandse samenleving (Nuis, 1996: 21).

Ondanks het feit dat de Kunsthall heeft besloten vanwege financiële motieven geen avantgardistische kunst te presenteren, vervult zij wel D’Ancona’s streven naar een samenhangend Nederlands aanbod van kunst en cultuur. Door de presentaties te richten op een potentieel populaire onderwerpen tracht zij met het unieke aanbod een brede bezoekersstroom aan te trekken.

Een cultuurnota verder wordt deze stellingname expliciet verheven tot (cultureel) beleidsdoel onder Van der Ploeg (2000). Van der Ploeg benadrukt dat, hoewel de avant-garde van groot belang is geweest voor de vernieuwing binnen de kunsten en voor het internationale prestige van de Nederlandse kunst en cultuur, er zich inmiddels een eenzijdig aanbod van avant-garde binnen de Nederlandse musea heeft gevormd, waarbij “sommige musea voor de moderne kunst, zoals het Stedelijk Museum in Amsterdam, steeds meer musea van de historische avant-garde zijn geworden”.

Van der Ploeg speelt daarnaast ook in op de visie van de Kunsthall Rotterdam aangaande het betrekken van de wensen en de smaak van een breed publiek bij het presentatiebeleid. In tegenstelling tot zijn voorgangers onderschrijft Van der Ploeg het belang om afstand te nemen van het voorgaande subsidiebeleid “dat bijna altijd was toegespitst op.. wensen en noden van de specialisten die daarin werkzaam zijn en de voorkeuren van andere ingewijden, en niet op de verlangens van een breed samengesteld publiek” (Van der Ploeg, 2000: 1). Dit blijkt niet nodig te zijn voor de Kunsthall Rotterdam die

zes jaar eerder in het jaarverslag van 1994 concludeert “dat zeker tijdens tentoonstellingen met een lagere museale drempel, de Kunsthal een groot en breed publiek trekt” (Kunsthal, 1994: 29).

In 2000 refereert de Kunsthal aan een bericht in het NRC-handelsblad waarin de thematiek van de presentaties wordt opgesomd: “‘Serieuze onderwerpen, op populaire wijze gepresenteerd en populaire onderwerpen op een serieuze wijze gebracht’ aldus een bespreking in NRC Handelsblad” (Kunsthal, 2000:4). Deze visie wordt een jaar later ook door Van der Ploeg toegepast ter bevordering van de culturele dynamiek binnen de Nederlandse samenleving.

Voor Van der Ploeg dient cultuur niet als sociaal bindmiddel te worden benaderd zoals onder D’Ancona (1992) en Nuis (1996), maar dient zij als “katalysator van ongewapende confrontaties tussen veel verschillende culturele opvattingen en waarden” (Van der Ploeg, 2000: 15). “Langs die weg wil ik het beste populair maken en het populaire beter”, aldus Van der Ploeg (2000: 15). Het populairder maken van het beste aanbod van Nederlandse kunst en cultuur, en het beter maken van wat populair is vormen de twee hoofdpunten van de cultuurnota 2001 – 2004 en van het culturele beleid van Van der Ploeg.

Ook in het jaarverslag van 2005 toont de Kunsthal dat zij binnen de organisatie van de presentaties oog heeft voor het nationale cultuuraanbod, en dat zij inspeelt op gaten in het culturele aanbod. Met de organisatie van presentaties van Henry Moore in 2006 en Gustav Klimt in 2007 kiest de Kunsthal “bij uitstek kunstenaars die in Nederland wel bekend zijn, maar hier zelden of nooit getoond worden”: “Het tentoonstellingsaanbod in ons land voorziet weliswaar in ruime mate in 17de- en 19de- eeuwse thema’s en ook de hedendaagse kunst wordt met regelmaat getoond, maar de modern-klassieken ontbreken” (Kunsthal, 2005:4).

In het jaarverslag van 2005 formuleert de Kunsthal het streven naar de uitbreiding van de (inter)nationale samenwerkingsverbanden ten behoeve van de organisatie van grote presentaties, zoals familietentoonstellingen, die vanaf 2003 in toenemende mate in samenwerking met partnerinstellingen werden georganiseerd. Het streven krijgt binnen het jaarverslag een verdere uitwerking waarmee het presentatiebeleid in toenemende mate steunt op de (inter)nationale samenwerkingsverbanden met bruikleengevers als (inter)nationale particuliere verzamelaars en collega-instellingen.

Hiermee loopt de Kunsthal wederom voor op de beleidsontwikkeling zoals geformuleerd in de cultuurnota. Ondanks het feit dat Van der Laan in de cultuurnota 2005 – 2008 het belang van het ontwikkelen en aangaan van internationale

samenwerkingsverbanden tussen museale instellingen binnen de Europese Unie aankaart, vindt een daadwerkelijk stimulering van de (inter)nationale samenwerkingsverbanden tussen de museale instellingen pas plaats onder leiding van Plasterk, die in de cultuurnota 2009 – 2012 een aanvullende financiering op het cultuurprofijt beschikbaar stelt.

7.1.6 Recapitulatie

De afwezigheid van een eigen collectie beïnvloedt de beleidsvoering van de Kunsthal. Zij opereert vanuit haar presentatiefunctie en stelt de bezoeker centraal binnen de ontwikkeling van het presentatiebeleid. Dit in tegenstelling tot het Rijksmuseum, dat haar collectie centraal stelt en haar maatschappelijke functie hieromheen bouwt. Hierdoor profileren deze instellingen zich verschillend binnen de Nederlandse kunst- en cultuursector. Het Rijksmuseum staat als 'nationale schatkamer' tegenover de Kunsthal als laagdrempelige tentoonstellingsmachine, afgestemd op de kennis en smaak van een brede (nieuwe) groep mensen.

Daarmee verschilt de wijze en de mate waarmee politieke uitgangspunten van het Nederlands cultuurbeleid aangaande het collectie- en presentatiebeleid door beide instellingen worden ingevuld. De Kunsthal toont initiatief door het invullen van diverse beleidswensen van D'Ancona (presentaties afstemmen op publiek door kennis over het publiek te vergaren); van Nuis (niet eenzijdig richten op Nederlanders van een niet – Nederlandse afkomst); Vander Ploeg (inspelen op niche van de markt, presentaties afstemmen op publiek).

Bovendien toont zij zich vooruitstrevend in het streven 'om het wetenschappelijke populair te maken, en het populaire wetenschappelijke te maken' en het vroegtijdige streven naar de uitbreiding van (inter)nationale samenwerkingsverbanden. Hiermee loopt zij voor op de ontwikkeling van het nationale cultuurbeleid.

Dit is niet het geval voor het Rijksmuseum, dat, ondanks de directe overheidsbemoediging met de beleidsontwikkeling, in mindere mate invulling verstrekt aan de politieke uitgangspunten van het Nederlandse cultuurbeleid. Een uitzondering hierop vormt de beleidsperiode onder D'Ancona: het streven naar de ontwikkeling van een bloeiend cultureel leven middels de vergroting van het culturele bewustzijn ter versterking van de nationale identiteit sloot nauw aan bij het karakter van het Rijksmuseum en de collectie die zij beheert.

7.1.7 Indicator 3 Overheid Zichtbaarheid

Binnen de culturele beleidsontwikkeling wordt de term zichtbaarheid veelal gelijk getrokken met culturele participatie en spreiding. Kunst en cultuur dient voor een ieder toegankelijk te zijn, wat een evenredige spreiding van het Nederlands cultuur aanbod inhoudt en wat bovendien een passende toegangsprijs vergt. Zo vormt de zichtbaarheid van de collectie voor Van der Ploeg “een functioneel onderdeel van mijn streven naar onder andere een groter publieksbereik, meer diversiteit, verjonging, ondernemingszin en gebruik van nieuwe media in de culturele sector” (Van der Ploeg, 1999: 2). Bovendien benadrukt Van der Ploeg dat de mogelijkheden “van promotie en marketing nog te vaak onbenut blijven” en dat daardoor een “potentieel publiekssucces niet voldoende uitgebuit” wordt (Van der Ploeg, 2000: 48). Van

Na een beleidsperiode waarin de zichtbaarheid van de collectie onder Van der Laan grotendeels ingezet werd als functioneel middel ter bevordering van de culturele participatie van nieuwe publieksgroepen, verbindt Plasterk wederom economische belangen aan de zichtbaarheid van de instelling en haar collectie. In de visie van Plasterk dient een vergroting van de zichtbaarheid tevens te resulteren in een vergroting van het financiële en maatschappelijk draagvlak. Voor Plasterk is een sterke cultuursector gebaat bij een zakelijke verbetering van de culturele instellingen.

Hoe groter de zichtbaarheid van de museale instelling, des te eerder potentiële financiers bereid zijn te investeren.

7.1.8 Indicator 3 Kunsthal Zichtbaarheid

In het jaarverslag van 1994 formuleert de Kunsthal het streven om in 1996 de galerie, waarin jong hedendaags talent werd geëxposeerd, te transformeren tot Design-galerie. Hiermee sluit zij aan bij het stedelijke streven naar een internationale positionering van Rotterdam als design- en architectuurstad. Onder andere door een platform te bieden aan de jaarlijkse Designprijs van Rotterdam en door het exposeren van nationale en internationale designstukken beoogt de Kunsthal bij te dragen aan de ontwikkeling van de Rotterdam tot design stad van Nederland.

Daarnaast genereren de grote afwisseling en de diversiteit van exposities in de Kunsthal een grote mate van publiciteit: “De Kunsthal Rotterdam is een van de meest beschreven culturele instituten van Nederland” (Kunsthal, 1995: 6). De NOS bericht driemaal over exposities in de Kunsthal in 1994. Er is ook veel reclame middels Radio Rijnmond, op tv en op affiches in de stad en in nationale dagbladen. Dit is eveneens van belang voor de stad

Rotterdam die in toenemende mate, middels de Kunsthal, indirecte publiciteit geniet. Hierbij toont de Kunsthal Rotterdam zich bewust van de relatie met de stad doordat zij het woord Rotterdam in haar naam heeft geïmplementeerd.

Persberichten in de media zijn belangrijk om de bekendheid en de aantrekkelijkheid van de Kunsthal te vergroten. De Kunsthal biedt de pers de gelegenheid om, voor de publieke opening, een expositie te bezichtigen. In het geval van grote exposities die een langere periode beslaan, organiseert de Kunsthal een persconferentie en laat affiches en brochures drukken ter vergroting van de publiciteit. Terwijl de aandacht van de pers in 1992 nog grotendeels gericht was op het gebouw van Rem Koolhaas verschuift de aandacht geleidelijk naar de inhoud en thematiek van de georganiseerde exposities, waardoor er “regelmatig paginagrote recensies in de landelijke dagbladen verschijnen en ook het NOS journaal, NOVA en het programma Kunstmest regelmatig een tentoonstelling van de Kunsthal behandelen” (Kunsthal, 1995:29).

In 1996 beoogt De Kunsthal, middels het genereren van persbelangstelling voor de aangeboden exposities, de Kunsthal op internationaal niveau te positioneren. Het belang van publiciteit in het verwerven en vergroten van de inkomsten verkregen uit het publiek in 1994 wordt nog groter in 1996: in dat jaar verschijnt De Kunsthal 3200 keer in de Nederlandse pers (Kunsthal, 1997). Daarnaast vindt “de expositie over Leonardo da Vinci weerklank in geheel Europa en Han van Meegeren zette de Kunsthal wereldwijd op de kaart middels CNN, de NBC, de WDR en Reuter.” (Kunsthal, 1997:4)

“In de media kwam de Kunsthal vanwege haar tentoonstellingsbeleid royaal op de eerste plaats” (Kunsthal, 1999: 3). De media-aandacht voor de exposities wordt vanaf 2000 door een stagiaire gecategoriseerd in een archief waardoor op datum en onderwerp kan worden gezocht binnen de gearchiveerde radio en televisie opnamen over de Kunsthal.

De Kunsthal werd op 14 februari 2001 gekozen tot winnaar van de publieks- en vakprijs van de Rotterdamse reclameprijzen, waarmee zendtijd werd gewonnen voor een radiocommercial over de tentoonstelling ‘Jezus in de Gouden Eeuw’. Ook door de aanwezigheid van de Kunsthal Rotterdam op de Uitmarkten van Amsterdam, Antwerpen en Rotterdam, hebben “behalve de landelijke en regionale media in toenemende mate ook de buitenlandse media belangstelling voor het tentoonstellingsprogramma van de Kunsthal ” (Kunsthal, 2001: 4). Er wordt ook getracht de publiciteit voor de Kunsthal te versterken middels een overeenkomst met Holland Casino voor de huur van een billboard.

In het jaarverslag van 2002 verwijt de Kunsthal de Gemeente Rotterdam nalatig te zijn in het reageren op de pers- en media aandacht die de Kunsthal genereert: “het gemak

waarmee de Kunsthal op deze wijze (pers & media aandacht) bijdraagt Rotterdam een attractief imago te verschaffen, wordt onvoldoende uitgebuit door de stad” (Kunsthal, 2003: 6). De Kunsthal voorziet dat de Rotterdamse kunstinstellingen een toenemend belang krijgen in het verbeteren van het imago van Rotterdam als relevante (culturele) bestemming voor toeristen en/of dagjesmensen, door “Rotterdam als product in de markt te zetten” (Kunsthal, 2003: 6), maar Rotterdam gaat, op haar beurt, niet in op noodzakelijke veranderingen aan bijvoorbeeld het gebouw en het park of op verbetering van de parkeergelegenheid. Bovendien is de bewegwijzering in de publieke ruimte naar de Kunsthal ‘onvoldoende aangegeven’.

Vanaf 2005 wordt er vanuit de Kunsthal actiever geanticipeerd op het genereren van media-aandacht voor grotere tentoonstellingen. De doelgroep die door de Kunsthal wordt beoogd wordt veelal via deze kanalen aangesproken. Veelgebruikte kanalen zijn de regionale tv en radiozender Rijnmond, en op landelijk niveau de NOS en de culturele programma’s. Daarnaast huurt de Kunsthal vanaf 1994 een billboard voor 8.335 euro per jaar waarop direct publiciteit rondom haar tentoonstellingen kan worden gecreëerd.

Het jaar 2005 wordt gekenmerkt door (wederom) opvallende tentoonstellingen, koninklijk bezoek, de start van een eigen beleggingsfonds, twee bestuurswisselingen en buitengewoon veel aandacht in de media, waaronder veel buitenlandse bladen. In de Nederlandse reguliere media (dag-, week- en maandbladen) worden gedurende 2005 maar liefst 1.061 artikelen geschreven over de Kunsthal Rotterdam. Ook in 2008 continueerde deze aandacht doordat er 1.120 artikelen over de Kunsthal in de Nederlandse reguliere media werden geschreven.

In de jaarverslagen van 2010 en 2011 benadrukt de Kunsthal dat de Gemeente Rotterdam de free-publicity die gegenereerd wordt door culturele instellingen als de Kunsthal, te weinig kapitaliseert: De bevordering van de toeristische aantrekkelijkheid van de stad Rotterdam en haar economische spin-off worden nog altijd niet volledig benut door de Gemeente Rotterdam.

7.1.9 Indicator 3 Rijksmuseum Zichtbaarheid

Elke presentatie of tentoonstelling van het Rijksmuseum gaat gepaard met het genereren van publiciteit, middels het verstrekken van affiches, folders en advertenties (Rijksmuseum, 1998). In het jaarverslag van 1998 spreekt het Rijksmuseum van een uitzonderlijke grote aandacht van de media voor de tentoonstelling ‘Adriaen de Vries’. Dit was deels het resultaat van een speciaal marketing programma rondom de tentoonstelling waarbinnen

billboardadvertenties in Amsterdam werden geplaatst en extra advertentieruimte werd ingekocht en benut.

De tentoonstellingen en activiteiten van het Rijksmuseum zijn meerdere keren per jaar onderwerp van de televisiejournals op zowel de publieke als de commerciële omroepen. Ook de landelijke en regionale dagbladen berichten veelvuldig over de tentoonstellingen. Deze zichtbaarheid wordt ook in 1998 bevestigd: “Naast de persontvangsten rondom de tentoonstellingen ontving het museum in 1998 ruim 900 journalisten en medewerkers van de reisindustrie. Ruim 40 filmploegen filmden buiten openingstijden in het museum” (Rijksmuseum, 1998:25).

In 2000 werd er binnen het Rijksmuseum een aparte afdeling communicatie en marketing in het leven geroepen die “een spel vormt in de steeds professionelere aanpak van deze taken” (Rijksmuseum, 2000: 28). De afdeling is verantwoordelijk voor de publiciteitsontwikkeling rondom tentoonstellingen en de begeleiding van pers en andere professioneel geïnteresseerden. Hoogtepunt vormde het uitgebreide profiel van de directeur van het Rijksmuseum in de NRC dat tevens verscheen in het Algemeen Dagblad, het Financiële Dagblad, Country Life, Weltkunst, Collections, The International Art Newspaper Business Radio (Rijksmuseum, 2000).

In de meerjarenbegroting 2003-2010 die in 2002 werd ontwikkeld is “bijzondere aandacht besteed aan meer zichtbaarheid van het Rijksmuseum tijdens de periode van de renovatie” (Rijksmuseum, 2002:142). Ook de opening van het Rijksmuseum Amsterdam Schiphol in 2002 bevorderde de zichtbaarheid van de collectie en sloot tegelijkertijd nauw aan “bij de wens van toenmalig staatssecretaris, Rick van der Ploeg, om de Collectie Nederland meer zichtbaarheid te geven op onverwachte en drukbezochte plaatsen” (Rijksmuseum, 2002:40).

Vanaf 2003, het jaar dat een begin wordt gemaakt met de verbouwing van het Rijksmuseum, richt een deel van de media-aandacht voor het Rijksmuseum zich op de verbouwingen en de ontwikkelingen van het Nieuwe Rijksmuseum. Het Rijksmuseum benadrukt dat desondanks, een jaar na de start van de verbouwing, dankzij “ de 180.000 mensen die onze vestiging op Schiphol aandeden en de vele tienduizenden die een of meer van de in 2004 gestarte gastpresentaties in Nederlandse bezochten, er zonder overdrijving kan worden gesteld dat het Rijksmuseum aan zichtbaarheid in 2004 nauwelijks heeft ingeboet” (Rijksmuseum, 2004: 12).

Ook in 2005 kreeg het Rijksmuseum veel aandacht van de media. Zo werkte hoofddirecteur De Leeuw mee aan de laatste van een reeks publicaties in het NRC

Handelsblad aangaande de vorderingen van de verbouwing van het hoofdgebouw. Daarnaast kwam het Rijksmuseum in de publiciteit vanwege “het vernieuwende onderzoek naar de collectie bronzen, de aankopen en de Sesamstraat-tekenwedstrijd” (Rijksmuseum,2005:28). Een jaar later, in 2006, kreeg het Rijksmuseum omvangrijke aandacht van pers en media met het oog op de tentoonstelling Rembrandt – Caravaggio. Diverse internationale televisiejournals in onder andere Frankrijk en Italië besteedden aandacht aan de tentoonstelling, kranten als de Financial Times prezen de tentoonstelling en spraken van “a once in a lifetime exhibition”(Rijksmuseum, 2006:45).

Desondanks wordt er vanaf het jaarverslag van 2006 geen aparte aandacht meer besteed aan zowel de ontwikkelingen van de website als de zichtbaarheid van het Rijksmuseum binnen de (inter)nationale pers en media. Wel wordt in de periode 2007 tot en met 2011 een enkele keer de media-aandacht rond nieuwe aanwinsten of georganiseerde activiteiten besproken. Zo bericht het Rijksmuseum in het jaarverslag van 2007 dat het publieksmagazine Oog vanaf het begin veel media aandacht kreeg, maar vanaf 2009 tot en met 2011 zijn er alleen kwantitatieve data beschikbaar aangaande de mate van zichtbaarheid in de media.

In het jaarverslag van 2009 laten deze gegevens zien dat het aantal nationale, online bronnen zoals kranten, websites en blogs, die aandacht schonken aan het Rijksmuseum steeg van 2537 bronnen in 2008 tot 3383 bronnen in 2009. Nog groter was de stijging van het aantal internationale online bronnen die berichten over het Rijksmuseum Amsterdam, van 3565 bronnen in 2008 tot 6408 bronnen in 2009 (Rijksmuseum, 2009)

Hoewel er in het jaarverslag van 2010 geen data beschikbaar worden gesteld over het aantal online artikelen dat over het Rijksmuseum werd gepubliceerd is er in 2011 een grote daling te constateren in de omvang van de media-aandacht; slechts 1.087 online bronnen berichten over het Rijksmuseum (Rijksmuseum, 2011).

Het aantal papieren bronnen die berichten over het Rijksmuseum neemt af van 1409 nationale bronnen in 2009 tot 675 nationale bronnen in 2010. In 2011 stijgt het aantal weer tot 961 artikelen. Het aantal internationale papieren bronnen die aandacht schenken aan het Rijksmuseum wordt alleen in de jaarverslagen van 2010 en 2011 geïndexeerd en omvat 72 artikelen in 2010 en 59 artikelen in 2011 (Rijksmuseum, 2011).

7.1.10 Recapitulatie

Beide instellingen genereren een hoge mate van publiciteit en voeren een actief publiciteitsbeleid. De aandacht van pers en media richt zich in het geval van het Rijksmuseum primair op de collectie. Naarmate de start van de renovatie nadert verschuift deze focus op de ontwikkelingen van de renovatie. De Kunsthal genereert pers- en media-aandacht hoofdzakelijk door de grote afwisseling en de sterke diversiteit van de presentaties. Ook de populaire thematiek is verantwoordelijk voor de media-aandacht.

Bevordering van de media-aandacht is functioneel. Publiciteit vergroot de zichtbaarheid van de instelling waarmee zij én een breed publiek weet te bereiken én aandacht van potentiële investeerders weet te trekken. Dit is minder relevant voor het Rijksmuseum, dat, met de rijkscollectie als troef, verzekerd van een maatschappelijke zichtbaarheid: het Rijksmuseum genereert een grote mate van publiciteit met en zonder publiciteitscampagnes.

7.1.11 Indicator 4 Overheid Digitalisatie & E-Cultuur

Digitale aanwezigheid van musea en collecties is in toenemende mate van belang voor het financieel en maatschappelijk draagvlak van de instellingen. Digitalisatie van (delen van) de collectie ondersteunt het beheer en behoud hiervan, maar vergt ook nieuwe kennis over de ontsluiting en conservatie van gedigitaliseerde beelden, die voor een breed en deels nieuw publiek beschikbaar zijn.

In de cultuurnota 1997 – 2000 kwamen de mogelijkheden van het digitale medium ter bevordering van de toegankelijkheid van de collectie voor publiek, wetenschap en professionals voor het eerst aan bod binnen het Nederlandse cultuurbeleid. Nuis merkt op dat “niet alleen bezoekers belangstelling tonen voor museale collecties, maar ook thuisblijvers” (Nuis, 1997: 85). Als voorbeeld stelt hij het Teylers Museum, dat dankzij het aanbieden van informatie op internet “een nieuw publiek bedient” (Nuis, 1997:85). Nuis ziet ook potentie in de cd-rom die ‘thuisblijvers’ ook in staat stelt te genieten van de museale collecties.

Echter, hij plaatst ook kanttekeningen bij de digitale ontwikkelingen: “de toepassing van nieuwe technieken kunnen leiden tot schaalvergroting van productie en distributie met als mogelijk gevolg vervlakking van informatie- en cultuuraanbod” (Nuis, 1996:79). Bovendien benadrukt Nuis dat het publiek sturing nodig heeft om binnen het digitale aanbod tot een individuele keuze te komen, middels de ontwikkeling van

kwaliteitswaarborgen en het bewaken van authenticiteit. De zorgen om authenticiteit leven ook onder de culturele instellingen. Zo 'bespeurt' Nuis bij de museale instellingen een "reserve om informatie over de collectie aan te bieden aan publiek buiten de museummuren" (Nuis, 1996: 85). Nuis stelt: "Er is beduchtheid voor het gevaar dat derden deze gaan exploiteren, waardoor musea inkomsten mislopen" (Nuis, 1996:85).

Onder Van der Ploeg wordt digitalisering en digitale aanwezigheid van museale instellingen verankerd in het beleid vanuit het idee dat "investeren in het digitaliseren van cultuuruitingen en cultureel erfgoed een investering is in kennisoverdracht" en in "het aantrekkelijk maken van het internetgebruik en uitbuiten van gebruiksmogelijkheden" (Van der Ploeg, 2000: 50).

Ook de Raad voor Cultuur benadrukt dat de ontwikkelingen van ICT "ongekende mogelijkheden biedt voor het realiseren van een groot deel van de doelstellingen van het cultuurbeleid" (Van der Ploeg, 2000: 49). Dit zit hem allereerst in de versimpeling van het bereiken van een breed, nieuw en divers publiek. Dit sluit voor Van der Ploeg nauw aan bij het maatschappelijke karakter van culturele expressies die (mede) dankzij overheids gelden tot stand zijn gekomen en deel uit maken "van een culturele omgeving waar iedere Nederlander voldoende van zijn gading moet vinden om zich er thuis te kunnen voelen" (Van der Ploeg, 2000: 49).

Voor Van der Ploeg behoort het "tot het reguliere takenpakket van erfgoedinstellingen om hun collecties digitaal te ontsluiten en toegankelijk te maken via internet of andere digitale media" (Van der Ploeg, 2000). Om de cross-disciplinaire mogelijkheden van ICT en cultuur te overzien stelt de Raad voor Cultuur het 'Digitaal Deltaplan' in om "de wederzijdse mogelijkheden nader te verkennen, te onderzoeken en te benutten" (Van der Ploeg, 2000: 50). In samenspraak met de Raad zegt Van der Ploeg een impulsinvestering van 90,7 miljoen euro toe en stelt "als bescheiden opmaat 3,6 miljoen euro structureel beschikbaar" voor de ontwikkeling van een "bedrijfstuk die hier nog in de kinderschoenen staat" (Van der Ploeg, 2000:50).

Het accent op de digitalisering van de collectie heeft ook een duidelijk economisch motief: "als we ons zouden realiseren hoe enorm het collectieve vermogensbeslag is dat daarmee is gemoeid en welke alternatieve gebruiksmogelijkheden er allemaal zijn te bedenken voor deze enorme kapitaalaccumulatie" (Van der Ploeg, 2000:4.) Zo bevordert de digitale aanwezigheid van museale instellingen de aantrekkelijkheid van het culturele klimaat in Nederland voor zowel bedrijven als toeristen, en vergemakkelijkt het de

samenwerkingsverbanden tussen de culturele sector en (inter)nationale sectoren als de wetenschap en het onderwijs.

Anderzijds benadrukt Van der Ploeg de waarden van kunst en cultuur voor de ontwikkeling van de ICT sector. Zo wijst Van der Ploeg er op dat “cultuurmakers een reservoir aan talent waaraan behoefte in vrijwel alle sectoren van het bedrijfsleven is en sterk zal groeien naarmate de new economy (kenniseconomie) zich verder ontwikkelt. Creativiteit wordt steeds schaarser” (Van der Ploeg, 2000: 50).

De Mondriaan Stichting voert vanaf 1999 een (tijdelijke) stimuleringsmaatregel in ter ondersteuning van de digitaliseringsprojecten door museale instellingen. Deze maatregel wordt gecontinueerd in de beleidsperiode 2005 – 2008, waarin erfgoedinstellingen eveneens gebruik kunnen maken van projectmatige subsidies die door de Mondriaan Stichting worden verstrekt. Wel verschuift het accent onder Van der Laan op de ontwikkeling van een standaardisering van de distributie en digitalisatie van erfgoedobjecten.

Hiermee beoogt Van der Laan een betere aansluiting te vinden op internationaal niveau, en nationaal een betere samenhang te creëren in het digitale aanbod van kunst en cultuur, waarbinnen informatie over de collectie wegens de standaardisatie bovendien in toenemende mate toegankelijk is voor (inter)nationale specialisten en wetenschappers. Door het accent te plaatsen op de standaardisering van het digitale aanbod van kunst en cultuur continueert Van der Laan ook de door Van der Ploeg geconstateerde noodzaak van het implementeren van kwaliteitskenmerken en –waarborgen ter bescherming van de authenticiteit.

Na twee beleidsperioden van ontdekken, experimenteren en standaardiseren implementeert Plasterk de digitale mogelijkheden expliciet als middel om overige beleidsdoelen, zoals de bevordering van culturele participatie en cultuuroverdracht, te realiseren en “de economische en sociaal-culturele mogelijkheden van cultuur en creativiteit (te) vergroten op een wijze die voorheen ondenkbaar was” (Plasterk, 2008:15). Ook beleidsdoelen aangaande de bevordering en ontwikkeling van toptalent binnen een innovatieve culturele sector ter bevordering van de internationale positie van Nederland zijn gebaat met de processen van digitalisering doordat “de waarde van kunsten, erfgoed en media voor het innovatieve beleid, alleen maar toeneemt door de mogelijkheden van digitalisering en nieuwe media” (Plasterk, 2008:15).

Desondanks neemt met de ontwikkeling van het digitale domein ook de authenticiteit en betrouwbaarheid van het nieuwe medium af. De Raad voor Cultuur

benadrukt dan ook dat “de kwaliteit, betrouwbaarheid en authenticiteit van publieke informatie en cultuur gegarandeerd moet zijn” (Plasterk, 20008: 15). Nieuwe onderwerpen, zoals het virtuele auteursrecht, en de toegang en het beheer van de digitale infrastructuur worden door Plasterk, in samenwerking met de Raad voor Cultuur, nader onderzocht. Dit geldt ook voor de toenemende belangen van mediawijdsheid binnen het omvangrijke digitale aanbod, die door Plasterk voortaan onder de beleidsontwikkeling cultuurparticipatie worden geschaard.

Een verder ontwikkeling moet, volgens de Raad voor Cultuur, tot stand komen door “meer samenhang en minder schotten tussen de verschillende sectoren. Alleen dan kunnen de innovatie, het experiment en de vernieuwing die de Raad voorstaat van de grond komen” (Plasterk, 2008: 15)

7.1.12 Indicator 4 Kunsthal Digitalisatie & E-Cultuur

“De Kunsthal had als een van de eerste grote kunstinstellingen in Nederland in 1994 al een website” (Kunsthal, 2008: 49).

“Als een van de eerste grote kunstinstellingen in Nederland” beschikte de Kunsthal in 1994 al over een website (Kunsthal,2000:13). Hiermee loopt zij voor op de culturele beleidsontwikkeling van de overheid, die weliswaar door Nuis werd geïntroduceerd maar pas vanaf Van der Ploeg expliciet wordt toegepast door in te spelen op de mogelijkheden van een digitale aanwezigheid en de uitdagingen van digitaliseringsprocessen.

Van een echte ‘digitale’ visie van de Kunsthal is voor het eerst sprake in het jaarverslag van 2000, waarin de organisatie een visie ontwikkelt en doelen formuleert voor de digitale aanwezigheid van de Kunsthal. De website wordt in dit jaar uitgebreid met onder meer een overzicht en een archief van de tentoonstellingen van 1996 tot en met 2000. Deze ‘virtuele Kunsthal;’ trekt in het jaar 2000 96.293 bezoekers die in totaal 5.476 verzoeken en reacties mailden naar de organisatie van de Kunsthal.

Met de vroegtijdige digitale aanwezigheid van de Kunsthal Rotterdam blijkt zij ook de netwerkmogelijkheden van het internet en email te implementeren en te hanteren ter bevordering van de publieksbinding en het afstemmen van het culturele aanbod door de Kunsthal op de beoogde doelgroep. Door het open karakter van de instelling, die dankzij technologische middelen ‘directer’ in contact staat met de potentiële bezoeker, werkt de Kunsthal hiermee tevens, in stilte, aan de vergroting van het financiële en maatschappelijke

draagvlak wat onder Plasterk tot een van de kerndoelen van de beleidsperiode 2009 – 2012 wordt verheven.

Middels de website verstrekt de Kunsthal informatie “met als doel het werven van nieuwe bezoekers en het vergroten van herhaalbezoek” (Kunsthal, 2000:15). Hiermee sluit de organisatie zich aan bij de mogelijkheden die Nuis toekent aan het nieuwe medium en volgt zij de voorbeeldfunctie van het Teylers museum die door het beschikbaar stellen van digitale informatie een nieuw publiek weet aan te trekken. Maar ook hier vult de Kunsthal op eigen beweging het overheidsbeleid aan door zich niet alleen te richten op een nieuw publiek, maar ook op een ‘loyaal’ publiek waarmee zij haar inkomsten verkregen uit entreegelden tracht te behouden en te vergroten.

De informatiefunctie van de website is deels gericht op het informeren van de internationale belangstellenden en pers. Dit is relevant gezien het feit dat 51% van de bezoekers in het jaar 2000 afkomstig was uit het buitenland en dat dit percentage ongeveer gelijk blijft tot 2011. De website is ook volgens Van der Ploeg uiterst geschikt als servicefunctie voor buitenlandse toeristen of dagjesmensen die “ thuis vanaf de computer op virtuele wijze kennismaken met de kunstwerken die ze hier in realis zullen gaan kijken” (Van der Ploeg, 2000:50).

In 2007 wordt er door de Kunsthal een ontwerpbureau aangesteld om een nieuwe website te ontwikkelen, waarbij het accent niet langer op de informatiefunctie dient te liggen, maar die meer moet inspelen op de aantrekkelijkheid van de website en de beleving van het digitale bezoek. Dit blijkt achteraf geheel in lijn te zijn met de cultuurnota van Plasterk die een jaar daarna zou worden gepubliceerd en waarin hij, binnen de collecties die onder zijn verantwoordelijkheid vallen, “wil investeren in de aantrekkelijkheid van de presentatie en in cultuureducatie” om zo musea aantrekkelijker te maken voor het (brede) publiek zodat zij hun eigen inkomsten kunnen vergroten (Plasterk, 2008: 44).

Op de nieuwe website van de Kunsthal wordt voor de pers bovendien een aparte sectie in het leven geroepen waar de gebundelde informatie van alle tentoonstellingen kan worden gedownload. Ook de evenementen en activiteiten en gewijzigde openingstijden worden voortaan aangegeven. Hiermee zet de Kunsthal haar website in als sociaal- en kennisplatform, waarop “verbindingen gelegd kunnen worden tussen de cultuursector en andere maatschappelijke sectoren” en waardoor, dankzij het brede publieksbereik, het door Plasterk gewenste financiële en maatschappelijk draagvlak bevorderd kan worden” (Plasterk, 2008: 31).

De 'virtuele Kunsthal' wordt als digitaal platform en service verlenende afdeling in 2010 aangevuld met een publicitaire functie. Door een actieve deelname aan (virtuele) sociale netwerken beoogt de Kunsthal een bepaalde mate van 'free-publicity' te genereren middels het plaatsen van weblinks op fora, tweets en in online artikelen. Ook Facebook is van belang voor het aantrekken van nieuw publiek, waarbij de "mate van liken een graadmeter aan het worden is voor de populariteit van een bepaalde tentoonstelling of evenement" (Kunsthal, 2010: 57). Met name de blockbustertentoonstellingen zoals die over Munch blijken populair: de webpagina van Edvard Munch kreeg 1800 likes en het meeste aantal 'views'.

Ook is de 'virtuele Kunsthal' een aanvulling op de educatieve functie van de Kunsthal, doordat deze niet alleen educatieve informatie online beschikbaar stelt aan scholen en andere educatieve instellingen, maar ook studenten actief een bijdrage laat leveren aan de ontwikkeling van de 'virtuele Kunsthal'. Zo ontwikkelt zij in 2010 een samenwerkingsverband met de Hogeschool Rotterdam waarbij studenten worden uitgedaagd om creatieve toepassingen te bedenken "voor het inzetten van nieuwe media rondom de thema's: marketing, social media en publieksparticipatie, informatievoorziening en het stimuleren van de betrokkenheid van bezoekers" (Kunsthal, 2010: 57).

Mede dankzij de voortdurende ontwikkeling van de 'virtuele Kunsthal' en de verscheidenheid aan functies die zij vervult neemt het aantal digitale bezoekers nog altijd toe van 368.603 in 2003 naar 548.947 in 2006 en naar 1.550.163 in 2011 (Kunsthal, 2010).

7.1.13 Indicator 4 Rijksmuseum Digitalisatie & E-Cultuur

De digitale toegankelijkheid van het Rijksmuseum en haar collectie komt voor het eerst ter sprake in het jaarverslag van 2000. In dit jaarverslag is te lezen dat het Rijksmuseum een aantal digitale aanpassingen noodzakelijk acht om de toegankelijkheid van de digitale bibliotheek en de ontwikkeling van een digitale programmering te verbeteren. In samenwerking met de Koninklijke Bibliotheek Den Haag heeft het Rijksmuseum Amsterdam in 1999 dan al een digitaliseringsproject 'Nederlandse geschiedenis' ontwikkeld (Rijksmuseum, 1999).

Vanaf 2002 is de digitalisering van de collectie (het digitaal op beeld vastleggen van de collectie) de hoofddoelstelling van de toekomst voor het Rijksmuseum. Het museum neemt deel aan het 'Geheugen van Nederland project', "een door de overheid gesubsidieerde database om museale collecties op het gebied van de Nederlandse kunst en

geschiedenis gedigitaliseerd beschikbaar te stellen voor het Nederlandse publiek” (Rijksmuseum,2002:25).

Hiermee volgt het Rijksmuseum de beleidslijn van Van der Ploeg die in de cultuurnota 2001 – 2004 digitalisering tot kernfunctie van de museale instellingen verheft. Het museum noemt wel de noodzaak van investeringen in materialen, zoals digitale camera’s en opslagmogelijkheden, en kennis zodat het personeel bijgeschoold kan worden. Met het oog op de noodzakelijk geachte investeringen benadrukt het Rijksmuseum dat “door middel van samenwerkingsverbanden ervaringen kunnen worden opgedaan en kosten worden gedeeld en teven een beroep kan worden gedaan op subsidies” (Rijksmuseum, 2002:22).

Het Rijksmuseum noemt het dan ook zorgelijk “dat bij de toekenning van het Kunstenplan door het Ministerie van OCW geen gehoor is gegeven aan het verzoek van het Rijksmuseum om extra digitaliseringsgelden” (Rijksmuseum, 2000: 21). Desondanks hoopt het Rijksmuseum alsnog “in staat gesteld te worden om voorafgaand aan de grootscheepse uithuizing van de collecties in het kader van de renovatie een grootscheepse inhaalslag op het gebied van collectie-digitalisering te maken” (Rijksmuseum, 2000:21).

In 2001 wordt er met het beschikbaar stellen van het Collectie Management Systeem op Intranet een belangrijke aanpassing gerealiseerd waardoor “iedere medewerker, waar ook in het gebouw, in de collectiegegevens kan kijken” (Rijksmuseum, 2001: 20). Tevens worden voortaan alle uitgaande bruiklenen gedigitaliseerd, en neemt ook het digitale bestand van gedigitaliseerd beeldmateriaal toe: “aan het reproductiebestand werden 13.737 records toegevoegd en 1.200 bestellingen verwerkt” (Rijksmuseum, 2001:20).

Voor een verdere ontwikkeling van digitaliseringprocessen verleent het Rijksmuseum een hoge prioriteit aan “het extern beschikbaar stellen van zowel tekstuele als beeldinformatie” (Rijksmuseum, 2001: 22). “Een aanzet”, aldus het Rijksmuseum, “om in 2004 minimaal 40.000 voorwerpen via verschillende digitale informatiekkanalen beschikbaar te stellen” (Rijksmuseum, 2001:22).

In 2002 neemt het Rijksmuseum in het kader van het ‘Geheugen van Nederland’ deel aan de uitvoering van een “door de overheid gesubsidieerde database om museale collecties op het gebied van de Nederlandse kunst en geschiedenis gedigitaliseerd beschikbaar te stellen voor het Nederlandse publiek” (Rijksmuseum, 2002:25). Voor het project digitaliseert het Rijksmuseum allereerst de gehele collectie schilderijen (circa 6000) en circa 2.500 foto’s uit de Nederlandse geschiedenis.

Drie jaar later neemt het Rijksmuseum deel aan het CHIP-project, 'Cultural Heritage Information Personalization', met als doel de "gedigitaliseerde collecties op een flexibele wijze toegankelijk te maken voor gebruikers" (Rijksmuseum, 2005: 24). Binnen het (onderzoeks)project, gefinancierd door de Nederlandse Organisatie van Wetenschappelijk Onderzoek, worden "digitale personaliseringstoepassingen met innovatieve technologie voor het Rijksmuseum en de erfgoedsector ontwikkeld" (Rijksmuseum, 2007: 31).

Ondanks het feit dat digitalisering voortaan als hoofdfunctie wordt beschouwd, wordt er vrijwel geen aandacht aan geschonken in de jaarverslagen van 2003-2011. Uitzondering vormt het jaarverslag van 2010 waarin het museum aangeeft dat er "stilzwijgend wordt gewerkt aan de digitale ontsluiting van de het 'Prentenkabinet Online' door het digitaliseren van werken op papier" (Rijksmuseum, 2010:23).

Website

De website van het Rijksmuseum komt tot stand in 1999. Bij het online gaan van de website bestaat de website uit 6000 tekstpagina's, 4000 illustraties en een digitale museumwinkel ontworpen door de Prensela Stichting.

De website dient "ter promotie, informatie, educatie en zal omzet moeten genereren en het museum een profiel verlenen" (Rijksmuseum, 2009: 74). De website vormt een belangrijke bron van informatie over de collectie die voor een breed publiek toegankelijk is, doordat de collectie in de breedte kan worden ontsloten, "door ook schilderijen en voorwerpen uit het depot te tonen" (Rijksmuseum, 2004: 42). Hierdoor transformeert ook de functie van de tentoonstellingen die voortaan de keuze van het museum weerspiegelen, terwijl de bezoeker zijn eigen tentoonstelling kan samenstellen via de website. Evenals de Kunsthal Rotterdam sluit het beleid van het Rijksmuseum hiermee aan op de visie van Van der Ploeg aangaande digitalisering. De toegankelijkheid van de collectie voor bezoekers, wetenschappers en professionals neemt toe, evenals het internationale publieksbereik.

Tot en met 2004 bestaat de website uit acht hoofdrubrieken: bezoekersinformatie, collectie, tentoonstellingen, agenda, wetenschap, educatie, winkel en Het Rijksmuseum. Vanaf 2004 wordt de website in toenemende mate gebruikt om het publiek te benaderen en te informeren. Naast de praktische informatie, zoals de toegangsprijzen en openingstijden, vormt de website een platform waarop de bezoeker kan worden geïnformeerd over de voortgang van de verbouwing. Daarnaast kan de bezoeker zijn bezoek van te voren plannen

en uitstippelen op de website, als manier om “langzaam te werken naar het idee van ‘mijn eigen Rijksmuseum’ bij de bezoeker” (Rijksmuseum, 2004: 43).

Vanaf 2004 verstrekt het Rijksmuseum in de jaarverslagen kwantitatieve data aangaande het gebruik van de website en tegen het einde van 2004 gaat er een vernieuwde versie van de website online; behalve een nieuwe ‘look’ is er ook een extra informatielaag en -functie geïmplementeerd, “waarin gegevens uit verschillende bronnen, zoals uit het collectiemanagementsysteem Adlib en het oude ARIA, worden samengebracht en waaruit ‘content’ kan worden gehaald” (Rijksmuseum, 2004:28). Dit gaat in samenwerking met stichting DEN die door Van der Laan voor de periode 2005 – 2008 zich in dient te zetten voor standaardisering van de gedistribueerde digitale erfgoedbronnen (Van der Laan, 2004)

Vanaf 2005 is het tevens mogelijk om zelf webexposities te maken door favoriete schilderijen te verzamelen voor een eigen expositie, en middels een webwidget bestaat de mogelijkheid om iedere dag een nieuw kunstwerk op de desktop te krijgen. Een jaar later worden de functies van de website verder uitgebreid met onder andere als nieuw item de ‘Rijks Canon’ waarin een selectie objecten wordt getoond als canon van de Nederlandse geschiedenis. Ook wordt de website inmiddels gehanteerd als middel om het publiek te informeren over de vorderingen van de verbouwing.

Hiermee loopt het Rijksmuseum voor op de beleidsontwikkeling van de overheid. Binnen de cultuurnota 2009 – 2012 beoogt Plasterk om in samenwerking met educatieve instellingen een digitale variant van de canon van Nederland te ontwikkelen. Volgens Plasterk vormt met name het digitaal aanbieden van de canon een mogelijkheid om “een nieuwe groep op een nieuwe manier” te bereiken (Plasterk, 2008: 22).

De website over de tentoonstelling ‘Rembrandt Caravaggio’ wordt in 2006 zowel nationaal als internationaal geprezen vanwege de publieksvriendelijkheid en het hoge gehalte aan belevingswaarde: de website ontvangt drie (inter)nationale design- en IT-onderscheidingen, waaronder de Nederlandse Designprijs. In het rapport wordt de website beschreven als “sprekend voorbeeld van de toegevoegde waarde van internet aan de beleving van en het inzicht in kunst, op een manier die zelfs het echte museum niet kan bieden” (Rijksmuseum, 2006:45).

Dit wordt ook weerspiegeld in de bezoekersaantallen van de website: het aantal bezoekers stijgt van 527.382 in 1994 naar 749.884 in 2005 en naar 2.041.313 bezoekers in 2006 (Rijksmuseum, 2006). In vergelijking met 2005 verdubbelt bovendien het gemiddelde aantal bezoekers per dag van 2.065 in 2005 naar 5.186 in 2006 (Rijksmuseum, 2006). Het aantal bezoekers aan de website in de daaropvolgende periode tussen 2007 en 2011 blijft

redelijk stabiel met 1.920.469 bezoekers in 2008 en 1.979.030 in 2009 tot 2.096.069 bezoekers in 2011.

In het jaarverslag van 2011 ontwikkelt het Rijksmuseum “een E-strategie die betrekking heeft op alle online content, producten en diensten van het Rijksmuseum, zowel op de eigen website als op andere websites, inclusief mobiel internet en multimediatours” (Rijksmuseum, 2011:22). Deze E-strategie richt zich allereerst op een vergroting van de digitale aanwezigheid van het Rijksmuseum en haar participatie aan sociale netwerken als Facebook, Twitter en Youtube .

7.1.14 Recapitulatie

Beide instellingen zetten de website in de beginfase in als informatievoorziening, ter bevordering van de toegankelijkheid van de collectie (Rijksmuseum) of van de presentatie (Kunsthall). Gedurende de onderzoeksperiode breiden beide instellingen de functionaliteit van de website uit, door deze gericht in te zetten voor publicitaire, promotionele en educatieve doelstellingen. Voor de bezoeker verandert de website van simpele digitale informatiebank in een aantrekkelijke (virtuele) beleving.

De Kunsthall beschikt vijf jaar eerder dan het Rijksmuseum over een website. Dit is in lijn met de eerdere bevindingen binnen de voorgaande indicator ‘collectie’, waarin de Kunsthall zich vooruitstrevend toont aangaande het presentatiebeleid: nieuwe technologische hulpmiddelen worden snel en adequaat geïmplementeerd in het gevoerde beleid, ter ondersteuning van de bestaande doelstellingen, zoals het genereren van publiciteit of het bevorderen van zichtbaarheid.

Ondanks de, in vergelijking met de Kunsthall, late digitale aanwezigheid van het Rijksmuseum, adopteert ook zij technologische middelen in ten dienste van de rijkscollectie. Twee jaar na de lancering van de website behoort het digitaliseren van de collectie tot de hoofddoelstelling van de beleidsvoering van het Rijksmuseum. Evenals Plasterk benadrukt het Rijksmuseum dat de digitale aanwezigheid en digitalisering van de collectie voortaan tot de kernfunctie van het museum behoort.

7.2 Publiek

Nieuw & Divers publiek D'Ancona (1992)

In 1992 constateert D'Ancona een grote toename in de populariteit van de Nederlandse musea. De verhoging van het aantal bezoekers resulteert deels uit de verhoging van het aantal toeristen, maar een gedeelte komt ook voor rekening van de vrijheid die de museale instellingen bieden aan de bezoekers en die in toenemende mate door de maatschappij gewaardeerd. De museabezoeker kan veelal zijn bezoek zelf samenstellen. In tegenstelling tot andere vrijetijdsbestedingen, zoals de bioscoop of een concert, kan de bezoeker van een museum zowel het tijdstip als de duur van het museumbezoek zelf inplannen. Bovendien kan de bezoeker het te bezichtigen deel van de collectie of de route door het museum van tevoren plannen.

Zoals reeds besproken, anticipeert de cultuurnota 1993 – 1997 op de intensivering van het nationale bewustzijn door de internationalisering en modernisering van de (Nederlandse) maatschappij en de emancipatie van bevolkingsgroepen (D'Ancona, 1992). D'Ancona spreekt van een 'wereldcultuur' stelsel, een cultureel stelsel naar westerse normen en waarden met een grote diversiteit aan socio-culturele achtergronden.

Het belang van de Nederlandse kunst en cultuur als maatschappelijk bindmiddel ter bevordering van de sociale cohesie en de ontwikkeling van een eenheidsgevoel binnen de heterogene samenleving wordt groter. In de cultuurnota 1993 – 1997 schrijft D'Ancona dat zij niet vindt dat "van elk museum moet worden verwacht of gevraagd dat het een breed en representatief publiek bereikt" (D'Ancona, 1992: 99).

In lijn met het streven naar een selectiever collectiebeleid beoogt D'Ancona een betere afstemming van het museale aanbod op de wensen en de kennis van het publiek dat zij (selectief) tracht aan te trekken. Van een museale instelling wordt zodoende verwacht dat zij de publieksgroepen die zij wil bereiken, goed afbakt en een aanbod te presenteert dat "kwalitatief goed en gedifferentieerd is" en is "afgestemd op het kennisniveau en de achtergrond van de verschillende publieksgroepen" (D'Ancona, 1992: 99).

Voor D'Ancona is het van 'fundamenteel' belang dat de musea hun bezoekers kennen, zodat zij beter in staat zijn het publieksbeleid af te stemmen op de beoogde publieksgroepen. Zodoende wordt aan publieksprojecten die zich expliciet richten op van tevoren gedefinieerde doelgroepen, "met name wanneer die niet traditioneel een museum bezoeken", voorrang gegeven binnen het incidentele subsidiebeleid. D'Ancona "wil een systematische en structurele belangstelling voor het publiek stimuleren, door middel van

periodiek publieksonderzoek en een duidelijk omschreven publieksbeleid” (D’Ancona, 1992:100).

D’Ancona constateert dat dit publiek is getransformeerd van een na-oorlogs massapubliek in een gespecialiseerd publiek “dat zich vaak voornamelijk voor cultuuruitingen van een bepaald soort interesseert” (D’Ancona, 1992: 25). Dit vormt niet alleen het fundament van het publieksbeleid, maar ook van de onder de indicator ‘collectie’ besproken beleidswens aangaande de selectievere houding van de musea ten opzichte van het collectie- en tentoonstellingsbeleid.

Het publieksbeleid dient een accent te leggen op het wegwerken van de “belangrijke achterstand en non-participatie in het Nederlandse sociale en culturele leven van de eerste en tweede generatie migranten” (D’Ancona, 1992: 26). Museale instellingen dienen actief beleid te voeren aangaande het aantrekken “van naar schatting een tot anderhalf miljoen inwoners van ons land met een niet-Nederlandse achtergrond” (D’Ancona, 1992:26).

D’Ancona’s publieksbeleid heeft hiermee een duidelijke structuur: door museale instellingen te stimuleren een grotere kennis over bezoekers te verwerven zullen zij in staat zijn om middels selectie gericht doelgroepen te benaderen en dan bij voorkeur inwoners van ons land met een niet-Nederlandse achtergrond.

Intercultureel publieksbeleid Nuis (1996)

Het cultuurbeleid van Nuis zal deze lijn grotendeels intensiveren en continueren. Het kernthema van de cultuurnota die onder zijn leiding tot stand komt, wordt gevormd door de bevordering van interculturele processen zoals reeds in indicator 1 is geïntroduceerd. Bij de ontwikkeling van de interculturele samenleving, “waarin de verscheidenheid de eenheid versterkt en culturele ontmoetingen en confrontaties tot het delen van ervaring en tot nieuwe inspiratie leiden”, dienen museale instellingen ruimte te bieden voor eigen cultuuruitingen van verschillende groepen en meer interactie en raakvlakken te ontwikkelen tussen culturen (Nuis, 1996: 21).

Een belangrijk deel van het stimuleren van culturele participatie van nieuwe Nederlanders vindt onder Nuis plaats in het ‘Intercultureel onderwijs’, waarbinnen hij zich voornamelijk richt op jongeren “en in het bijzonder op jonge migranten bij cultuur betrekken” (Nuis, 1996:22). Maar de culturele participatie van nieuwe Nederlanders speelt ook een rol in de collectie-, presentatie- en educatiefunctie van museale instellingen. Zo is de reeds besproken focus op de traditionele cultuuruitingen van migrantenculturen volgens

Nuis verantwoordelijk voor de kloof tussen de tweede en derde generatie nieuwe Nederlanders en de museale instellingen (Nuis, 1996).

De conservatieve presentaties komen niet overeen met de wensen en smaken van deze doelgroep. Uit deze groep komen kunstenaars voort die binnen de interculturele kunstuitingen “elementen uit verschillende culturen met elkaar vermengen tot nieuwe vormen van cultuur, die met recht intercultureel kunnen worden genoemd” (Nuis, 1996: 22).

In de cultuurconvenanten met de provinciale, gemeentelijke en stedelijke besturen wordt benadrukt dat Amsterdamse museale instellingen, waaronder het Rijksmuseum, intensief rekening dienen te houden met de smaak en voorkeur van potentiële publieksgroepen. Daarnaast verwacht Nuis van de grote Amsterdamse kunstinstellingen “dat zij aangeven hoe zij nieuwe initiatieven, bijvoorbeeld met een niet-Westerse achtergrond, zullen ondersteunen en welke samenwerkingsverbanden zij binnen de kunstensector willen aangaan, bijvoorbeeld met de amateurkunst” (Nuis, 1996: 133)

Vanuit het gemeentelijke streven naar een vergroting van het publieksbereik van museale instellingen binnen Amsterdam, onderzoekt de gemeente “de mogelijkheden van marketing voor de kunstsector als geheel” (Nuis, 1996: 133). Ook in de convenanten met de stad Rotterdam wordt benadrukt dat “het bereiken van een zo groot mogelijk publiek, onder wie migranten, niet uit het oog verloren wordt” (Nuis, 1996: 140). Bovendien constateert ook de gemeente Rotterdam, in navolging van het nationale cultuurbeleid “dat de beleidsaandacht zich ook meer zal dienen te richten op jongeren en op wat ‘andere subculturen’ wordt genoemd” (Nuis, 1996: 141).

Culturele diversiteit Van der Ploeg (2000)

Ook onder Van der Ploeg worden er in het publieksbeleid accenten aangebracht, waarin de culture dynamiek van de eigen stad of regio het uitgangspunt vormt. Hiermee kunnen bijvoorbeeld publieksgroepen als “ouderen en plattelandsbewoners in beeld komen en kan de eigen geschiedenis een belangrijke inspiratiebron zijn” (Van der Ploeg, 2000:30). Als impuls voor zowel de kwaliteit van het culturele aanbod als de omvang van het cultuurbereik ontwikkelt Van der Ploeg het ‘Actieplan Cultuurbereik’ waaraan 42 gemeenten en provincies kunnen bijdragen aan een cultureel actieplan met lokale accenten. Hierbij staan de samenwerkingsverbanden tussen het culturele veld en de mogelijke doelgroepen voorop.

De nadruk op de ontwikkeling van interculturele processen ter bevordering van de culturele participatie van (tweede en derde generatie) nieuwe Nederlanders en de sociale

cohesie van de Nederlandse bevolking verschuift onder Van der Ploeg naar het accentueren van de culturele diversiteit, waarmee bewust de confrontatie wordt gezocht ter ontwikkeling van het wederzijdse begrip tussen groepen of individuen van verschillende etnische achtergronden.

Van der Ploeg vult de term culturele diversiteit, die voordien voornamelijk werd verbonden aan culturele minderheden en multiculturele initiatieven, aan door zijn aandacht daar “waar het gaat om publieksbereik, deskundigheid en toegankelijkheid” ook te richten op “andere groepen, zoals jongeren, vrouwen en mensen buiten de Randstad” (Van der Ploeg, 2000: 40).

Het publieksbereik vormt een kernthema van de cultuurnota 2001 – 2004. Mede dankzij de digitale mogelijkheden die een voorheen moeilijk te bereiken publiek voor benadering vatbaar maakt en het toenemende belang van het marktgericht denken is Van der Ploeg van mening dat de museale kernfunctie ‘beheer, behoud en *presenteren van de collectie aan een zo groot mogelijk publiek*’ omvat. Deze visie is gekoppeld aan de eerder besproken beleidswens van Van der Ploeg rondom “het ondersteunen om museumcollecties uit de depots te halen en tentoon te stellen voor een groter publiek” (Van der Ploeg, 2000:29).

Specifiek voor de rijksmusea acht Van der Ploeg het bovendien “gewenst dat musea die collecties van het Rijk beheren, werk maken van publieksbereik, educatie en collectiemobiliteit” (Van der Ploeg, 2000: 30). Ter ontwikkeling van het publieksbereik dienen musea, ook zij die niet over een rijkscollectie beschikken, zich meer te richten op de vraag en wensen van het publiek: “Ik wil musea in staat stellen ervaring op te doen met een andere (publieksgerichte) manier van werken” (Van der Ploeg, 2000:30).

Deze manier van werken houdt allereerst in dat de instellingen worden beoordeeld op de inspanningen die zij leveren om een ander publiek aan te trekken, en niet zozeer op de resultaten die zij boeken (Van der Ploeg, 2000)

(Inter)culturele diversiteit Van der Laan (2004)

In de beleidsevaluatie van de cultuurnota 2001 – 2004 concludeert Van der Laan in de door haar opgestelde cultuurnota dat het cultuurbeleid onder Van der Ploeg cultuurmakers en het publiek nader tot elkaar heeft gebracht, “dankzij een structurele verhoging van het cultuurnotabudget met ten minste 50 miljoen euro, speciale aandacht voor de werving van nieuw publiek en andere maatregelen om de diversiteit van publiek en programmering te versterken” (Van der Laan, 2004: 52).

Het publieksbeleid komt onder Van der Laan weer grotendeels op de bevordering en ontwikkeling van interculturele processen te liggen. In grote lijnen volgt Van der Laan het advies van de Raad voor Cultuur waarin “wegens het beperkte financiële kader ... tot een advies gekomen waarin culturele diversiteit een minder prominente plaats inneemt dan in de vorige periode” (Van der Laan, 2000: 12).

Door het bevorderen van de interculturele programmering binnen museale instellingen beoogt Van der Laan de samenstelling van het publiek te verbreden en het culturele bewustzijn bij bijvoorbeeld migrantengroepen te vergroten. Zo ondersteunt Van der Laan diverse projecten van de NMV en krijgen alle publieke cultuurfondsen de taak om een visie te formuleren rondom interculturele activiteiten.

Van de Laan integreert de 2 % stimuleringsmaatregeling die vanaf 1 januari 2001 door Van der Ploeg werd ingevoerd. Deze maatregel dient het aantrekken van nieuwe doelgroepen door museale instellingen te stimuleren door 2% extra subsidie ter beschikking te stellen indien zij aan de eisen voldoen. De maatregel eist van de museale instellingen in dat zij in hun beleidsplan verslag doen van de (doelgroep)activiteiten die ondernemen worden ter bevordering van het maatschappelijke bereik van cultuur.

Uit de beleidsplannen van de musea concludeert Van der Laan dat de doelgroepenactiviteiten “zijn gericht op het programmeren van speciaal aanbod voor nieuwe publieksgroepen, het presenteren van het aanbod op bijzondere plekken, het bieden van educatieve begeleiding en marketing voor nieuwe publieksgroepen” (Van der Laan, 2004: 12).

Divers publiek als maatschappelijk draagvlak Plasterk (2008)

Onder Plasterk verschuift het accent in het publieksbeleid van de productiezijde naar de vraagzijde. In zijn cultuurbeleid, dat wordt gekenmerkt door “het bevorderen van excellentie, het versterken van de top en het stimuleren van vernieuwing”, is Plasterk zich bewust van het feit dat het inzetten op vernieuwing kan resulteren in een breuk tussen het aanbod van de museale sector en de vraag van het publiek. “Een belangrijke uitdaging hierbij is het aanbod te laten aansluiten bij een steeds meer divers publiek”, aldus Plasterk (2008: 4).

Deze aansluiting omvat niet alleen de eenzijdige afstemming van de publieksfunctie van de museale instelling op de wensen en het kennisniveau van de bezoeker, maar dient voor Plasterk ook als intermediair “ter versterking van de relatie tussen kunstenaar en

publiek” (Plasterk, 2008:11). Door zich meer op het publiek te oriënteren dienen de musea zich in toenemende mate op te stellen als sociaal platform.

Daarnaast beoogt Plasterk de publieksparticipatie een impuls te geven door de ontwikkeling van een ‘10 puntenplan cultuurparticipatie’, waarbij het accent komt te liggen op “educatie, amateurkunst, digitalisering en toegankelijkheid” (Plasterk, 2008: 4).

Vanuit dit kader stimuleert Plasterk publieksactiviteiten die door de musea worden georganiseerd met het doel om burgers kennis te laten maken met het cultureel erfgoed. Daarnaast wil Plasterk de toegankelijkheid en het publieksbereik bevorderen middels het voornemen om “alle rijksgesubsidieerde musea gratis te maken voor kinderen tot en met twaalf jaar”. Plasterk streeft ernaar dat de overige musea ook gratis toegankelijk zijn voor deze leeftijdscategorie (Plasterk, 2008).

Voor die kunst- en cultuurprojecten die “een meer divers publiek bereiken en de culturele dialoog in grootstedelijke gebieden aanjagen” begroot Plasterk structureel meer geld, waardoor met name het Fonds voor Cultuurparticipatie een belangrijk rol zal gaan spelen in de bevordering van de culturele participatie en het publieksbereik van museale instellingen (Plasterk, 2008:25).

Door de nadruk op de vergroting en samenstelling van het publiek te leggen streeft Plasterk ook naar een vergroting van het maatschappelijke draagvlak van de instellingen. Met de economische recessie en de aangekondigde bezuinigingen zal het belang van een breed maatschappelijk draagvlak toenemen, doordat dit niet alleen een eventuele gemeente- of rijkssubsidie legitimeert, maar ook de mogelijkheden tot het vergroten van de eigen inkomsten (uit entreegelden en merchandise verkoop) bevordert.

Ook om deze reden acht Plasterk het noodzakelijk voor museale instellingen om een relevante aansluiting te vinden bij het publiek. Echter, “dit vergt een professionele aanpak van het management van instellingen. Het moet beoogd publiek goed kunnen duiden, zich rekenschap geven van de positie van de instelling in het totale aanbod en beoogd publiek met overtuigende productie, programmering, communicatie en marketing weten te bereiken” (Plasterk, 2008: 32).

“Als het gaat om de rijkscollecties en andere collecties waarvoor ik verantwoordelijkheid draag, wil ik vooral investeren in de aantrekkelijkheid van de presentatie en in cultuureducatie. Musea worden zo aantrekkelijker voor het publiek. Dit geeft musea de mogelijkheid hun eigen inkomsten te verhogen” (Plasterk, 2008: 44).

7.2.1 Indicator 5 & 6 Kunsthal Publiek

“Wij kennen ons publiek (en het publiek kent ons)” (Kunsthal, 2011:12).

Het aantrekken van een breed publiek vormt een kerndoel van de Kunsthal Rotterdam. Doordat de inkomsten verkregen uit de entreegelden de tweede bron van inkomsten vormen na de subsidie van de Gemeente Rotterdam, is de Kunsthal sterk gebaat bij een zo groot mogelijk aantal bezoekers. Door dit belang is het publiek van invloed op zowel de beleidsontwikkeling als de thematiek van de tentoonstellingen van de Kunsthal Rotterdam. Beide staan in het teken van een maximalisatie van de bezoekersaantallen ter bevordering van de eigen inkomsten (Kunsthal,2000).

Door een mix van “high en low art ” tracht de Kunsthal een breed en omvangrijk publiek aan te trekken (Kunsthal, 2011:2). Daarbij beoogt ze middels het behandelen van populaire thema’s als sport, mode en muziek “een breed publiek, vaak voor het eerst, kennis te laten maken met kunst en cultuur, waar kunst dient als een verbindende factor” (Kunsthal, 2011:2). Het publieksbeleid van de Kunsthal legt het accent op het aantrekken van jongeren en nieuw publiek; mensen die voor het eerst een bezoek brengen aan de Kunsthal Rotterdam (Kunsthal, 2004).

Omvang publiek

De Kunsthal trok in 1992, het jaar dat zij haar deuren opende, 43.822 bezoekers. Dit nam in de daarop volgende jaren snel toe, naar 100.000 bezoekers in 1993 en 120.000 bezoekers in 1994. Voor de Kunsthal betekende deze stijging “een versterking van het prestige van de Kunsthal” binnen de culturele sector (Kunsthal, 1995:12). Dit sluit aan op de constatering van D’Ancona in de cultuurnota 1993 – 1996 dat “ het aantal bezoeken aan musea elk jaar een nieuw record bereikt” (1992: 90).

Desondanks benadrukt de Kunsthal Rotterdam in het jaarverslag van 1994 dat de publieksparticipatie een grote mate van onstabieliteit vertoont vanwege het ontbreken van een eigen collectie (Kunsthal,1994). Om tot een stabiele stroom bezoekers te komen acht de Kunsthal het noodzakelijk om de tentoonstellingen zo vlot mogelijk op elkaar aan te laten sluiten, waarbij de periode waarin tentoonstellingen worden afgebroken en opgezet maximaal een week bedraagt. Ook het gelijktijdig aanbieden van (“tenminste 4 à 5”) exposities wordt door de Kunsthal beoogd om de publieksparticipatie te stabiliseren.

Het voeren van een actief tentoonstellingsbeleid blijkt echter binnen de cultuurnota 1993 – 1996 niet een unieke eigenschap van de Kunsthal Rotterdam. D’Ancona spreekt van een nationale trend waarin “de Nederlandse musea in het algemeen een zeer actief

tentoonstellingsbeleid voeren, niet in de laatste plaats om zich van een continue bezoekersstroom te verzekeren” (D’Ancona, 1992: 100). D’Ancona benadrukt echter dat met de hoge investeringen die een dergelijk beleid vereisen ook het risico toeneemt dat de vrijgekomen gelden niet goed worden benut.

De publieksgelden zijn voor de Kunsthal Rotterdam echter noodzakelijk voor het voortbestaan van de instelling. Voor de Kunsthal is het noodzakelijk om een breed publiek aan te trekken, waardoor “de directie en staf van de Kunsthal voortdurend naar tentoonstellingen op zoek zijn, die dat verlangen naar een breed publiek kunnen bevredigen” (Kunsthal, 1995:3). Niet alleen de smaak of de wensen van het publiek zijn doorslaggevend voor de keuze van exposities, ook de potentie om “door de mond-op-mondreclame een grote publieksaantentie te krijgen” is van groot belang (Kunsthal,1995:23).

In 1996 stijgt het aantal bezoekers van de Kunsthal Rotterdam met 28% naar 180.123 bezoekers. Na een kleine terugval in 1997 ziet de Kunsthal het aantal bezoekers in 1998 ruim verdubbelen: 336.576 mensen brengen in dat jaar een bezoek aan de kunstinstelling. Hiermee voegt de Kunsthal zich bij de landelijke top van culturele instellingen en “werd, na de 3 grote Amsterdamse musea, de best bezochte kunstinstelling van Nederland” (Kunsthal,1998:3). De stijging is grotendeels te danken aan de populariteit van de tentoonstellingen in dat jaar, zoals ‘100 jaar M.C. Escher’ die alleen al 200.000 bezoekers weet te trekken.

In de twee daaropvolgende jaren zet de stijging van het aantal bezoekers niet door: In 1999 komen er 242.615 bezoekers en in 2000 nog slechts 151.361. In het jaarverslag van dat jaar wordt een vijftal redenen geformuleerd die alle wijzen op de negatieve gevolgen van de toenemende concurrentie in Rotterdam en omstreken. Ook de concurrentie van parken en buitenactiviteiten werd door het warme weer geïntensiveerd (Kunsthal, 2000). Uit de cultuurnota 1997 – 2000 kan worden opgemaakt dat dit dalende bezoekersaantal op internationaal niveau eveneens het geval is. Volgens Nuis “lijkt de stijgende lijn in de publieke belangstelling waarin de musea zich de afgelopen tien jaar konden verheugen, af te vlakken” dankzij de toegenomen concurrentie binnen de vrijetijdssector en een kritischer wordend publiek (Nuis, 1996: 69).

Dit vindt men terug in de jaarverslagen van de Kunsthal over deze periode, waarin het afnemend aantal bezoekers verbonden wordt met de stijging van het aantal stedelijke en/of regionale evenementen en activiteiten en ook met de koopzondagen in Rotterdam (Kunsthal,2001). Ook de tijdelijk sluiting van zowel het Museum voor Land en Volkenkunde als Museum Boijmans van Beuningen is van invloed op het aantal bezoekers aan de

Kunsthall: “met name de sluiting van laatstgenoemde betekent voor cultuurgangers van buiten onze stad (gemiddeld 60% van het Kunsthallbezoek) een reden minder om te komen” (Kunsthall, 2001: 4)

In 2001 en 2002 blijft het aantal bezoekers steeds ruim onder de 200.000. Het is opvallend dat in het laatste kwartaal van 2002 99.295 bezoekers worden geteld, aanzienlijk meer dan in de drie voorgaande kwartalen bij elkaar. Deze bezoekers komen af op de familietentoonstelling ‘Wonderland’. Het concept van een familietentoonstelling als Wonderland sluit aan op de beleidsvoering van Van der Ploeg waarbinnen “het ontwikkelen van onorthodoxe, innovatieve programma’s, die met gebruikmaking van nieuwe technieken inspelen op de voortdurend veranderende vraag van het publiek, een actuele opgave is” (Van der Ploeg, 2000:29).

‘Familietentoonstellingen’ trekken veel bezoekers en worden in het jaarverslag van 2003 als uniek aspect van de Kunsthall gepositioneerd. De Kunsthall Rotterdam benadrukt dat zij “als jongste van de grote kunstinstellingen binnen tien jaar is uitgegroeid tot een van de drukst bezochte van ons land... die in de afgelopen jaren tentoonstellingen presenteerde die telkens meer dan 100.000 bezoekers op de been brachten: Leonardo da Vinci, M.C. Escher, De Haagse School en Picasso zijn hiervan de meest sprekende voorbeelden” (Kunsthall, 2003:4).

Desondanks nemen de bezoekersaantallen niet toe. In 2005 ontvangt de Kunsthall 171.384 bezoekers. In het jaarverslag van dat jaar zegt de Kunsthall te streven naar een beter serviceniveau, een betere toegankelijkheid van het gebouw en een betere programmering om de (economische) groei van de instelling te bevorderen. “Om in de toekomst nieuw en meer publiek te trekken” ontwikkelt de Kunsthall Rotterdam diverse publieksacties in samenwerking met onder meer het AD Magazine, De Volkskrant, AVRO en de Rotterdampas (Kunsthall, 2005:4).

De herziening van het publieksbeleid van de Kunsthall is gebaseerd op de politieke doelstellingen van de cultuurnota 2005 – 2008 waarin Van der Laan in het kader van het Actieplan Cultuurbereik en ter bevordering van de stedelijke en regionale cultuurdynamiek streeft naar de ontwikkeling van lokale en regionale samenwerkingsverbanden ter vergroting en verbreding van het aantal museale bezoekers.

De Kunsthall benadrukt dat de ‘familietentoonstellingen’ bijzonder geschikt zijn voor het aantrekken van zowel nieuw publiek als van kinderen en jongeren. Dit type tentoonstellingen, dat veelal gepaard gaat met een lange voorbereidingsperiode en een grote financiële investering, wordt druk bezocht. Zo trok de tentoonstelling ‘Alberto

Giacometti' (2008-2009) meer dan 90.000 bezoekers en de tentoonstelling over Edvard Munch (2010-2011) zelfs 135.000 bezoekers (Kunsthall, 2011).

Door publieksonderzoeken te koppelen aan de familietentoonstellingen is de Kunsthall in staat om de verwachtingen en wensen van het (nieuwe) publiek van de familietentoonstellingen in kaart te brengen. Hiermee zal zij in de toekomst beter haar doelgroep kunnen selecteren en bereiken en een kwalitatieve presentatie aan kunnen bieden die aansluit op de kennis en interesses van het brede publiek. Zo vormt de door Plasterk noodzakelijk geachte aansluiting van de museale instellingen op het brede publiek een basisbeginsel voor de Kunsthall.

Samenstelling publiek

De samenstelling van het publiek komt in de onderzochte jaarverslagen vooral ter sprake bij het streven naar het aantrekken van nieuw publiek. De Kunsthall Rotterdam benadrukt dat zij "niet alleen een omvangrijk, maar tegelijk een breed samengesteld publiek" aantrekt, waarvan "een belangrijk deel, zo blijkt uit jaarlijks gehouden onderzoeken, nooit eerder een museum bezocht" (Kunsthall, 2005:4). Het aantal 'nieuwe' bezoekers dat voor het eerst een bezoek brengt aan de Kunsthall Rotterdam was in 2008 28% van het totaal aantal bezoekers en in 2010 en 2011 respectievelijk 35% en 28%.

In het jaarverslag van 1996 wordt benadrukt dat "hoewel ook de directie van de Kunsthall op school heeft geleerd dat het niet alleen om bezoekersaantallen gaat, geeft het bezoekersaantal aan dat de publieksgerichtheid bij de Kunsthall hoog in het vaandel staat en gezien wordt als een juiste uitvoering van de publieke opdracht zoveel mogelijk mensen in contact te brengen met de voortbrengselen van onze en andere culturen" (Kunsthall, 1996: 3). Het aantrekken van een zo groot mogelijk aantal nieuwe bezoekers is geheel in lijn met het politieke streven naar het bereiken van deze doelgroep. D'Ancona verleent "voorrang aan publieksprojecten die zich richten op expliciete doelgroepen, met name wanneer die traditioneel niet een museum bezoeken" (D'Ancona, 1992: 100).

Binnen het streven naar een nieuw publiek wordt het potentieel aantrekken van specifieke doelgroepen als immigranten of bijstandsgezinnen overschaduwd door het aantrekken van publiek dat niet regelmatig een museum bezoekt en door de economische potentie van een vergroting van de bezoekersstroom. Het aantrekken van speciale doelgroepen heeft een plaats in het educatieve beleid dat de Kunsthall Rotterdam voert en waarbij ze "door veel aandacht te besteden aan het aantrekken van scholen, het publiek van de toekomst, vanzelf een relevant aantal allochtonen wordt bereikt" (Kunsthall, 2011:12).

Deze visie vindt zijn oorsprong negen jaar eerder, in het jaarverslag van 2002, waarin de Kunsthal Rotterdam benadrukt dat zij geen doelgroepenbeleid hanteert. Volgens de organisatie vormt een beleid dat zich specifiek op van tevoren geselecteerde doelgroepen richt 'een heilloze weg', omdat het publiek niet bestaat "uit doelgroepen, publiek bestaat uit bezoekers, of geïnteresseerden zo men wil. Over multicultureel beleid bestaan meer misverstanden dan kennis" (Kunsthal, 2002:19).

Maar deze misverstanden zijn blijkbaar niet bekend bij de overheid; het budget Doelgroepenactiviteiten wordt geflexibiliseerd en museale instellingen worden gestimuleerd om in samenwerking met geselecteerde doelgroepen de stedelijke en provinciale 'programma's cultuurbereik' te versterken. Bovendien streeft Van der Ploeg naar de ontwikkeling van kennis en deskundigheid bij culturele instellingen "over de manier waarop speciale doelgroepen het beste kunnen worden benaderd en over de presentatie en diversiteit van het culturele aanbod" (Van der Ploeg, 2000: 41).

Ook onder de rijksgesubsidieerde museale instellingen wordt het standpunt van de Kunsthal niet ondersteund. Van der Ploeg verwijst hierbij naar het door de Erasmus Universiteit Rotterdam uitgevoerde onderzoek (1998-1999), dat laat zien dat "ongeveer de helft van de meerjarige rijksgesubsidieerde instellingen vindt dat zich onder het publiek onvoldoende jongeren en culturele minderheden bevinden" (Van der Ploeg, 2000: 42).

Ondanks het feit dat het doelgroepenbeleid geen actief multicultureel beleid (cultuur uit herkomstlanden) voert, hebben kunstuitingen vanuit de hele wereld wel degelijk "een belangrijk en constant aandeel in het programma" (Kunsthal, 2002:19). Tentoonstellingen van kunstuitingen uit de hele wereld richten zich niet primair op het aantrekken van in Nederland woonachtigen van buitenlandse afkomst, maar trachten "een algemeen in kunst en cultuur geïnteresseerd publiek kennis te laten nemen van opzienbarende, nieuwe, interessante of onbekende verschijnselen van elders" (Kunsthal, 2002:19). Hiermee volgt de Kunsthal het algemene beeld van het gesubsidieerde cultuuraanbod dat slechts een eenzijdig publiek trekt van "goed opgeleiden en beter gesitueerden in de middelbare leeftijdsklassen" (Van der Ploeg, 2000: 4).

Echter, de Kunsthal Rotterdam spreekt zichzelf hier tegen. In hetzelfde jaar waarin zij benadrukt geen actief doelgroepenbeleid te hanteren, maakt zij rondom de tentoonstelling Sieraden uit de Oriënt wel gebruik van 'cultuurscouts' en intermediairs die de allochtone publieksgroepen intensief benaderen. Volgens de Kunsthal was "de formule eenvoudig maar doeltreffend: persoonlijke benadering, gratis toegang, in veel gevallen

georganiseerd vervoer, een toelichting op de tentoonstelling en een ontvangst in het cafe-restaurant” (Kunsthal, 2002:19).

In de periode tot en met 2010 richt de Kunsthal zich binnen het publieksbeleid primair op het bereiken van nieuw publiek, maar streeft zij ook naar het aantrekken van jongeren en nieuwe Nederlanders. In het jaarverslag van 2008 vermeldt de Kunsthal dat dankzij de publieksonderzoeken die zij vanaf 1994 op jaarlijkse basis afneemt, er inmiddels “veel expertise is opgebouwd” (Kunsthal, 2008: 12). Deze kennis zet de Kunsthal hoofdzakelijk in om de beoogde doelgroepen van de familietentoonstellingen aan te trekken: nieuw publiek en jongeren (t/m 26 jaar). Het aantrekken van een zo divers mogelijk publiek door een bevordering van de publieksbenadering intensiveert in 2011, waarin een toekomstvisie aangaande de positionering en maatschappelijke functie van de Kunsthal Rotterdam wordt geformuleerd.

De Kunsthal Rotterdam dient zich te ontwikkelen tot sociaal platform waarop bezoekers met een diverse culturele achtergrond deel kunnen nemen aan een gemeenschappelijke culturele expressie. Nieuw is ook dat binnen de zomertentoonstellingen de aandacht verschuift van de familie naar “het bereiken van nieuw regionaal publiek en gezinnen in achterstandswijken die niet in staat zijn om op vakantie te gaan” (Kunsthal, 2011:21).

7.2.2 Indicator 5 & 6 Rijksmuseum Publiek

Vanaf de oprichting op 31 mei 1800 vervult het Rijksmuseum bij uitstek een publieke functie. Deze publieksfunctie staat veelal in het teken van het dienen van het publiek (Rijksmuseum, 2008). Zo informeert, organiseert en ontwikkelt het Rijksmuseum speciale kennismakingsdagen, publieksvriendelijke publicaties en symposia. In de onderzochte jaarverslagen streeft het Rijksmuseum in hoofdlijnen naar de bevordering van de publieksvriendelijkheid van de instelling en haar (digitale) functies, en het efficiënt informeren van een breed, maar ook specialistisch (inter)nationaal publiek.

Doordat de collectie grotendeels afkomstig is van particuliere donaties, schenkingen en nalatenschappen, staat het publiek centraal binnen de collectiefunctie. Het Rijksmuseum is, in het bijzonder door de verzamelfunctie van het Nederlandse culturele erfgoed als kernfunctie, sterk verbonden met de ontwikkeling van de Nederlandse maatschappij. Dit wordt in de onderzochte jaarverslagen gereflecteerd door een focus op het publiek en een groot verantwoordelijkheidsgevoel aangaande het maatschappelijk draagvlak van de instelling.

Het publiek belang van het 'nationale' Rijksmuseum als verzamelaar en verzameling van ons collectief geheugen wordt intensiever naarmate de plannen voor het nieuwe Rijksmuseum zich verder ontwikkelen. "De wetenschap dat het 200-jarige Rijksmuseum als nationale instelling nog steeds kan rekenen op een breed draagvlak, zowel bij het publiek als bij de overheid, sterkt ons in onze ambities voor Het Nieuwe Rijksmuseum", aldus hoofddirecteur Ronald de Leeuw (1999:35).

Met de verbouwing van het Rijksmuseum wordt de publieksfunctie van het Rijksmuseum dan ook geïntensiveerd. Wim Pijbes, opvolger van Ronald de Leeuw, zegt in de documentaire Het Rijksmuseum dat met de verbouwing "het museum weer terug wordt gegeven aan het publiek" (NCRV). Ook de Leeuw bekrachtigt deze visie: "Het Rijksmuseum is Openbaar Kunstbezit – ik blijf dat een mooie term vinden – en dat openbare karakter moeten we benadrukken. Het gebouw en de collectie zijn er voor ons allemaal" (Rijksmuseum, 2000: 54).

In het jaarverslag van 2004 krijgt deze visie gestalte doordat het Rijksmuseum voor het eerst in de onderzochte periode actief op zoek gaat naar publiek, om zo de beperkte toegankelijkheid van het museum tijdens de verbouwing op te kunnen vangen. Overigens is het opvallend is dat er tot 2004 in het beleid nauwelijks aandacht wordt geschonken aan publieksparticipatie.

Onder de titel 'Het Rijksmuseum spreidt zijn vleugels' organiseert het museum een tiental gastpresentaties in binnen- en buitenland, zoals 'Rijksmuseum Aan de Maas Maastricht', 'Rijksmuseum Aan de Veluwe Apeldoorn' en 'Rijksmuseum Aan de Schelde Antwerpen'. Zelf spreekt het Rijksmuseum van een paradox: "terwijl het hoofdgebouw vanwege de grootscheepse renovatie is gesloten, is de verzameling van het Rijksmuseum op meer plaatsen te zien dan ooit. En niet eerder waren er zoveel schilderijen uit de collectie tegelijkertijd te zien" (Rijksmuseum, 2004: 36).

Ook in 2006 blijft het Rijksmuseum actief in het benaderen en opzoeken van het publiek. Zo publiceert het museum onder andere een special bij het magazine Quote over de rijken in de Gouden Eeuw en creëert het in samenwerking met het NRC Handelsblad een lezersaanbieding (Rijksmuseum, 2006). In 2007 stelt het Rijksmuseum een gedeelte van het hoofdgebouw open om het publiek met eigen ogen de vorderingen van de verbouwing te laten aanschouwen. Het publiek wordt daarnaast geïnformeerd over de planvorming, de ontwikkeling en de staat van de verbouwing. Daarnaast wordt het middels nieuwsbrieven, lezingen, debatten en andere activiteiten op de hoogte gehouden van de laatste vorderingen.

Het Rijksmuseum benadrukt in het jaarverslag van 2008 dat het vernieuwde museum er klaar voor is om “om meer publiek uit binnen- en buitenland te kunnen ontvangen op een gastvrije plek, waar geleerd en genoten kan worden en waar alle voorzieningen zijn die de moderne bezoeker mag verwachten” (Rijksmuseum, 2008: 13). Speerpunten van de verbouwing zijn de verbeterde publieksbenadering en -functie alsmede de nieuwe opstelling van de vaste collectie.

Omvang Publiek

“Voorafgaand aan de start van de grootscheepse renovatie ontving het Rijksmuseum jaarlijks ruim een miljoen bezoekers. Na de opening van het vernieuwde museum in 2013 verwacht het Rijksmuseum jaarlijks 1,5 tot 2 miljoen bezoekers” (Rijksmuseum, 2011:30).

In de periode 1993-1998 neemt, met uitzondering van het jaar 1997, het bezoekersaantal toe van 936.400 bezoekers in 1993 tot 1.229.445 bezoekers in 1998. Het grote aantal bezoekers in 1998 is grotendeels te danken aan de populariteit van twee grote tentoonstellingen, ‘Van Gogh te gast’ en ‘Adriaen de Vries’ (Rijksmuseum, 1998). In vergelijking met het jaar daarvoor was er met name een stijging van het aantal volwassen bezoekers en het aantal bezoekers in groepsverband.

Dit is in lijn met de nationale trend zoals die door D’Ancona werd geconstateerd en reeds bij de Kunsthal is weergegeven. Voor het Rijksmuseum houden de hoge bezoekersaantallen wellicht ook verband met de maatschappelijke trend om de eigen cultuur te waarderen door de toenemende internationalisering en modernisering. Het feit dat de collectie van het Rijksmuseum de nationale eenheid verbeeldt, vormt zo een mogelijke stimulans om het museum te bezoeken.

Vóór de afsluiting van het hoofdgebouw in 2003 was het aantal bezoekers stabiel: 1.146.438 bezoekers in 2000 en 1.100.488 bezoekers in 2002. Met de start van de renovatie en de sluiting van het hoofdgebouw neemt het aantal bezoekers af. Zo trekt het Rijksmuseum Amsterdam in 2003 267.038 bezoekers minder dan in het voorgaande jaar. Hoewel twee jaar later dan bij de Kunsthal is er zodoende ook hier een afname van de publieke belangstelling voor de nationale musea te constateren (Nuis, 1996).

De vermindering van het aantal bezoekers geldt voor zowel nationale als internationale bezoekers, waarbij de daling van het aantal nationale bezoekers het grootst is. De vermindering van het aantal bezoekers wordt echter deels opgevangen door de opening van het Rijksmuseum Amsterdam Schiphol in 2003 dat 131.952 bezoekers weet te

trekken. Desondanks neemt het totaal aantal bezoekers sterk af van 1.146.438 bezoekers in 2000 tot 842,586 bezoekers in 2005. Ook het aantal betalende bezoekers daalt van 1.088.821 in 2000 tot in 2005.

Dit heeft echter geen gevolgen voor het totaalbedrag aan ontvangen entreegelden dat in de periode 2003- 2010 zelfs toeneemt. Ondanks de koppelsubsidie subsidie-per-bezoek die dus een verlaging van de subsidie impliceert, kunnen de inkomsten verkregen uit de entreegelden stijgen dankzij de toeslag van 2,50 euro die het Rijksmuseum vanaf 2000 heft over de zomertentoonstellingen: Ondanks een afname van het aantal betalende bezoekers van 1.015.561 in 2001 naar 729.586 in 2010 nemen de inkomsten verkregen uit de entreegelden toe van 5.532.000 in 2000 tot 7.573.000 in 2010.

Samenstelling publiek

“Het Rijksmuseum trekt jaarlijks bijna 1 miljoen bezoekers uit alle windstreken en heeft in het buitenland een zeer goede naam” (Rijksmuseum, 2005:44).

In de onderzochte jaarverslagen over de periode 1994-2002 wordt minimale aandacht geschonken aan de beleidswensen van de overheid aangaande de bevordering van het aantrekken van een publiek met een grote diversiteit aan culturen. Zowel het Rijksmuseum als het ministerie van OCW benadrukken dat voor de kunstenplanperiode van 2001-2004 er “enkele van de ook door het Rijksmuseum gedeelde beleidsprioriteiten van de staatssecretaris van Cultuur op het gebied van de verbreding van het publieksbereik” (Rijksmuseum, 2000:23) geïmplementeerd dienen te worden in het publieksbeleid.

Desondanks wordt er in de jaarverslagen van 1994-2003 vrijwel geen aandacht geschonken aan de diversiteit van het publiek of aan gerichte beleidsvoering voor het aantrekken van een divers publiek. Vanaf 1999 lijkt hier verandering in te komen nadat het kabinet instemt met de verbouwing. Het Rijksmuseum benadrukt dat “de toezegging van het kabinet met betrekking tot de renovatieplannen ook de subsidieaanvraag voor de kunstenplanperiode van 2001 – 2004 in belangrijke mate heeft beïnvloed”, waarmee “tevens enkele door het Rijksmuseum gedeelde beleidsprioriteiten van de staatssecretaris van Cultuur op het gebied van de verbreding van het publieksbereik en de mobiliteit van de collecties nader gestalte zullen krijgen” (Rijksmuseum, 1999: 10).

Vanaf 2001 organiseert het Rijksmuseum voor het eerst publieksonderzoeken ter bevordering van de ontwikkeling van marketingtechnieken en het construeren van een betere aansluiting op het publiek. Hiermee geeft het Rijksmuseum invulling aan de door Nuis

gewenste kennisvergaring van museale instellingen aangaande de bezoekers ter bevordering van het afstemmen van het aanbod op de culturele diversiteit van het publiek. Het Rijksmuseum toont echter ook nu nog geen actief doelgroepenbeleid en laat na invulling te geven aan de beleidswensen aangaande het aantrekken van nieuwe Nederlanders.

In het kader van het doelgroepenbeleid besluit het Rijksmuseum om per 1 januari 2000 jongeren tot 18 jaar gratis entree te verstrekken. Opmerkelijk is dat dit in lijn is met de beleidswensen van Nuis aangaande het bevorderen van specifieke doelgroepen, maar dat het project niet door het ministerie van OCW wordt bekostigd. Het project dient te worden bekostigd vanuit de eigen exploitatie.

De jaarverslagen laten desondanks geen stijging zien in het aantal bezoekers tot en met 18 jaar over de periode 2000- 2011. In de periode voorafgaand aan de gratis entree voor deze doelgroep, bezochten 150.552 jongeren in 1997 en 176.182 jongeren in 1999 het Rijksmuseum. Een jaar na de invoering neemt het aantal bezoekers tot 18 jaar stelselmatig af tot 129.857 in 2003 en 105.442 in 2005. Deze tendens zou in de periode 2006 tot en met 2011 weer worden omgebogen met 134.639 bezoekers tot 18 jaar in 2007 en 136.782 bezoekers in 2011.

Vanaf 2003 richt het Rijksmuseum zich voor het eerst expliciet op het aantrekken van een divers publiek. Aanleiding vormt de tentoonstelling 'De Ambassadeur, de Sultan, en de Kunstenaar' die het Rijksmuseum dat jaar organiseert en waarmee het Rijksmuseum een nieuwe doelgroep trok en "een breed publiek meer bekend wil maken met de gemeenschappelijke geschiedenis van Nederland en Turkije" (Rijksmuseum, 2003:32). Het project wordt financieel ondersteund door het VSB-fonds, en het HGIS-Cultuurprogramma, een "programma voor intensivering van de internationale culturele betrekkingen van het Ministerie van Buitenlandse Zaken en het Ministerie van OCW" (Rijksmuseum, 2003: 32). De grote aantallen Turkse bezoekers die de tentoonstelling op de been wist te brengen was nieuw voor het Rijksmuseum, dat tot dan toe "weinig ervaring had met het benaderen van deze doelgroep" (Rijksmuseum, 2003:32).

Het doelgroepenbeleid van het Rijksmuseum wordt vanaf 2003 ook geïmplementeerd in haar educatieve beleid doordat het museum een speciaal programma ontwikkelt voor VMBO-leerlingen als "nieuwe doelgroep, die grotendeels bestaat uit leerlingen van allochtone afkomst" (Rijksmuseum, 2003: 34). Dit is in lijn met de visie van Nuis die eveneens het onderwijs een geschikt middel vond om met name de tweede en derde generatie nieuwe Nederlanders te betrekken bij de Nederlandse kunst en cultuur. Voor Nuis gold dat "de versterking van de cultuureducatie via convenanten eveneens een

welkome gelegenheid biedt om ook zo de belangrijke tweede en derde generatie migranten te bereiken” (Nuis, 1996: 12).

In tegenstelling tot de diversiteit van het publiek krijgen het specialistische publiek en jongeren vaker aandacht in de onderzochte jaarverslagen in de periode 1994- 2002. Het Rijksmuseum organiseert diverse symposia en bijeenkomsten naar aanleiding van de tentoonstellingen als platform voor de uitwisseling van kennis en ervaringen. Zo organiseert het Rijksmuseum in 1998 een symposium naar aanleiding van een Internationaal meubelcongres waar meer dan veertig Duitse meubelconservatoren aanwezig zijn. Ook middels diverse modetentoonstellingen als Chapeau Chapeau! (1998) wordt een specialistisch publiek benaderd.

Dit aanbod zou vanaf 2005 uitgebreider en gevarieerder worden: “laagdrempelig voor nieuw publiek en gespecialiseerde, onverwachte onderwerpen voor het vaste publiek” (Rijksmuseum, 2005: 25). Tegelijkertijd ontwikkelt het Rijksmuseum in samenwerking met de Marketing Adviesraad een vernieuwd publieksbeleid voor het Nieuwe Rijksmuseum “waarin thema’s als positionering van het merk Rijksmuseum en denken vanuit de consument aan de orde zijn gesteld” (Rijksmuseum, 2005: 31).

Vanaf 2006 verstrekt de Marketing Adviesraad advies om het publieksbereik te bevorderen. Tevens treedt de organisatie in gesprek met de Raad voor Cultuur ter ontwikkeling van initiatieven aangaande de vergroting van het publieksbereik. Met reeds ontwikkelde initiatieven zoals onder andere het hiervoor genoemde Rijksmuseum aan de Maas profileert het Rijksmuseum zich vanaf 2004 expliciet als een museum dat zelf actief op zoek gaat naar publiek middels externe presentaties, publicaties en tijdschriften.

In 2009 wordt het doelgroepenbeleid onderdeel van de afdeling ‘Sales’. Zij verstrekken onder andere vouchers om zo gericht doelgroepen naar het Rijksmuseum te trekken en zij versterken de samenwerkingsverbanden met diverse hostels en musea om zo het aantal internationale bezoekers te vergroten. In het kader van het doelgroepenbeleid wordt er bovendien “geëxperimenteerd met bijzondere programma’s voor publieksgroepen, die meteen al een groot succes bleken” (Rijksmuseum, 2009: 27).

Op lokaal niveau tracht de Gemeente Amsterdam in dat jaar specifieke doelgroepen naar het museum te trekken middels de stadspas Amsterdam. Sinds 2010 organiseert het museum diverse rondleidingen waarmee getracht wordt speciale doelgroepen aan te trekken. Zo vinden er specialistische rondleidingen, familierondleidingen, jeugd- en schoolrondleidingen en voor het eerst ook dovenrondleidingen plaats die “altijd zijn volgeboekt” (Rijksmuseum, 2010:25).

7.2.3 Recapitulatie

In hoofdstuk 1 is geconstateerd dat binnen de beleidsvoering door de Kunsthal het publiek een centrale plaats inneemt. Nu duidelijk is geworden dat dit grotendeels samenhangt met het belang van de entreegelden is dit binnen een bredere context te plaatsen. In tegenstelling tot het Rijksmuseum, waarbij de collectie een vorm van garantie voor het genereren van inkomsten is, is de Kunsthal afhankelijk van het publiek. Zo richt zij zich specifiek op het aantrekken van een omvangrijk, nieuw publiek, dat voor het eerst een bezoek brengt aan de Kunsthal maar bovenal nog bekeerd kan worden tot reguliere bezoekers, waarmee de instelling haar inkomsten in de toekomst zeker kan stellen. Kennis over de bezoekers wordt vergroot door publieksonderzoeken.. De Kunsthal zet deze waardevolle kennis functioneel in om de presentaties beter af te stemmen op de kennis en wensen van het publiek. Zeven jaar nadat de Kunsthal met deze onderzoeken is gestart organiseert het Rijksmuseum ook publieksonderzoeken.

Binnen het presentatiebeleid geeft de Kunsthal niet altijd de gewenste invulling aan de politieke uitgangspunten van het cultuurbeleid: haar doelgroepenbeleid is er niet op gericht om Nederlanders van niet-Nederlandse afkomst aan te trekken, hoewel dit vanuit de politiek gewenst is.. Dit is te verklaren uit het feit dat het voeren van een specifiek doelgroepenbeleid de mogelijkheid beperkt om een omvangrijke publieksstroom te genereren ter bevordering van de eigen inkomsten. Echter, ook het Rijksmuseum verzuimt tot en met 2003 om een specifiek doelgroepenbeleid te voeren. In tegenstelling tot de Kunsthal wordt het publieksbeleid van het Rijksmuseum gedomineerd door het bevorderen van de toegankelijkheid. Men heeft getracht de toegankelijkheid te vergroten door middel van de verbouwing, maar ook door het actieve presentatiebeleid waardoor delen van de rijkscollectie in verschillende provincies aan het publiek zijn getoond.

7.3 Ondernemerschap

D'Ancona

In haar streven naar een bloeiend cultureel leven in Nederland is het voor D'Ancona noodzakelijk dat culturele instellingen een hoog kwalitatief aanbod hebben, adequaat functioneren, mogelijkheden bieden tot culturele participatie en dat zij grote inspanningen leveren om de achterstand in het behoud van cultureel erfgoed weg te werken. Bovendien dienen taalgebonden cultuuruitingen te worden versterkt. Voor D'Ancona "maakt dit naar mijn mening noodzakelijk dat er meer geïnvesteerd wordt in onze cultuur. Niet alleen door het beschikbaar stellen van voldoende financiële middelen, maar ook door te investeren in zorg, aandacht, organisatievermogen en talen" (D'Ancona, 1992:5)

De cultuurnota 'Investeren in cultuur (1993 – 1996)' is de eerste cultuurnota die, in tegenstelling tot de voorgaande notities "geen incidenteel karakter heeft, maar de spil vormt van een vierjaarlijkse beleidscyclus, gebaseerd op artikel 3 van het voorstel van de Wet op het specifiek cultuurbeleid" (D'Ancona, 1992: 17). Voor culturele instellingen als de Nederlandse musea wordt het hierdoor mogelijk om de beleidsontwikkeling over meerdere jaren te beramen ter bevordering van de stabiliteit en continuïteit van het gevoerde beleid.

Voor het nationale cultuurbeleid houdt dit in dat zij over een langere periode te monitoren is ter efficiëntie van de beleidsdoelen en –evaluaties en de rijkssubsidie voor cultuur. Naast culturele beleidsdoelen, ter bevordering van de publieksparticipatie bij de Nederlandse musea, en het wegwerken van de achterstanden in het beheer en behoud van de collecties, is de verzelfstandiging van de rijksmusea het centrale thema van de cultuurnota 1993 – 1996.

De collecties en de huisvesting van de rijksmusea blijven eigendom van het rijk terwijl het beheer van de collectie en de exploitatie onder de verantwoordelijkheid van de aan het museum gelieerde stichtingen valt en zal worden gecontroleerd door de verzelfstandigde Inspectie Cultuurbezit die vanaf 1996 bij het ministerie van OCW zal worden gevoegd. 'Incidentele' subsidies die voorheen door het ministerie van OCW werden verstrekt vallen voortaan onder de verantwoordelijkheid van de Mondriaan Stichting.

De Wet verzelfstandiging rijksmuseale diensten wordt ingevoerd in 1993 ter bevordering van de organisatorische flexibiliteit en ter stimulering van het creatief ondernemerschap. Het bestuur van de rijksmusea wordt ondergebracht bij zelfstandige stichtingen en de medewerkers van de rijksmusea zijn niet langer rijksambtenaar. Museumdirecteuren worden voortaan ook op het culturele ondernemerschap beoordeeld, doordat de rijksmusea meer vrijheid van handelen (en dus ruimte om te ondernemen)

hebben.

De verzelfstandiging van de rijksmusea past in een bredere trend die vanaf de jaren zeventig binnen de overheid heerst, waarin de reorganisatie van het binnenlands bestuur centraal staat. Het belangrijkste doel van de reorganisaties is “het afstoten van taken en daarmee het verminderen van het aantal rijksambtenaren” (D’Ancona, 1992: 32). Ook D’Ancona zou deze reorganisatie continueren door het ontwikkelen van “nieuwe mogelijkheden om verantwoordelijkheden naar externe organisaties over te hevelen: door privatisering, door territoriale decentralisatie, functionele decentralisatie (fondsvorming, verzelfstandiging) of zelfregulering” (1992: 32).

D’Ancona verwacht van de museale instellingen dat zij zich niet meer uitsluitend profileren als cultuuraanbieder, maar zich in toenemende mate opstellen als “artistieke en economische motor” van de stad, regio of staat. Hierbij dienen de instellingen in te spelen op de in de cultuurnota van 1993 – 1997 geconstateerde toename in het massatoerisme, en het toenemende (economische)belang van de culturele toerist (D’Ancona, 1992).

Met het toenemend aantal toeristen wordt echter ook de concurrentie op de vrijetijdsmarkt intensiever (D’Ancona, 1992). Hierdoor acht D’Ancona het noodzakelijk dat de musea zich binnen het tentoonstellingsbeleid niet alleen richten op het profiel en de collectie van de instelling, maar dat zij aan ‘productvernieuwingen” bijdragen door middel van bijvoorbeeld vernieuwde presentatietechnieken.

Ter bevordering van de diversiteit van het aanbod van kunst en cultuur benadrukt D’Ancona dat museale instellingen beter zicht moeten krijgen op het totale aanbod van kunst en cultuur. Dit stelt musea in staat om zowel de publieks- als de collectiefunctie beter af te stemmen op het overige aanbod ter bevordering van een samenhangend, divers aanbod van kunst en cultuur in Nederland

Tevens ziet D’Ancona erop toe dat “cultuurinstellingen zorg dragen voor substantiële eigen inkomsten teneinde op die manier hun maatschappelijk functioneren te stimuleren” (D’Ancona, 1996: 51). In het licht van deze vergroting van de eigen inkomsten door museale instellingen ontwikkelt het ministerie “met particuliere inbreng” en in samenwerking met de Nederlandse musea een sponsorcode waarbinnen de richtlijnen van zowel financiers als museale instellingen worden gedefinieerd. Deze code is met name gericht op “het gevaar dat de sponsor een al te grote invloed als geldgever kan uitoefenen” (D’Ancona, 1992)

In het aansluitende Tweede Kamerdebat benadrukt D’Ancona dat de verzelfstandiging van de rijksmusea zeker niet als bezuinigingsoperatie moet worden gezien.

Zo kunnen bijvoorbeeld “de eigen inkomsten, net als in de huidige situatie, door de musea zelf worden behouden” (D’Ancona:1992). Op een vraag van van Heemskerck Pillis –Duvekot (VVD) of het aantrekken van hoge sponsorgelden ten koste kan gaan van de omvang van de rijkssubsidie antwoordt D’Ancona stellig: “Absoluut niet. Men zal zeker niet bestraft worden voor dergelijke goede eigenschappen. Maar men moet ook niet worden gestraft voor het feit dat men niet zo’n populair museum is, maar bijvoorbeeld een meer wetenschappelijk museum dat over minder mogelijkheden beschikt om eigen inkomsten te genereren. Een dergelijk museum heeft immers niet alleen met kleinere bezoekersaantallen te maken, maar ook met het feit dat de sponsors minder snel bereid zijn om een bijdrage te leveren” (D’Ancona, 1992).

D’Ancona benadrukt dat in de komende jaren culturele instellingen in toenemende mate zijn aangewezen op eigen inkomsten vanwege de beperking van overheidsmiddelen voor de Nederlandse kunst en cultuur. In de toekomst zal de beleidsontwikkeling draaien om het ‘selectief inzetten van middelen’ en een onderscheidend profiel binnen de sector.

Nuis

In de daarop volgende cultuurnota over de periode 1997 – 2000 lijkt de culturele sector zich niet zo zeer te richten op het selectief inzetten van middelen, maar vaker te streven naar het selectief vergaren van middelen. Nuis beschouwt de “tendens dat steeds meer cultuuruitingen in musea, theaters, concertzalen en ook in de media door particuliere en commerciële initiatieven van de grond kunnen komen en het door andere overheden ondersteunde aanbod toeneemt” als een “hoopvol teken van culturele vitaliteit” (Nuis, 1996: 6).

In tegenstelling tot het advies van de Raad voor Cultuur die oordeelt dat de verzelfstandiging geen ‘fundamentele’ verandering heeft weten te brengen is Nuis van mening dat veranderingen tijd nodig hebben. Nuis beargumenteert dat de “samenstelling van de raden van toezicht “ alsmede de “oprichting van verschillende vriendenorganisaties” de toename van het maatschappelijk draagvlak voor museale instelling intensificeert (Nuis, 1996:69).

Een verdere ontwikkeling van het maatschappelijk draagvlak houdt voor Nuis in “dat musea zich zouden moeten ontwikkelen tot service-verlenende instituten” (Nuis, 1996: 15). Ter vergroting van de financiële armslag van de museumsector implementeert Nuis een Btw-verlaging voor zowel de film- als de museumsector (Nuis, 1996). Zoals reeds besproken formuleert het kabinet tevens “voorstellen die het mogelijk maken successierechten in

natura te voldoen met kunstvoorwerpen” waarvan Nuis een effect verwacht “dat in termen van waarde op ongeveer f 10 miljoen kan worden geschat” (Nuis, 1996: 6).

In navolging van D’Ancona ziet ook Nuis de steden en stedelijke omgeving als “broedplaatsen voor cultuur” (Nuis, 1996: 29). Het culturele landschap samengesteld uit culturele accommodaties als musea, bibliotheken, filmhuizen en theaters bepaalt voor een belangrijk deel het karakter van een stad. Voor deze instellingen benadrukt Nuis dat zij niet alleen “op landelijk niveau een bijdrage moeten leveren aan de verscheidenheid en de kwaliteit van het culturele leven, maar zich ook dienen te bewijzen in de eigen vestigingsplaats” (Nuis, 1996: 29).

Op nationaal niveau continueert Nuis het samenwerkingsverband tussen het ministerie van Economische zaken en het ministerie van OCW ter bevordering van het culturele toerisme in Nederland. Binnen de cultuurperiode 1997 – 2000 richt dit samenwerkingsverband zich op de “ontwikkeling van grootschalige museale evenementen van internationale allure” vanwege haar tweezijdige profijt: de bevordering van cultuur en het economische profijt (Nuis, 1996: 31).

Middels het organiseren van tentoonstellingen als “toeristisch product” positioneren zowel de musea als de steden zich “op de groeimarkt van culturele stedenvakanties” (Nuis, 1996: 31). Echter, Nuis benadrukt dat zorgvuldigheid geboden is rond de organisatie van dergelijke tentoonstellingen door de ‘navenante’ financiële risico’s die hieraan zijn verbonden. Nuis acht het dan ook van belang dat “omwille van het culturele zowel als het economische belang een meer planmatige aanpak van dergelijke publiekstrekkingen gewenst is” (Nuis, 1996: 31)

Nuis schenkt expliciet aandacht aan het Van Gogh Museum en het Rijksmuseum Amsterdam. Beide instellingen worden door “veel toeristen die Nederland aandoen” bezocht, maar beschikken over een “behuizing die in sommige opzichten gebrekkig is” (Nuis, 1996:32). In dit licht geeft Nuis aan in overleg te treden met de Minister van Volkshuisvesting “om te bezien welke mogelijkheden er zijn voor noodzakelijke majeure investeringen, opdat deze gebouwen blijven bijdragen aan het internationale prestige van het Museumplein” (Nuis, 1996: 32).

Van der Ploeg

Onder Van der Ploeg stegen de netto uitgaven van het Rijk aan cultuur van 0,62% in 1995 tot 0,83% in 2002, waarmee de nominale uitgaven van het Rijk voor kunst en cultuur opliepen van 415 miljoen euro tot bijna 740 miljoen euro. In de cultuurnota 2001 – 2004

verheft Van der Ploeg voor het eerst na de verzelfstandiging van de rijksmusea het cultureel ondernemerschap tot uitgangspunt van zijn beleid. In samenwerking met Economische Zaken ontwikkelt Van der Ploeg de 'Participatiemaatschappij voor Kunst- en Cultuurprojecten' met een startkapitaal van 2,3 miljoen euro waarmee "niet alleen het cultureel ondernemen wordt gestimuleerd, maar ook bij succesvolle continuering op termijn de druk op het reguliere cultuurbudget enigszins kan worden verlicht" (Van der Ploeg, 2000: 52).

De stimulering van het culturele ondernemerschap van de museale instellingen binnen Nederland hevelt Van der Ploeg over naar landelijke fondsen, zoals BKV en SKOR, en naar de Stedelijke en Provinciale Programma's Cultuurbereik. In samenwerking met deze fondsen ontwikkelt Van der Ploeg tevens "een ander stelsel van inkomensaanvullende voorzieningen dat meer is afgestemd op de kansen en mogelijkheden die de markt biedt" (Van der Ploeg, 2000: 53).

Een fonds dient zich, in haar streven tot het "krachtiger ontwikkelen van de markt", specifiek op de producerend kant van de markt te richten door onder andere het opdrachtgeverschap te intensiveren. Daarnaast heeft het als taak kunstenaars te ondersteunen bij het zich succesvol begeven op de markt en tenslotte moet het fonds betere facilitaire voorzieningen stimuleren zoals "acquisitie van opdrachten, bouwen van netwerken, verkoop aan het buitenland en tentoonstellingen" (Vander Ploeg, 2000:53).

Binnen het streven naar de bevordering van de culturele diversiteit in zowel de vraag als het aanbod kunst en cultuur ruimt Van der Ploeg tevens een plaats in voor een verbeterde "toegang voor minderheden, jongeren en vrouwen tot bestuur en personeelsbestand van culturele organisaties" (Van der Ploeg, 2000: 40). Hiertoe raadpleegt Van der Ploeg culturele instellingen die "opteerden voor een vierjarige subsidie" om kennis te nemen van hun "visie op de samenstelling van hun personeel en hun bestuur", en stelt hij een emancipatiebudget beschikbaar van 0,2 miljoen euro (Van der Ploeg, 2000:41). Naar zijn mening ligt voor instellingen die zich specifiek richten op de bevordering van culturele diversiteit volgens de Commissie Cultural Governance "een substantiële vertegenwoordiging van allochtone bestuursleden voor de hand" (Van der Ploeg, 2000: 41).

In het rapport Cultural Governance staan de bestuurlijke kwaliteiten in en het toezicht op de culturele sector centraal. Het rapport "signaleert de eenzijdige samenstelling van besturen en Raden van Toezicht – 80 procent man, gemiddelde leeftijd 54 jaar – en het beperkte blikveld bij het aantrekken van nieuwe leden – 95% via het eigen netwerk van zittende bestuursleden" (Van der Ploeg, 2000: 41). Van der Ploeg ondersteunt het rapport

en beschouwt de uitkomsten ervan niet als vrijblijvend: “Het rapport beveelt culturele instellingen aan duidelijke profielen te gaan hanteren voor bestuurszetels en voor het bekleden daarvan te zoeken buiten de eigen netwerken” (Van der Ploeg, 2008:41).

Van der Ploeg staat ook achter de drieprocentregeling : museale instellingen dienen minimaal drie procent van de subsidie die zij ontvangen te besteden aan programma-elementen ter bevordering van een breed en divers publiek. Van der Ploeg moet echter afzien van deze maatregel na een breed gedragen motie van de Tweede Kamer. Er komt een andere regeling : instellingen die expliciet een breed en divers publiek aantrekken worden beloond met 2 procent extra subsidie.

Van der Ploeg richt zich, in tegenstelling tot zijn voorganger, zelden op toeristen als expliciete doelgroep. Alleen binnen het reeds besproken project ErfGoed Bereikbaar tracht hij “de toegankelijkheid van cultureel erfgoed te vergroten voor het publiek, inclusief onderwijs en toerisme” (Van der Ploeg, 2000: 46).

Op het vlak van verbetering van de organisatorische flexibiliteit richt Van der Ploeg zich hoofdzakelijk tot de steuninstellingen. Hij verwacht van deze instellingen dat zij een open en flexibele manier van werken adopteren. Dit geldt bijvoorbeeld voor de Mondriaan Stichting: “de open houding voor afstemming en coördinatie, die de Raad voor de buitenlandse activiteiten gewenst acht, is ook voor de activiteiten in eigen land noodzakelijk” (Van der Ploeg, 2000: 26).

Van der Laan

Het financiële kader voor de cultuurnota 2005 – 2008 is 392 miljoen euro.

De zakelijke benadering van de culturele sector die onder Van der Ploeg tot stand is gekomen wordt door Van der Laan gecontinueerd en geïntensiveerd dankzij de ontwikkeling van “initiatieven om cultureel ondernemerschap aan te moedigen en verbanden te leggen met de zakelijke sector” (Van der Laan

Ook het beleidsaccent op de bevordering van de stedelijke en regionale kunst en cultuur als impuls voor de (lokale)economie wordt gecontinueerd. Desondanks verschilt de motivatie voor het gevoerde beleid ten opzichte van Van der Ploeg. De ontwikkeling van culturele instellingen en het onderling afstemmen van het culturele aanbod in de stad heeft voor Van der Laan hoofdzakelijk tot doel om middels culturele voorzieningen “een gemeente aantrekkelijk te maken voor de creatieve klasse: hoog opgeleide mensen die een beroep uitoefenen waarbij creativiteit van doorslaggevend belang is” (Van der Laan, 2004:7). Het

aantrekken van deze specifieke doelgroep is belangrijk vanwege de economische overspill die de vestiging van de creatieve klasse genereert.

Binnen het kernthema culturele diversiteit ondersteunt Van der Laan Netwerk CS, dat zich richt “op de professionalisering van het management van culturele organisaties, met een vanzelfsprekende aandacht voor culturele diversiteit”

Plasterk

In de daaropvolgende cultuurnota vormt het economische belang van kunst en cultuur voor de lokale, regionale en nationale economie een van de kernlegitimeringen van de overheidssubsidie. Na het door Plasterk opgeworpen motief voor subsidietoekenning dat de kunsten als collectief goed geen bestaansrecht hebben op de reguliere markt van vraag en aanbod, vormen de economische effecten de tweede subsidielegitimering. Volgens Plasterk hebben “musea en theaters een positief effect op de horeca in een wijk en op winkeliers in een gemeente” (Plasterk, 2008: 3). Daarnaast vormen ook “trots, internationale uitstraling en de bijdrage van culturele voorzieningen aan het toerisme voor de overheid reden om kunst te steunen” (Plasterk, 2008: 3).

Ter vergroting van het financiële en maatschappelijke draagvlak van culturele instelling “zijn ondernemerschap en verdere professionalisering van de sector nodig” (Plasterk, 2008:31). Volgens Plasterk zal een “goed bestuur, een efficiënte inzet van middelen en benutting van alternatieve financieringsbronnen het financieel en maatschappelijk draagvlak van de instellingen vergroten” (Plasterk, 2008:32).

Naast de centrale beleidsthema’s ‘Excellentie’, ‘Innovatie (e-Cultuur)’, ‘Participatie’ en ‘Mooier Nederland’ (architectuurbeleid & monumentenzorg) is het versterken van de cultuursector een hoofddoel van de beleidsvoering door Plasterk. Plasterk wil een sector ontwikkelen “die stevig op eigen benen staat en verankerd is in de maatschappij, die zorgt voor goed bestuur en meer eigen inkomsten genereert” (Plasterk, 2008: 5).

Zijn voornemen is om een hogere eigen-inkomenseis te implementeren voor instellingen die direct door het Rijk worden gesubsidieerd, “omdat ik verwacht dat zij over maatschappelijk draagvlak beschikken” (Plasterk, 2008: 41). Echter, hij verwacht van alle rijksgesubsidieerde instellingen dat “zij zich houden aan de normen van goed bestuur zoals deze binnen de code Cultural Governance zijn geformuleerd” (Plasterk, 2008: 41).

Bovendien blaast Plasterk het streven van D’Ancona en Nuis naar de ontwikkeling van een bloeiend cultureel leven nieuw licht in. “De voorwaarde voor een bloeiend cultureel leven” is, aldus Plasterk “een sterke cultuursector, die verankerd is in de maatschappij”

(Plasterk, 2008:31). Ter ontwikkeling van het maatschappelijke draagvlak dienen museale instellingen uit te gaan van de “eigen kracht om verbindingen met andere maatschappelijke sectoren te leggen en meer inkomsten te kunnen genereren” (Plasterk, 2008:31).

In de cultuurnota 2009 – 2012 benadrukt Plasterk de vooruitgang die met de professionalisering van de cultuursector en de introductie van het cultureel ondernemerschap is behaald. Zo hebben instellingen hun financiële en organisatorische efficiency bevorderd dankzij “programma’s voor goed bestuur, mecenaat en ondernemerschap” die binnen het kader professionalisering vanaf de jaren negentig door de overheid zijn georganiseerd (Plasterk, 2008:31).

Het versterken van de culturele sector dient voort te komen uit het intensiveren van de samenwerkingsverbanden tussen de cultuursector en de maatschappelijke sector alsmede uit het zakelijk verbeteren van cultuurinstellingen door onder andere efficiëntere productie of verbeterde marketingtechnieken (Plasterk, 2008). Dit houdt tevens in dat de functies en verantwoordelijkheden van de Raad voor Cultuur, de politiek en de cultuursector duidelijk zijn afgebakend.

Ter bevordering van de taakuitoefening door zowel fondsen als instellingen introduceert Plasterk bovendien “visitaties als nieuw instrument voor deze groep instellingen” (Plasterk, 2008: 51). Een onafhankelijke visitatiecommissie kan, volgens Plasterk, “een bredere beoordeling geven dan binnen de huidige procedure mogelijk is” en zo “bijdragen aan de kwaliteitszorg en aan de publieke verantwoording van fondsen” (Plasterk, 2008: 51). De commissieleden worden aangewezen door de opdrachtgever, de minister.

Voor een verdere professionalisering van de culturele sector is de sector volgens Plasterk zelf verantwoordelijk maar hij geeft volgende mee: “Ik wil benadrukken dat het voor instellingen van belang is dat zij zich aansluiten bij een branche-organisatie die hen ondersteunt op het gebied van professionalisering, cultural governance en goed werkgeverschap” (Plasterk, 2008:31). Een gewenste professionele aanpak van het management “moet het beoogde publiek goed kunnen duiden, zich rekenschap geven van de positie van de instelling in het totale aanbod en dit met overtuigende productie, programmering, communicatie en marketing weten te bereiken” (Plasterk, 2008: 32).

Dit houdt voor de rijkscollecties in dat Plasterk “wil investeren in de aantrekkelijkheid van de presentatie. Musea worden zo aantrekkelijker voor publiek. Dit geeft de musea de mogelijkheid hun eigen inkomsten te verhogen” (Plasterk, 2008:44).

7.3.1 Indicator 7 Kunsthal Organisatie

De organisatie van de Kunsthal omschrijft zichzelf als klein en flexibel. Tot en met 1997 bestond de organisatie uit 13 tot 15 medewerkers, die ieder over meerdere verantwoordelijkheden beschikten en in dienst waren van de Stichting. In 1998 wordt de organisatie uitgebreid waardoor er in de jaren 1998, 1999 en 2000 18 werknemers zijn. De organisatie van de Kunsthal zal in de loop van de tijd verder uitgebreid worden tot 24 werknemers in 2011.

De Kunsthal maakt bij de op- en afbouwwerkzaamheden van tentoonstellingen gebruik van ingehuurde krachten, en schakelt van tijd tot tijd gastconservatoren in bij specialistische onderwerpen. Centraal binnen het personeelsbeleid van de Kunsthal Rotterdam staat de kleine, flexibele organisatie die naar gelang de werkdruk toeneemt wordt aangevuld met tijdelijke krachten. Zo wordt tijdens extra drukke dagen, voor de rondleidingen en “allerhande werkzaamheden op het gebied van o.a. grafische vormgeving, transport en inpakwerkzaamheden, publicitaire ondersteuning, maar ook voor het tijdelijk inhuren van gespecialiseerde expertise, extern personeel aangetrokken” (Kunsthal, 2000: 12).

Doordat de organisatie klein is, is deze flexibel en is zij zodoende in staat in te spelen op veranderingen binnen de maatschappij en op de markt voor kunst en cultuur. Het zakelijke aspect (management) vormt een belangrijk deel van de bedrijfsvoering door de Kunsthal. Ondanks het feit dat pas onder Van der Ploeg dit zakelijk aspect belangrijk werd in het Cultuurbeleid, past deze bedrijfsvoering in een tijdsperiode waarin de overheid overgaat tot de verzelfstandiging van de rijksmusea ter bevordering van de vrijheid en flexibiliteit van het ondernemerschap bij rijksmusea (D’Ancona, 1992).

Het jaar 2000 is voor de Kunsthal een omslagpunt met diverse reorganisaties en herstructureringen van het personeelsbeleid. Zo legt Wim van Krimpen na negen jaar zijn functie neer als directeur en treedt voormalig adjunct-directeur Wim Pijbes aan als interim-directeur. Daarnaast verdwijnen Neelie Kroes en Joop Linthorst uit het bestuur van de Kunsthal Rotterdam en treden er diverse nieuwe werknemers in dienst (Kunsthal,2000).

Nuis benadrukt dat de samenstelling van een bestuur of raad met ‘prestigieuze’ leden, “erop wijst dat de musea een steviger plaats in de samenleving hebben verworven” (Nuis, 1996:69). Naarmate de culturele beleidsontwikkeling vordert wordt het maatschappelijk draagvlak, dat zich binnen de onderzochte cultuurnota’s grotendeels laat vertalen als publieksbereik, groter. Zo tracht Van der Ploeg het maatschappelijk draagvlak

van de museale instellingen te vergroten door de participatie en bestuurlijke emancipatie van sociale groepen als nieuwe Nederlanders en vrouwen.

Echter, dit ziet men niet terug in het personeelsbeleid van de Kunsthal. Er wordt in de jaarverslagen geen specifiek doelgroepenbeleid binnen het algemene personeelsbeleid gevoerd. Wel acht de Kunsthal het noodzakelijk, volgens het jaarverslag van 2002, om een educatieve medewerker aan te nemen ter verbetering van de educatieve diensten. De Kunsthal spreekt van een grote achterstand ten opzichte van andere Nederlandse musea. In tegenstelling tot gevestigde musea als het Rijksmuseum Amsterdam of Museum Boijmans van Beuningen “die sinds enige jaren de beschikking hebben over een tweehoofdige directie, uitgebreide afdelingen communicatie, sponsorwerving, publieksbegeleiding of presentaties, ‘draait’ de Kunsthal op een artistieke staf bestaande uit een directeur, twee tentoonstellingsmakers en twee communicatiemedewerkers” (Kunsthal, 2002: 14).

Ook in de jaarverslagen van 2005, 2008 en 2010 acht de organisatie een uitbreiding van het personeel noodzakelijk voor een verdere ontwikkeling van de Kunsthal Rotterdam, maar er wordt ook vermeld dat vanwege de toekomstige beperking van financiering door de overheid de Kunsthal gedwongen wordt om naar andere financiële middelen te zoeken ter bekostiging van deze personele uitbreiding. In 2011 meldt de Kunsthal dat “vanwege de afbouw van verschillende sociale regelingen en gesubsidieerde arbeidsplaatsen (WIW-, WSW- en Id-banen) – voornamelijk in de beveiliging – vanaf juni 2012 structureel meer budget beschikbaar moeten komen voor personeelskosten (Kunsthal, 2011: 70).

In het jaarverslag van 2010 refereert de Kunsthal voor het eerst aan de onder Van der Ploeg (2000) tot stand gekomen code cultural governance. De Kunsthal benadrukt hierbij dat zij “de beginselen onderschrijft” en dat “het voornemen bestaat om in 2011 het huidige bestuursmodel om te zetten in het Raad van Toezicht model” (Kunsthal, 2010:67). Eind 2011 wordt het besluit genomen: “het bestuursmodel van de Stichting de Kunsthal Rotterdam wordt omgezet naar het Raad van Toezicht model, (...) en de noodzakelijke aanpassingen van de statuten zal in 2012 haar beslag krijgen” (Kunsthal, 2011:7).

7.3.2 Indicator 7 Rijksmuseum Organisatie

De organisatie van het Rijksmuseum Amsterdam is divers en omvangrijk. De organisatie is opgebouwd uit drie sectoren; de Sector Collecties, de Sector Presentaties en de Zakelijke Sector. Onder de Sector Collecties (collectiefunctie) vallen de verzamelafdelingen Beeldende Kunst, Geschiedenis, Rijksprentenkabinet, Bibliotheek en de afdelingen Conservering & Restauratie en het Bureau Collecties. De Zakelijke sector beslaat de bedrijfsmatige

afdelingen zoals Automatisering, Commerciële & Financiële Zaken en Personeel & Organisatie.

Onder de Sector Presentatie (publieksfunctie) vallen de afdelingen Publicaties, Publiek & Educatie en Tentoonstellingen. De Sector Collecties en de Zakelijke Sector beschikken elk over een eigen directeur die verantwoordelijk is voor het functioneren van de afdeling. Beide directeuren staan onder leiding van – en leggen verantwoording af aan – de hoofddirecteur. De beleidsontwikkeling van de drie sectoren en de afdelingen, en het directieteam valt onder de Raad van Toezicht als toezichthoudend orgaan. Deze Raad houdt daarnaast ook toezicht op de kwaliteit van de diensten, het voldoen aan financiële eisen, het naleven van wet- en regelgeving en het toetsen van de beleidsefficiëntie. Door de aanwezigheid van diverse (toetsings)commissies en raden is er een grote mate van overleg, afstemming en reflectie binnen de beleidsontwikkeling van het Rijksmuseum.

Organisatorische herstructurering

Met de verzelfstandiging van de rijksmusea op 1 juli 1995 staat het Rijksmuseum Amsterdam in de periode 1992-1998 grotendeels “in het teken van een herstructurering van de museumorganisatie” en het implementeren van het Raad van Toezicht model vanuit de Wet Verzelfstandiging Rijksmuseumse diensten van 1993 (Rijksmuseum, 1998: 12). Ondanks de reorganisatie is het aantal werknemers in dienst van het Rijksmuseum Amsterdam binnen de onderzochte periode relatief stabiel met 343 werknemers in 1997, 340 in 2001, 327 in 2007 en 346 werknemers in 2011. De wijze waarop de reorganisatie plaatsvindt wordt helder en transparant naar zowel het publiek, de media als de medewerkers gecommuniceerd middels diverse bijeenkomsten en nieuwsbrieven.

In 1998 ontwikkelt het Rijksmuseum “concrete plannen voor de nieuwe structuur van de Rijksmuseumorganisatie” als onderdeel van de herstructurering van de bedrijfsprocessen en de reductie van de personeelskosten (Rijksmuseum, 1998: 105). Binnen de reorganisatie wordt de vierledige directie vervangen door een drieledige directie, en dient er “een logischere clustering van verantwoordelijkheden en taken, een eenduidigere aansturing en een reductie van het aantal subafdelingen” te worden doorgevoerd (Rijksmuseum, 1998:105).

Het Rijksmuseum verstrekt in het jaarverslag uit 2001 voor het eerst informatie over de samenstelling van de organisatie. Op 31 december 2001 bestonden de 368 medewerkers voor 46% (171) uit vrouwen en 54% (197) uit mannen. 60% (221) heeft een fulltime dienstverband. De 40% (147) werknemers die een parttime dienstverband hebben vormen

59% van het totaal aantal werknemers in de sector presentatie. 17% van de medewerkers valt binnen de leeftijdscategorie 50-54, die daarmee ten opzichte van de leeftijdscategorieën 35 – 39 (15%) en 40 – 44 (15%) de grootste is (Rijksmuseum, 2001).

Dat deze personeelsspecificatie vanaf 2001 wordt opgenomen in de jaarverslagen is niet opmerkelijk. Zoals reeds aangegeven verwacht Van der Ploeg in de cultuurnota 2001 – 2004 dat instellingen die een rijkssubsidie ontvangen, een visie ontwikkelen “op de samenstelling van hun personeel en hun bestuur”, en dat zij zich daarbij niet alleen richten op “de deelname van culturele minderheden, maar ook op die van vrouwen en jonge mensen” (Van der Ploeg, 2000: 41). Evenals de Kunsthal Rotterdam is het Rijksmuseum echter nalatig in het streven tot een gewenste balans tussen autochtone en allochtone werknemers te komen.

Wel implementeert het Rijksmuseum vanaf 2003 de (bestuurlijke) Cultural Governance code die op 1 september 2003 wordt aangeboden aan Van der Ploeg. Hierin wordt een duidelijke organisatorische profielschets van de Stichting Het Rijksmuseum gepresenteerd door de Raad van Toezicht, die tevens aanbevelingen formuleert en doelen stelt aangaande de implementatie van de code. Aan alle 23 aanbevelingen wordt invulling gegeven in de periode 2003-2011.

Het Rijksmuseum geeft hiermee gehoor aan de aanbeveling aan culturele instellingen van het rapport Cultural Governance (2000) om “duidelijke profielen te gaan hanteren” waarbinnen “de kwaliteit van bestuur en toezicht in de culturele sector centraal staat” (Van der Ploeg, 2000: 41). De Raad van Toezicht dient samengesteld te worden in samenwerking met de Staatssecretaris van OCW. Dit houdt voor het Rijksmuseum in dat “rekening gehouden moet worden met het kunst- en cultuurbeleid van de regering voor zover dat relevant is voor de samenstelling van de Raad van Toezicht” (Rijksmuseum, 2003: 131).

Van der Ploeg formuleert hierop voor de beleidsperiode van 2001 – 2004 een expliciete doelstelling voor het Rijksmuseum, waarmee de Raad van Toezicht efficiënt kan worden samengesteld. “Mijn beleid zal er de komende jaren op gericht zijn om met kunst en cultuur een zo breed mogelijk deel van de Nederlandse bevolking te bereiken. Dit streven zal niet alleen tot uitdrukking moeten komen in de activiteiten van kunstinstituten, maar ook in de samenstelling van adviesraden en besturen”, aldus Van der Ploeg (Rijksmuseum, 2003: 132). Volgens het Rijksmuseum laat hij “daarop volgen naast participatie (in het toezicht) uit het bedrijfsleven en uit financiële instellingen, inbreng uit het onderwijs en de wetenschap

niet minder waardevol te achten. Voorts sprak hij nog zijn voorkeur uit voor jongeren en “interculturelen” (Rijksmuseum, 2003:132).

De Raad van Toezicht wordt samengesteld naar het voorbeeld van de Sociaal-Economische Raad (1989) en vervult een toezichthoudende en ondersteunende functie. De Raad van Toezicht dient geen eenzijdige samenstelling te hebben en “deskundigheid en ervaring op financieel, economisch (en sociaal) terrein moeten gespreid aanwezig zijn” (Rijksmuseum, 2004: 135). Daarnaast dient in de Raad tenminste één raadslid plaats te nemen die over “kennis en ervaring op het terrein van sociale verhoudingen” beschikt, en dient tenminste één raadslid “(ook inhoudelijk) verstand te hebben van de desbetreffende specifieke soort van activiteiten, in casu van taak en functioneren van een groot museum” (Rijksmuseum, 2004:135).

De Stichting Het Rijksmuseum ondersteunt de visie dat “professionalisering en verzakelijking van de sector nadenken over de kwaliteit van besturen en toezicht belangrijk maken...(doordat) een goed functionerend bestuur of een goed functionerende raad immers bijdraagt aan betere resultaten – zakelijk en artistiek” (Rijksmuseum, 2004: 137). “Cultural Governance”, aldus de organisatie, “sluit aan op de maatschappelijke trend om een helder onderscheid te maken tussen taken en bevoegdheden van directie, bestuur en/of raad van toezicht” (Rijksmuseum, 2004: 137).

In het jaarverslag van 2006 benadrukt het Rijksmuseum dat met de verbouwing van het gebouw ook de organisatie van het Rijksmuseum dient te worden “aangepast aan de eisen van een nieuwe tijd” (Rijksmuseum, 2006: 34). Als eerste wordt de sector Collecties gereorganiseerd: de restauratieafdelingen worden van de verzamelafdelingen gescheiden. Voornaamste reden voor de scheiding is de door de overheid opgelegde distinctie “tussen enerzijds de beheerskosten van de collecties, waarvoor langlopende overeenkomsten zijn afgesloten, en anderzijds de kosten van de overige functies” (Van der Laan, 2004: 23).

Door het transparanter maken van de kostenstructuur en het opnemen van de structuur in de beleidsplannen is er bovendien “een beter inzicht ontstaan bij de beoordeling van de museale plannen dan in de voorgaande jaren”, aldus Van der Laan (2004: 23). Op advies van zowel de Raad voor Cultuur als de Vereniging van Rijksgesubsidieerde instellingen komt het Kabinet desondanks niet met de eis van “een regime van gescheiden bekostiging voor beheer en de overige functies”, zij het “onder voorwaarde dat de transparantie van de bekostiging verder wordt vergroot” (Van der Laan, 2004: 23).

In de periode 2008-2011 blijven grote reorganisaties uit. Het Rijksmuseum benadrukt dat naarmate het einde van de verbouwing nadert de aanstaande heropening “steeds meer tijd en aandacht vergt van de organisatie, die uitkijkt naar de opening van het Rijksmuseum in 2013, het jaar dat het Rijksmuseum zijn plaats als museum van Nederland weer ten volle kan innemen” (Rijksmuseum, 2011:14).

7.3.3 Recapitulatie

De organisatie van de Kunsthal en die van het Rijksmuseum zijn elkaars tegenpolen. De organisatie van de Kunsthal is flexibel. Zij heeft een beperkte omvang en wordt aangevuld met tijdelijke (externe) werknemers naarmate de werkdruk stijgt. Hierdoor flexibiliseert de beleidsvoering van de Kunsthal en is zij in staat om middels een efficiënte beslissingsstructuur in te spelen op de kansen en mogelijkheden die de markt biedt (bruikleengevers/ potentiële financiers) en op eventuele politieke of maatschappelijke transformaties.

Voor het Rijksmuseum geldt het tegenovergestelde; zij heeft 346 werknemers in vaste dienst (2011) waardoor een flexibele beleidsvoering wordt beperkt. Ter bevordering van de beslissingsstructuur adopteert het Rijksmuseum in 2003 vrijwel direct de ‘Code Cultural Governance’ ter bevordering van een goede en heldere bestuursvoering en kosten structuur. De Kunsthal zou deze pas acht jaar later zou implementeren.

7.3.4 Indicator 8 Kunsthal Ondernemerschap

De belangrijkste bron van inkomsten van de Kunsthal Rotterdam is de exploitatiesubsidie die zij ontvangt van de Gemeente Rotterdam. De tweede inkomstenbron wordt gevormd door de entreegelden. In de onderzochte jaarverslagen stijgt het totaalbedrag aan entreegelden bij een vergroting van het bezoekersaantal. Er is geen evenredig verband tussen het bezoekersaantal en het totaalbedrag aan entreegelden.

Binnen de onderzochte periode neemt de gemeentelijke (exploitatie)subsidie gestaag toe van f 1.841.000.- (€ 835.409.-) in 1993 tot € 1.404.000.- in 2012. De inkomsten verkregen uit de entreegelden variëren van f 590.409.- (€ 267.915.-) in 1993 en f 753.072 (€ 341.729.-) in 1994, de jaren na de opening, tot f 3.216.705.- (€ 1.459.677.-) in 1998 en € 1.478.196.- in 2004.

Het saldo van de gemeentelijke exploitatiesubsidie en de eigen inkomsten, die zijn opgebouwd uit entreegelden en overige inkomsten, is in de beginjaren negatief; de subsidie

is hoger dan de eigen inkomsten. Dit verandert in 1996 waarin, mede dankzij een forse toename (60%) van de entreegelden, beide geldstromen ongeveer even groot zijn: f 2.453.000.- exploitatiesubsidie ten opzichte van f 2.435.016.- aan eigen inkomsten uit 1996 (Kunsthal, 1996).

Vanaf 1997 tot en met 2011 zijn de eigen inkomsten groter dan de exploitatiesubsidie van de Gemeente Rotterdam met enkele uitschieters in 2004 en 2005, waarin de verhouding exploitatie subsidie: eigen inkomsten respectievelijk 1:1,6 en 1:1,5 is. Het daaropvolgende jaar verandert deze verhouding sterk: 1:1,1 in 2006 en 1:1 in 2007 en 2008. Deze verandering is grotendeels een gevolg van de verhoging van de gemeentelijke subsidie in 2007 met 24,1%, van 1.405.000 euro in 2006 naar 1.705.000 euro in 2007.

Gemeentelijke subsidiëring

De Kunsthal is een zelfstandige stichting die wordt gefinancierd vanuit een jaarlijkse gemeentelijke subsidie als “aanvulling op de middelen die de stichting zelf genereert (w.o. kaartverkoop, verhuur, sponsoring en externe fondsen; Kunsthal 2010:32). De bestemming van de gemeentelijke subsidie is bij de opening van de Kunsthal in 1992 vastgelegd. Daarbij worden de vaste lasten zoals behuizing, personeel, energie en beveiliging vanuit de gemeentelijke subsidie bekostigd. De variabele kosten van tentoonstellingen of overige activiteiten zijn voor rekening van Stichting de Kunsthal (Kunsthal, 2011). Dit houdt in “dat ongeveer de helft van haar totale begroting moet worden gedekt door de subsidie van de gemeente” (Kunsthal, 2011:3).

De gemeentelijke subsidie vormt het hoofdkomen van de Kunsthal en vertoont in de periode 1994-2006 elk jaar een beperkte stijging, van 2.397.000 gulden in 1994 naar 1.301.895 euro in 2001 tot 1.405.000 euro in 2006. Hoewel deze stabiliteit gunstig is voor de beleidsontwikkeling over een langere periode toont de Kunsthal Rotterdam zich ontevreden en benadrukt dat de “ondersteuning jaarlijks slechts percentueel trendmatig is verhoogd, zonder dat structurele investeringen plaatsvonden” (Kunsthal, 2008:55).

Dit verandert in 2007 als de Gemeente Rotterdam instemt met een correctie op de structurele subsidiëring en een verhoging van 300.000 euro toekent aan de Kunsthal. Even ontstaat er twijfel over de toezegging nadat de Rotterdamse Raad voor Cultuur het ‘zaaglijfnadvies’ verstrekt, waarin 5 miljoen euro aan subsidie voor de culturele sector in Rotterdam dient te worden wegbezuinigd (waaronder 1,4 miljoen euro van de Kunsthal, ondanks een positief advies van de Raad). Ondanks het besluit van het college B&W om het

advies van de Raad niet op te volgen is er volgens de Kunsthal “toch een verkeerd signaal afgegeven naar externe financiers en sponsors” (Kunsthal, 2008:55).

De verhoging van de gemeentelijke bijdrage kan niet voorkomen dat de Kunsthal het jaar 2008 afsluit met een negatief exploitatiesaldo. Daarom herhaalt de Kunsthal haar oproep aan de Gemeente Rotterdam om de gemeentelijke subsidie te verhogen om een verder ontwikkeling van de Kunsthal Rotterdam mogelijk te maken. De Kunsthal brengt daartoe een advies uit aan de Gemeente Rotterdam met betrekking tot de toekenning van de gemeentelijke subsidie die voortaan “niet alleen op basis van cultureel- artistieke criteria, maar ook aan de hand van een doelmatige financiële huishouding moet plaatsvinden.. (waardoor) niet louter de advisering van de Raad voor Cultuur en diens criteria de omvang van de subsidie kunnen blijven bepalen” (Kunsthal, 2008:58).

De Gemeente Rotterdam verhoogt hierop de subsidie met 75.000 euro op jaarlijkse basis voor de periode 2013-2017 (Kunsthal, 2010). Als reactie geeft de Kunsthal in het jaarverslag van 2010 aan dat hiermee “de ergste financiële nood is gelenigd” maar dat er toch “in het nieuwe cultuurplan 2013-2017 serieus gekeken moet worden naar een ophoging van de subsidie daar de kosten van het bedrijfsapparaat niet meer gedekt worden en de subsidie inmiddels slechts 42% van de totale begroting bedraagt” (Kunsthal, 2010:62).

In het jaarverslag van 2011 benadrukt de Kunsthal dat de financiële positie verder onder druk is komen te staan. Doordat de gemeentelijke subsidie vanaf de oprichting van de Kunsthal niet voldoende is geweest om de bedrijfslasten van de Kunsthal te dekken wordt de Kunsthal gedwongen om de inkomsten verkregen uit het publiek als aanvulling op de exploitatiekosten te gebruiken. Hierdoor wordt de ontwikkeling van de Kunsthal en haar financiële reserves beperkt.

“De harde werkelijkheid is dat inmiddels een fiks aantal jaren de gemeentelijke subsidie niet toereikend is voor de dekking van de vaste lasten van de Kunsthal; dat al die vaste lasten inmiddels voor circa 250.000 euro ongedekt zijn en dat dit bedrag vrijwel gelijk is aan het negatieve weerstandsvermogen van de Kunsthal...om ook op de middellange en lange termijn te kunnen overleven is een verhoging van de gemeentesubsidie met 200.000 euro in de komende cultuurplan periode bittere noodzaak” (Kunsthal, 2011:54).

Aan die wens wordt echter geen gehoor gegeven.

Veel publiek voor een aantrekkelijk sponsorklimaat

De publieksinkomsten in 1994 bedroegen 753.072 gulden waarmee de Kunsthal naar eigen zeggen “de inkomsten van andere museale instellingen in Rotterdam, inclusief Museum

Boymans van Beuningen royaal overtreft" (Kunsthall, 1995:3). De Kunsthall verstrekt een korting van *f* 2,50 op de entreegelden indien er wegens op- of afbouwwerkzaamheden delen van het gebouw niet toegankelijk zijn. In het geval van grote exposities als 'Leonardo da Vinci' en '100 jaar M.C. Escher' wordt de entreprijs, die *f* 10.-bedraagt, verhoogd met *f* 2,50. De Kunsthall voelt zich genoodzaakt om de entreprijs van *f* 10.- te handhaven omdat een eventuele beperking van de publieksgelden directe gevolgen heeft voor de kwaliteit en diversiteit van de tentoonstellingen. Zo zou een "verlaging met bijvoorbeeld *f* 2,50 al snel *f* 200.000.- verlies aan inkomsten betekenen" terwijl "de verwachting dat dit gecompenseerd kan worden door de hogere bezoekersaantallen niet gewettigd lijkt" (Kunsthall, 1995:3).

D'Ancona benadrukt de problematiek rondom kunst en cultuur, die als 'merit good' voor een ieder toegankelijk dienen te zijn. Deze visie heeft volgens D'Ancona er toe geleid dat musea in de Nederlandse buurlanden, zoals in Duitsland en Engeland geheel of gedeeltelijk gratis toegankelijk zijn.

Voor Nederland is dit niet het geval. Dit heeft te maken met de opvatting dat factoren als sociale achtergrond en opleidingsniveau van doorslaggevende invloed zijn op de culturele participatie, meer dan de hoogte van de entreprijs. Bovendien past dit binnen de verzelfstandigingsprocessen waardoor musea "zelf keuzen en afwegingen maken in hun bedrijfsvoering" (D'Ancona, 1992:101). Dit is ook de reden dat aan rijksmusea "geen expliciete voorwaarden gesteld worden aan de prijsstelling" (D'Ancona, 1992: 101).

De sponsorbijdragen die de Kunsthall ontvangt in 1994 bedragen *f* 744.202.- : een aanzienlijke stijging in vergelijking met *f* 586.387.- in 1993. Dit is grotendeels het gevolg van het aantrekken van diverse nieuwe sponsors zoals PTT Telecom (*f* 30.000.-), de ANWB (*f* 23.529.-) en Uitgeverij Spaarnestad (*f* 5.000.-), maar ook door het verwerven van overheidssubsidies als die van het Ministerie van WVC (*f* 150.000.-), de Mondriaanstichting (*f* 50.000.-) en de Rotterdamse Kunst Stichting (*f* 32.500.-).

Desondanks waarschuwt de Kunsthall voor "de ontwikkeling van de sponsoringmarkt gezien het grote aantal instituten dat zich op deze markt beweegt, wat, ook door de verzelfstandiging van de rijks- en gemeentemusea, leidt tot een grote druk op potentiële financiers" (Kunsthall, 1995:32). Hierbij benadrukt de Kunsthall haar achterstand als jong instituut ten opzichte van de gevestigde instituten, waardoor vormen van structurele sponsoring zich nog moeten ontwikkelen (Kunsthall, 1995).

Om de publieksaantrekkelijkheid en het investeringsklimaat van museale instelling op een sterk concurrerende markt te bevorderen dienen culturele instellingen zich volgens

D'Ancona "in belangrijke mate te richten op eigen profiel en collectie, zodat er ook structureel rendement voor de organisatie uit voortvloeit" (D'Ancona, 1992: 100). Middels een expliciete profilering van de museale instelling kan de organisatie zich onderscheidend opstellen binnen het totaalaanbod Nederlandse kunst en cultuur.

Met de daling van het aantal bezoekers van de Kunsthal Rotterdam in 2002 vallen ook de inkomsten uit entreegelden lager uit dan in voorgaande jaren. Dit wordt nog versterkt door het feit dat het totale aantal bezoekers voor een groot gedeelte bestond uit kinderen die slechts 1 euro entree betalen. In het jaarverslag van 2002 toont de Kunsthal zich dan ook ontevreden over het investeringsklimaat. Volgens de Kunsthal is het "de paradox van de gesubsidieerde sector dat wanneer het goed gaat er in museumland niet wordt geïnvesteerd, maar pas wanneer het slecht gaat over investeren wordt nagedacht" (Kunsthal, 2002:13).

Desondanks ontwikkelt de Kunsthal dankzij de financiering van de VandenEnde Foundation in datzelfde jaar een nieuw tentoonstellingsconcept: de familietentoonstelling. (Kunsthal, 2002). Het concept van de tentoonstelling, een toegankelijke presentatie met een populaire thematiek voor een zo breed mogelijk publiek, sluit nauw aan op het oorspronkelijke bestaansrecht van de Kunsthal als lokale en (inter)nationale tentoonstellingshal ter stimulering van de stedelijke aantrekkelijkheid van de stad Rotterdam en de (positieve) effecten die dit met zich meebrengt voor de lokale en regionale economie.

Het economische belang van grote tentoonstellingen die een aanzienlijke aantrekkingskracht op de (culturele)toeristen en dagjesmensen genereren waren voor Nuis aanleiding om in zijn beleidsperiode in samenwerking met het Ministerie van Economische Zaken en diverse Nederlandse musea "de ontwikkeling van grootschalige museale evenementen van internationale allure" te ondersteunen, vanwege de verrijking van de stedelijke cultuur en haar internationale profiel, alsmede vanwege de economische effecten die dergelijke evenementen genereren (Nuis, 1996: 31).

Nuis wijst tevens op de (financiële) risico's die verbonden zijn aan dergelijke tentoonstellingen en stelt dat vanwege het culturele en economische belang hij een "meer planmatige aanpak van dergelijke publiekstrekkingen" verwacht om de "navenante financiële risico's" die het organiseren van dergelijke tentoonstellingen met zich meebrengt te beperken.

De Kunsthal beaamt de intensieve planning die bij dergelijke presentaties komt kijken. Zo vergen de familietentoonstellingen bijvoorbeeld een langere

voorbereidingsperiode dan de reguliere tentoonstellingen en vereisen zij uitgebreide samenwerkingsverbanden met collega-instellingen, fondsen en sponsors om zowel de financiën als de vereiste bruiklenen rond te krijgen. Met de ontwikkeling van het 'nieuwe' tentoonstellingsconcept kent de VandenEnde Foundation de financiële ondersteuning toe voor een periode van 1 jaar met eventuele uitloop tot 3 jaar.

Ter bevordering van de fondsenwerving en het beheer van de gelden laat de Kunsthal in 2002 onderzoeken of het financieel en juridisch mogelijk is om een aparte 'Revolving Fund Foundation' op te richten waarbinnen een vermogen kan worden opgebouwd dat "kan worden aangesproken voor het realiseren van grootschalige projecten die in een vroeg stadium moeten worden vastgelegd, met een begroting van minimaal 400.000 euro." (Kunsthal, 2002: 13).

Met de oprichting van het fonds krijgt de Kunsthal Rotterdam een nieuwe mogelijkheid om zich te ontwikkelen. De Kunsthal acht dit een noodzakelijke stap omdat "de prijs van het toegangkaartje niet verder omhoog kan en de mogelijkheden van sponsoring en externe fondsen al jaren ten maximale worden benut" (Kunsthal, 2006:11). Bovendien is de Gemeente nalatig doordat de subsidies niet met de kosten en inflatie meegroeien.

Door het organiseren van familietentoonstellingen voldoet de Kunsthal direct aan de norm van de Motie Kuijper, die stelt dat minimaal 1% van de ontvangen overheidsgelden dient te worden besteed aan jeugdprojecten. Door het grote aantal kinderen en jongeren dat tentoonstellingen zoals Wonderland (2004) en Charlie Chaplin (2005) bezoekt en door de educatieve randprogrammering van dergelijke tentoonstellingen voldoet de Kunsthal in alle onderzochte jaarverslagen ruimschoots aan de Motie Kuijper (Kunsthal, 2006).

In 2005 krijgt de Kunsthal een nieuwe hoofdsponsor, ENECO. Bovendien is de financiële ondersteuning van de VandenEnde Foundation tot 2006 vastgelegd. Ook het VSB fonds kent een subsidie toe voor twee jaar, waarmee de kosten van een parttime educatief medewerker worden gedekt. Daarnaast gaat vanaf 2005 het 'Revolving Fund' in gebruik als eigen beleggingsfonds ter financiering van langdurige projecten. (Kunsthal, 2005).

De nieuwe investeerders elimineren deels de gevaren van het beperkte overheidsbudget dat onder Van der Laan gereserveerd wordt voor "een extra financiële bijdrage ter leniging van onvoorziene problemen in de cultuursector" of het ondersteunen van instellingen middels (op de actualiteit gebaseerde) "extra investeringen" (Van der Laan, 2004:50). Bij aanvang van de cultuurperiode 2005 – 2008 is het cultuurbudget in zijn volledigheid toegezegd en "vrijwel uitgeput" (Van der Laan, 2004: 50).

Drie jaar later, in 2008, wordt de Kunsthal Rotterdam “voor het eerst in haar bestaan geconfronteerd met afhakende sponsors en moeten de Alberto Giacometti-tentoonstelling en de ‘Glorie van Rome’ geheel uit eigen middelen worden gefinancierd (Kunsthal, 2008:12). De organisatie wijt dit aan de economische recessie en stelt dat “zolang de huidige recessie voortduurt de Kunsthal niet kan rekenen op sponsoring van haar tentoonstellingen door het bedrijfsleven, tot voor kort goed voor circa 30% van haar inkomsten” (Kunsthal, 2008:58).

De Kunsthal geeft aan dit op korte termijn te kunnen compenseren “dankzij forse bijdragen van het VSB fonds en de BankGiro Loterij in combinatie met het soepele overbruggingskrediet van ING” (Kunsthal, 2008:58). Op de langere termijn dient er, vanaf 2009, een “structurele dekking voor de oplopende tekorten te worden gevonden” (Kunsthal, 2008: 58). De noodzaak hiertoe intensiveert nog eens tegen het eind van het jaar als de Rotterdamse Raad voor Cultuur in het cultuurplanadvies 2009 – 2012 benadrukt dat “de balans van de instelling er niet florissant uitziet en ernstige liquiditeitsproblemen al een tijd op de loer liggen” (RRKC, 2008:178). Opmerkelijk genoeg constateert de Raad bovendien dat “sponsoring geen substantieel deel van de inkomsten van de Kunsthal vormt” en dat dat gegeven “voor een instelling met zo’n breed en populair programma als de Kunsthal, waar kunst niet hoogdrempelig wordt gepresenteerd en waar ook veel niet-kunst wordt gebracht, wel tegenvalt” (RRKC, 2008: 178).

De Kunsthal geeft toe dat “het steeds lastiger wordt prestigieuze projecten financieel van de grond te krijgen” vanwege de strengere eisen van de bruikleengevers (concurrentie) en een stijging van verzekeringspremies en transportkosten (Kunsthal, 2009: 65). Ook de slechte financiële positie van musea resulteren, aldus de Kunsthal, in “extreem hoge ‘loan fees’ en overnamekosten, waar een instituut als de Kunsthal niet omheen kan” (Kunsthal, 2009: 65).

De ontwikkelde strategie volg de beleidsdoelen van Van der Ploeg op verschillende niveaus door de (gerichte) inzet van beleidsinstrumenten als “prijsdifferentiatie, koppeling tussen bezoekersaantallen en overname fee, het uitzetten van (guerrilla)marketingacties en het uitbouwen van het internationale netwerk (Kunsthal, 2009:65). Daarnaast is er “gekozen voor een traject waarbij de betrokkenheid van bezoekers aan de Kunsthal en de bewoners van de regio Rotterdam wordt omgezet in een ruimere financiële armslag voor de Kunsthal” (Kunsthal, 2009:65).

De oplossing voor een structurele dekking lijkt gevonden in een hernieuwde aandacht voor de positionering van de Kunsthal waarbij sprake is van een nieuw ‘Leitmotiv’;

cultureel ondernemerschap en professionaliteit (Kunsthall, 2009:5). De Kunsthall streeft “net als in haar artistieke beleid, ook in het donatiebeleid naar een rol als innovator en voorloper” (Kunsthall, 2009: 65).

De oplossing voor een structurele dekking van de tekorten en het ontwikkelen van een vermogensreserve is voor de Kunsthall en Plasterk hetzelfde: Ter vergroting van de eigen inkomsten dient de instelling haar financiële en maatschappelijke draagvlak te behouden en te vergroten door ondernemerschap en verdere professionalisering te implementeren in het beleid.

7.3.5 Indicator 8 Rijksmuseum Ondernemerschap

“Het Rijksmuseum heeft, net zoals de overige verzelfstandigde rijksmusea, een volmacht gekregen om schenkingen en legaten namens de staat te aanvaarden” (Rijksmuseum, 2011:88).

De grootste bijdrage ontvangt het Rijksmuseum van de Staat omdat zij een rijkscollectie beheert. De financiële bijdrage van de overheid neemt in de periode van 1997-2011 gestaag toe van f 120.132.000.- in de periode 1997 - 2000 tot €102.800.000 in 2005 – 2008 en €112.698.000.- in de periode 2009 - 2012. De bijdragen van het ministerie van OCW zijn gericht op de posten huisvesting en exploitatiebijdrage (structureel) en op de post incidenteel (fluctuerend) waar tevens de kosten aangaande het Nieuwe Rijksmuseum van worden afgeschreven.

De huur van de huisvesting wordt per 1 juli 2001 door de Stichting Het Rijksmuseum afgedragen aan de Rijksgebouwendienst. In de periode 2001 – 2011 neemt de huur (minimaal) af, van €8,1 miljoen in 2001 tot €7,9 miljoen in 2011. De invoering van de nieuwe financieringsconstructie gaat gepaard met een substantiële aanpassing van de rijkssubsidie die van € 15.830.000 in 2000 stijgt tot € €23.697.000 in 2001. Aanvullend op deze correctie stelt het ministerie bovendien een aanvullende € 448.000 beschikbaar voor onvoorziene kosten aangaande het Rijksmuseum Amsterdam (Rijksmuseum, 2001).

De budgettaire verhoging van de rijkssubsidie aan het Rijksmuseum is ook terug te vinden in de cultuurnota 2001 – 2004. Hierin legitimeert Van der Ploeg “het eenmalige hoge uitgavenniveau in 2000 van het onderdeel Cultuurbehoud” als resultaat van “een donatie van 100 miljoen voor het Rijksmuseum en van 40 miljoen voor de Monumentenzorg” (Van

der Ploeg, 2000: 101). Daarbij stelt Van der Ploeg “voor de stelselwijziging rijkshuisvesting 5 miljoen euro beschikbaar” (Van der Ploeg, 2000: 101).

De subsidie van OCW stond in de daaropvolgende periode (2001-2004) hoofdzakelijk in het teken van de ontwikkeling van het Nieuwe Rijksmuseum. De bijdragen van het Rijk lopen in deze periode op van “4 miljoen in 2001, 9 miljoen in 2002 oplopend tot structureel 14 miljoen euro vanaf 2003” (Van der Ploeg, 2000: 101). Van der Ploeg benadrukt met het Nieuwe Rijksmuseum “tot en met 2007 in totaal een investering van 445 miljoen (€292 mln) is gemoeid, waarvan in deze cultuurnotaperiode 235 miljoen (€107 mln) tot besteding komt” (Van der Ploeg, 2000: 30). Bovendien ontwikkelt het Rijksmuseum een bufferfunctie die een omvang dient te hebben “waarmee maximaal een jaar aan discontinuïteit in de exploitatie kan worden opgevangen”. De buffer, met een grootte van € 7 miljoen, is ter beperking van “toekomstige risico’s aan de uitgaven- en/ of inkomstenkant van de exploitatie” (Rijksmuseum, 2006: 137).

In het jubileumjaar 2000 blikt de organisatie terug op de periode vanaf de verzelfstandiging in 1995. Het Rijksmuseum constateert dat het in de periode van 1995 tot en met 2000 “marktgericht is gaan werken” (Rijksmuseum, 2000: 128). Volgens de instelling geeft “de opgaande lijn in de eigen inkomsten (1995, 30% - 2000, 46%) aan dat de strategie voor inkomsten optimaal werkt” (Rijksmuseum, 2000: 128).

De verhouding tussen de subsidie van OCW en de eigen inkomsten komt gedurende de periode 1995 – 2000 meer in balans: 70%-30% in 1995 naar 60%-40% in 1996, en 54%-46% in 2000 (Rijksmuseum, 2000). In deze periode gaat de verhouding dus in de richting van de “op lange termijn optimale situatie van 50%-50%” (Rijksmuseum, 2000:128). Echter, in de daaropvolgende jaarverslagen laat de organisatie na informatie te verstrekken over de verdere ontwikkeling van deze verhoudingen.

In het jaarverslag uit 2009 vermeldt het Rijksmuseum dat een deel van de Raad van Toezicht “in gesprek is met de Visitatiecommissie, die in het kader van de visitatie van het Rijksmuseum een locatiebezoek aan het museum bracht” (Rijksmuseum, 2009: 24). Deels opmerkelijk, aangezien Plasterk, hoewel hij instellingen niet uitsluit, het beleidsaccent aangaande de visitatie legt op de fondsen en benadrukt dat visitaties “gelden voor alle instellingen, maar nog meer voor de fondsen met hun bijzondere rol als subsidieverdeler” (Plasterk, 2008:50) .

Het visitatierapport wordt in 2010 gepubliceerd. Voor het Rijksmuseum betreffen “de belangrijkste conclusies dat de visitatie leerzaam was en het denken heeft gescherpt, met name over de plaats van het museum in de maatschappij en de noodzaak van

voldoende maatschappelijk draagvlak”, thema’s die nauw verweven zijn met de ideale culturele instelling, die “rekenschap geeft van de positie van de instelling in het totale aanbod” en middels “goed bestuur, een efficiënte inzet van middelen en het benutten van alternatieve financieringsbronnen, het financieel en maatschappelijk draagvlak vergroot (Plasterk, 2008: 32).

Desondanks wordt voor het Rijksmuseum in 2011 “één ding duidelijk: de gesubsidieerde kunsten en dus ook de musea moeten zich voortaan meer dan ooit inspannen om hun plaats in de samenleving te verantwoorden, de legitimatie van het Rijksmuseum voor de samenleving is daarmee een prioriteit van het grootste belang geworden ” (Rijksmuseum, 2011:12).

Publiek

Naast de overheidssubsidie vormen de entreegelden de belangrijkste bron van inkomsten. Het Rijksmuseum hanteert een prijsbeleid waarbinnen voor grote tentoonstellingen een toeslag wordt gevraagd. Dit zorgt ervoor dat het totaal bedrag aan entreegelden niet evenredig is met het totaal aantal bezoekers. Hierdoor wordt in 2000 ondanks een afname van het aantal betalende bezoekers van 1.245.265 in 1999 naar 1.088.821 in 2000 een verhoging van het totaalbedrag aan entreegelden gerealiseerd van f 14.071.000 in 1999 naar f16.881.000 in 2000 (Rijksmuseum, 2000) Dit houdt verband met de verschillende evenementen en activiteiten rondom de jubileumviering van het Rijksmuseum Amsterdam in het jaar 2000, waarvoor de entreprijs met 2,50 werd verhoogd.

De beperkte toegankelijkheid van het gebouw in het jaar dat er met de verbouwing van het hoofdgebouw wordt begonnen (2003), is er de oorzaak van dat zowel het aantal bezoekers (-23%) als de inkomsten verworven uit entreegelden (-27,4%) afnemen. In de daarop volgende jaren (2004/2005) stijgen de inkomsten uit entreegelden weer van €4.575.000 in 2003 naar €5.443.000 in 2005 ondanks het feit dat het totaal aantal bezoekers min of meer gelijk blijft (842.586 in 2005).

In 2006 verdubbelen de inkomsten uit entreegelden naar €10.041.000 wat grotendeels te danken is aan de 400.784 bezoekers van de tentoonstelling Rembrandt-Caravaggio waarmee “de inkomsten uit entreegelden, inclusief de toeslag voor de Rembrandt – Caravaggio tentoonstelling 2.758.000 euro hoger (zijn) dan begroot” (Rijksmuseum, 2006:127). Na afloop van deze tentoonstelling dalen de inkomsten verkregen uit de entreegelden weer naar het oude niveau, 6.900.000 euro in 2007. Vanaf 2009 stijgen de inkomsten tot 7.573.000 euro in 2010 en 8.951.000 euro in 2011.

Sponsor & Fondsen & Stichtingen

“ Word sponsor van het Rijksmuseum en deel mee in deze unieke ontmoetingsplek met een internationaal miljoenenpubliek” (Website Rijksmuseum Amsterdam, 2013).

De samenwerking tussen het Rijksmuseum Amsterdam en sponsors “genereert extra communicatie, additionele publieksactiviteiten en bijzondere extra’s aan tentoonstellingen en publicaties” (Rijksmuseum, 2002: 130). Aan de andere kant biedt het Rijksmuseum de sponsors een breed en divers netwerk ter “versterking van het eigen merk en de reputatie bij (potentiële) medewerkers, cliënten en strategische relaties” (Rijksmuseum, 2002:131).

In tegenstelling tot schenkingen, waarbij er een financiële of materiële transactie plaatsvindt zonder tegenprestatie, zijn sponsorgelden minder vrijblijvend. Voorwaarden die worden verbonden aan de financiering hangen af van het niveau waarop de sponsor zich bevindt “van hoofdsponsor tot sponsor van een vleugel, of van een bepaalde collectie tot een tentoonstelling of restauratie van een specifiek kunstwerk” (Rijksmuseum, 2013).

De inkomsten die het Rijksmuseum verwerft uit het sponsorschap zijn sterk fluctuerend vanwege de veelal projectmatige overeenkomsten die tussen het museum en de sponsor worden afgesloten. Zo nemen de inkomsten verworven uit het sponsorschap toe van 957.000 gulden in 1998 tot 2.165.000 gulden in 1999. In de daarop volgende periode nemen de sponsorgelden stelselmatig af van € 729.000 in 2000 tot €288.000 in 2005. Tussen 2005 – 2010 nemen de sponsorgelden echter weer toe van €288.000 in 2005 tot €1.213.000 in 2011.

Het Rijksmuseum kent enkele langdurige sponsorovereenkomsten met bijvoorbeeld de BankGiro Loterij, Philips en het VSBfonds. Binnen de onderzoeksperiode wordt er in 1999 voor het eerst een nieuwe, langlopende sponsorovereenkomst getekend tussen het F.G.Waller-Fonds en het Rijksmuseum Amsterdam. Een jaar later verbinden nog twee lange-termijnsponsors, de Mondriaan Stichting en het Prins Bernhard Fonds, zich aan het Rijksmuseum Amsterdam.

De meerjarige sponsorovereenkomsten zijn van grote invloed op zowel de beleidsontwikkeling als de -uitvoering omdat zij een aanzienlijke bijdrage leveren aan het totaal te besteden bedrag. Een jaar voor de sponsorovereenkomst tussen het Rijksmuseum en het F.G. Waller-Fonds kon er door de organisatie echter niet worden voldaan aan de verwachtingen aangaande inkomsten verworven uit het sponsorschap. Door “een algemene trend (die) is te constateren in de sponsormarkt bleven de inkomsten achter bij de prognose”, aldus het Rijksmuseum (1998: 104).

Ter beperking van de financiële risico's in de periode na de invoering van de Wet Verzelfstandiging Rijksmuseum Diensten, 1994 – 1998, voert het Rijksmuseum een diversificatiestrategie. Door de ontwikkeling van meerdere financiële bronnen constateert het Rijksmuseum “dat de verhouding subsidie OCW versus eigen inkomsten in de jaren 1995 tot en met 1998 verbeterd is” (Rijksmuseum, 1998: 104). De strategie sluit aan op de intensivering van het commerciële beleid van het Rijksmuseum dat onder andere door “schaalvergroting” en “het stroomlijnen van communicatie- en werkprocessen” de slagvaardigheid en efficiency van het beleid ter bevordering van de eigen inkomsten vergroot (Rijksmuseum, 1998:104).

In het jaarverslag van 2001 worden voor het eerst de sponsors van het Nieuwe Rijksmuseum separaat vermeld. De overheid bekostigt 345 miljoen euro van de in totaal 445 miljoen euro kostende verbouwing, maar wordt “generieus ondersteund door Founder Royal Philips electronics en de Sponsorbingo Loterij” (Rijksmuseum, 2000: 29). In samenwerking met de RGD, OCW en VROM publiceert het Rijksmuseum eens per twee maanden een nieuwsbrief voor de pers en belangstellenden aangaande de ontwikkeling en de vorderingen van het Nieuwe Rijksmuseum. In 2005 wordt er een nieuwe langdurige sponsorovereenkomst voor het Nieuwe Rijksmuseum getekend met de ING.

Daarnaast heeft het Rijksmuseum ook diverse kortlopende sponsorovereenkomsten die veelal worden aangegaan per activiteit, evenement, tentoonstelling of aanwinst. Het sponsorschap wordt een enkele keer ook gebruikt om donaties te verrichten en vice versa. Zo wordt de Mondriaan Stichting in het jaarverslag van 1999 aangegeven als donateur, terwijl dezelfde stichting in het jaarverslag van 2000 fungeert als sponsor. Sinds 2004 worden de sponsors genoemd in combinatie met de belangrijkste aankopen of activiteiten die zij in dat jaar hebben ondersteund (Rijksmuseum, 2004).

Opmerkelijk is dat de sponsorgelden verhoogd worden voor populaire tentoonstellingen, zoals voor Rembrandt-Caravaggio, waar onder andere de Rabobank hoofdsponsor van is. Zo stijgen de sponsorinkomen in 2006, het jaar van de tentoonstelling, naar 1.210.000 euro. Net zoals de publieksinkomsten, nemen de sponsorgelden in het daaropvolgende jaar direct weer af tot 552.000 euro in 2007. Tot 2011 blijven de sponsorgelden min of meer stabiel. In 2011 gaan zij wederom flink omhoog naar 1.213.000 euro, wat grotendeels te danken is aan een “succesvolle werving van fondsen en sponsors” (Rijksmuseum, 2013:12).

Stichting Het Rijksmuseumfonds

“ Het Rijksmuseum ontvangt steun van diverse fondsen en (familie)stichtingen voor aankopen, educatie, restauratie en wetenschap” (Rijksmuseum Amsterdam, 2011:23)

De Stichting Rijksmuseum Amsterdam is opgericht in 1995 en vormt een “permanente instelling, toegankelijk voor het publiek en niet gericht op winst”. De Stichting heeft als centrale doelstelling “het in stand houden van het Rijksmuseum als museum van kunst en geschiedenis” (Rijksmuseum, 2011:29). Dit houdt in dat zij zich inzet voor het tonen van kunst en geschiedenis aan een breed (inter)nationaal publiek.

De Stichting fungeert als mediator en “kan ter bereiking van haar doel samenwerken met alle daarvoor in aanmerking komende (overheid)instellingen” (Rijksmuseum, 1996). De Stichting is grotendeels verantwoordelijke voor het financiële beleid van de instelling en verwerft haar middelen door de “verkoop van toegangsbewijzen, opbrengst van copyrights en boeken, posters en catalogi, schenkingen, legaten en erfstellingen, subsidies, bijdragen van overheden en donaties” (Rijksmuseum, 1998:109).

Ter bevordering van de commerciële activiteiten gaat, in 1998, de Rijksmuseum-Stichting op in de Stichting Rijksmuseum waarin de voormalige stichting “opgenomen is als afdeling commerciële zaken” (Rijksmuseum, 1998: 105). De organisatie meent dat “hier de verdere uitbouw van commerciële activiteiten dient plaats te vinden” en voegt vanuit die visie ook “de afdeling kaartverkoop plus verdere uitwerking voor het voorverkoopnetwerk” toe aan de afdeling (Rijksmuseum, 1998:105)

Een jaar na de Wet verzelfstandiging rijksmuseumse diensten (1993) richt de Stichting Rijksmuseum het Rijksmuseumfonds op. Dit fonds beoogt een basiskapitaal van 40 miljoen gulden te verwerven uit schenkingen en legaten, waarna de inkomsten van het fonds zullen worden besteed aan het organiseren van activiteiten en het verwerven van objecten (Rijksmuseum, 1994). Het Rijksmuseumfonds stelt zich ten doel om financiële schenkingen aan de Stichting Rijksmuseum aan te trekken, te beheren en te beleggen (Rijksmuseum, 2011).

Het Rijksmuseumfonds is een onafhankelijke (steun)stichting “die in de meest brede zin steun verleent aan het Rijksmuseum” (Rijksmuseum, 2011:5). Het fonds verkrijgt in 1998 ruim 12 miljoen gulden uit kleinere schenkingen en twee grote nalatenschappen, die deels worden aangewend voor het uitbreiden van de collectie. Het fonds ondersteunt daarnaast ook de wetenschappelijke functies van het Rijksmuseum Amsterdam. Zo stelt het fonds enkele studiebeurzen ter beschikking op een jaarlijkse basis ter financiering en stimulering

van onderzoek naar onder andere de geschiedenis van het Rijksmuseum (Rijksmuseum, 2004).

In het jubileumjaar 2000 benadrukt het Rijksmuseumfonds dat er actief naar nieuwe sponsoren en fondsen is gezocht. Zo werden “er speciale bijeenkomsten belegd om de mogelijkheden tot sponsoring en donatie onder de aandacht van potentiële schenkers en bemiddelaars te brengen” (Rijksmuseum, 2000: 29). Deze intensivering van de fondsenwerving resulteert deels uit het feit dat in ditzelfde jaar het Rijksmuseum Amsterdam een start maakt met de sponsorwerving voor het Nieuwe Rijksmuseum.

Sinds 2000 biedt het Rijksmuseum bovendien de mogelijkheid voor particulieren om middels een eigen fonds, dat in beheer is van het Rijksmuseum, een bijdrage te leveren aan het behoud en beheer van de collectie of de organisatie van activiteiten. Ook “particulieren die specifieke verzamelgebieden, collecties of andere activiteiten van het Rijksmuseum willen versterken, kunnen door middel van een financiële bijdrage een Fonds op Naam oprichten. Het Rijksmuseum beheert de gelden en wendt het rendement aan voor een door de schenker bepaald specifiek doel, bijvoorbeeld aankoop, restauratie, onderzoek of educatie. In alle communicatie rondom de activiteit wordt, als schenker daar prijs op stelt, het Fonds op Naam vermeld” (Rijksmuseum, 2004:3).

Met dit initiatief schept het Rijksmuseum de mogelijkheid tot bevordering van zowel de inkomsten als het maatschappelijk draagvlak van de instelling. Hiermee sluit het initiatief goed aan bij de visie van Plasterk die, zoals eerder vermeld, middels “een efficiënte inzet van middelen en benutten van alternatieve financieringsbronnen het financieel en maatschappelijk draagvlak te vergroten (Plasterk, 2008: 31).

Het aantal Fondsen op Naam dat vanaf 2004 wordt opgericht is stabiel in de periode 2004-2008: 15 fondsen in 2004, 14 fondsen in 2006 en 2008. In de periode 2008-2011 neemt de populariteit van de fondsen vervolgens toe tot 26 in 2010 en 30 fondsen in 2011. Doordat het Rijksmuseumfonds ook de beschikking heeft over de gelden verkregen vanuit de Fondsen op Naam neemt het besteedbaar bedrag van het fonds met de uitbreiding van het aantal Fondsen op Naam toe.

In het jaarverslag van 2004 benadrukt Het Rijksmuseumfonds het belang van de Fondsen op Naam die ook in 2004 “een substantieel bedrag bijdragen aan diverse kunstaankopen en activiteiten” (Rijksmuseum, 2004: 18). Daarnaast wordt er in dat jaar voor het eerst uitgebreid aandacht besteed aan het stimuleren van het geefgedrag van particulieren en sponsors. In het daaropvolgende jaar benadrukt de organisatie dat het Rijksmuseumfonds “zich steeds duidelijker ontwikkelt als de koepel voor de particuliere

sponsorwerving” (Rijksmuseum, 2005: 29). Het fonds verkrijgt tevens een keurmerk van het Centraal Bureau Fondsenwerving.

Met haar positionering als koepelfunctie geeft zij gehoor aan de Raad voor Cultuur, die in de cultuurnota 2005 – 2008 stelt dat “samenwerking met en afstemming op bedrijfsleven en universiteiten versterkt kan worden door krachten te bundelen” (Van der Laan, 2004: 22). Als aanvulling dringt de Raad tevens aan op “de bundeling van krachten en hechtere samenwerking tussen verschillende disciplines” (Van der Laan, 2004: 38).

In 2008 ondervindt het Rijksmuseum de gevolgen van de economische recessie door de afname van geldverstrekende fondsen en sponsors. Volgens het Rijksmuseum Amsterdam is dit een gevolg van het feit dat grote fondsen “een aanzienlijk deel van hun vermogen kwijtraakten waardoor sponsors terughoudend werden en het toerisme begon af te nemen” (Rijksmuseum, 2008: 21). Op beleidsniveau resulteert deze gang van zaken, die door zowel de overheid, als de Kunsthal als het Rijksmuseum wordt geconstateerd, in het voornemen van Plasterk om te werken aan “een sector die stevig op de benen staat en verankerd is in de maatschappij, die zorgt voor goed bestuur en meer eigen inkomsten genereert” (Plasterk, 2008: 4).

Als reactie op de waargenomen effecten van de economische recessie intensificeert het belang van actieve sponsor- en fondsenwerving door het Rijksmuseum Amsterdam. Hiertoe wordt in mei 2009 een nieuwe afdeling opgericht, de afdeling Development. In deze afdeling worden voortaan alle activiteiten “op het gebied van sponsoring, fondsenwerving, particuliere schenkingen en Vrienden bijeengebracht”, waarmee het Rijksmuseum de door Plasterk beoogde verdere professionalisering van het ondernemerschap implementeert (Rijksmuseum, 2009:18).

De afdeling werkt volgens het Rijksmuseum naar tevredenheid doordat zij al in het daaropvolgende jaar extra fondsen en bijdragen weet te werven, waarmee een bedrag van 494.000 euro aan inkomsten wordt verkregen. Het bevorderen van de fondsenwerving blijft een kernstreven voor het Rijksmuseum dat in 2011 in een tweetal overleggen met de Raad van Toezicht uitgebreid heeft gesproken “over de activiteiten op het gebied van sponsoring, fondsenwerving en (internationale) particuliere schenkers” (Rijksmuseum, 2011: 27).

Vrienden en Patronen

Nadat in 2004 het geefgedrag van de Nederlandse bevolking aan het Rijksmuseum wordt gestimuleerd met de oprichting van het Fonds op Naam adopteert het Rijksmuseum in 2006 het vriendenmodel.

Binnen het overheidsbeleid wordt dit model slechts eenmaal door Van der Ploeg aangehaald in verband met de waardevolle bijdrage van veel vrijwilligers “die bij grote en kleine musea actief zijn via vriendenverenigingen, bijvoorbeeld door rondleidingen te verzorgen of als personeel van de museumwinkel” (Van der Ploeg, 2000: 35). In de cultuurnota 2009 – 2012 is er voor het eerst sprake van vriendenstichtingen die, volgens Plasterk, “bij verschillende instellingen dankzij hun financiële bijdrage bijzondere concerten en opnameprojecten mogelijk maakt” (Plasterk, 2008: 31).

Het vriendenmodel stelt bezoekers in staat om voor 50 euro per persoon of 75 euro per twee personen Rijksvriend te worden. Om dit te stimuleren biedt het Rijksmuseum onbeperkte toegang waarbij wachtrijen vermeden worden door het gebruik van de ‘fastlane’. Bovendien organiseert het Rijksmuseum diverse “speciale vriendenactiviteiten zoals ‘Serieuze gesprekken’, ‘Speeddaten met conservatoren & restauratoren’ en soms een leuke verassing” (Rijksmuseum, 2013:2).

Voor 1000 euro per jaar kunnen de ‘Vrienden van het Rijksmuseum’ ook ‘Rijkspatroon’ worden. ‘Rijkspatronen’ worden, indien gewenst, prominent vermeld in de jaarverslagen vanaf 2006. Naast de privileges die zijn verbonden aan het vriendenlidmaatschap van het Rijksmuseum kunnen ‘Rijkspatronen’ gratis gebruik maken van multimediatours. Daarnaast worden zij uitgenodigd voor de zomer- en winterborrel en krijgen zij met regelmaat uitnodigingen voor lezingen en bezoeken aan de kunstbeurzen PAN in Amsterdam en TEFAF in Maastricht (Rijksmuseum, 2008). Tenslotte krijgen ‘Rijkspatronen’ toegang tot een gedeelte van het (omvangrijke) netwerk van het Rijksmuseum Amsterdam.

Voor ‘Rijkspatronen’ is het ook mogelijk om een langdurige relatie aan te gaan met het Rijksmuseum door het kosteloos laten opstellen van een notariële lijfrenteakte voor 5 jaar door het Rijksmuseum. De ‘Rijkspatroon lijfrente’ heeft dezelfde privileges als de reguliere ‘Rijkspatroon’, maar dient minimaal 1000 euro per jaar per twee personen te betalen aan het Rijksmuseum. De aantrekkelijkheid van deze regeling nam flink toe met de introductie van de Geefwet op 1 januari 2012.

Door de Geefwet wordt het mogelijk om de jaarlijkse gift van 1000 euro voor 125% af te trekken van het inkomen, waarbij er geen aftrekdrempel of -plafond wordt gehanteerd. Zodoende is bij een donatie van 1000 euro aan het Rijksmuseum 1250 euro aftrekbaar van het belastbaar inkomen, wat “een belastingbesparing kan opleveren van 52% , dus 650 euro” waardoor een gift van 1000 euro niet meer dan 350 euro netto per jaar kost (Rijksmuseum, 2011).

Rijksmuseumwinkels & Merchandise

Het Rijksmuseum exploiteert vier winkels. Een in de Philipsvleugel, een op het Museumplein, een webwinkel en een (tijdelijke) winkel op Schiphol. De winkels beschikken over een divers assortiment “van hoogwaardige reproducties tot ansichtkaarten, van bestandscatalogussen tot toegankelijke publiëksboekjes en van kostbare replica’s tot koelkastmagneten” (Rijksmuseum, 2004:22). Het Rijksmuseum produceert ook eigen producten die zij middels haar winkels en de website aan zowel nationaal als internationaal publiek aanbiedt. Daarnaast wordt de merchandise ook “geleverd aan collega-musea en aan de zakelijke markt” (Rijksmuseum, 2004:22).

Vanaf 1999 exploiteert het Rijksmuseum Amsterdam samen met het Van Gogh Museum een museumwinkel op het Museumplein in Amsterdam. In datzelfde jaar stijgen de inkomsten van de winkel dankzij de vele bezoekers aan de tentoonstelling. Bovendien groeien de afzetmogelijkheden van de museumwinkel door de implementatie van de winkel in de website van het Rijksmuseum met ruim 100 artikelen. Samen met de entreegelden “hebben met name de inkomsten uit merchandising en winkelverkoop in 1999 bijgedragen aan het positieve exploitatieresultaat van circa 1,7 miljoen gulden” (Rijksmuseum, 1999: 31).

De inkomsten verkregen uit de verkoop van de museumwinkel stegen dan ook van 200.000 in 1997 naar 2.852.000 gulden in 1998 tot 3.217.000 gulden in 1999. De resultaten van de winkel vallen in 2001 voor het eerst tegen, doordat vooral de digitale winkel achterblijft. De omzet krimpt van 3.438.000 euro in 2000 naar 2.437.000 euro in 2001. Het Rijksmuseum verklaart deze afname door te wijzen op de vele toeristen die Nederland aandeden in 2000 waardoor de omzet van de winkels mogelijk eenmalig toenam.

Met de opening van het Rijksmuseum Amsterdam Schiphol wordt er ook een nieuwe museumwinkel geopend. Hierdoor neemt ook het aantal bezoekers toe waardoor de omzet stijgt naar 3.015.000 euro in 2002, en er valt ook “weer een hogere besteding per bezoeker te constateren in 2002 (2,31 euro per bezoeker ten opzichte van 2,12 euro in 2001)” (Rijksmuseum, 2002: 135).

Ondanks dat tot en met het jaar 2005 de totale omzet van de winkels “aanzienlijk meer dan trendmatig gestegen” is, benadrukt het museum in het jaarverslag dat de presentatie in de winkels dient te verbeteren (Rijksmuseum, 2005: 25). In samenwerking met de adviesraad onderzoekt de directie mogelijke verbeteringen van de winkelformule.

In 2006 keert het tij met de organisatie van de tentoonstelling Rembrandt-Caravaggio. Dankzij de grote populariteit van de tentoonstelling neemt ook de omzet van de Rijksmuseumwinkels toe van 3.498.000 in 2005 naar 4.511.000 in 2006.

In het jaarverslag van 2009 bericht het Rijksmuseum dat zij een aantal nieuwe producten gaat ontwikkelen met als “doel de gemiddelde besteding in de museumwinkel te verhogen” (Rijksmuseum,2009:108). Desondanks blijken de inkomsten van de museumwinkel ook in 2009 meer te zijn verbonden met de aantallen bezoekers: Met een bezoekersafname van 10% in vergelijking met 2008 krimpt ook de omzet van de winkel van 3.403.000 in 2008 naar 3.079.000 in 2009.

Maar ook de recessie is van invloed op de omzet van de winkels aan het Museumplein en Schiphol: De omzet valt 16% lager uit kwam dan was begroot, waardoor het Rijksmuseum Amsterdam besluit om de winkel op Schiphol in 2011 af te stoten vanwege de hoge exploitatiekosten en de lage omzet (Rijksmuseum, 2011).

7.3.6 Recapitulatie

Zowel het Rijksmuseum als de Kunsthal beschikken over een gelieerde stichting die verantwoordelijk is voor de financiële bedrijfsvoering. De hoofdbron van inkomsten verkrijgt de Kunsthal uit de gemeentelijke exploitatiesubsidie. Haar tweede bron van inkomsten bestaat uit de entreegelden. Vanaf 1997 bedragen de eigen inkomsten meer dan de gemeentelijke bijdrage van de stad Rotterdam, die de Kunsthal binnen de gehele onderzoeksperiode als niet toereikend bestempelt.

Hierdoor intensiveert het belang van de inkomsten die zij verkrijgt uit de entreegelden en het sponsorschap. Ter vergroting van deze gelden acht de Kunsthal het noodzakelijk om zich onderscheidend te profileren ter bevordering van haar ‘aantrekkelijkheid’ voor potentiële investeerders. De economische crisis is voor de Kunsthal een problematisch investeringsklimaat, waardoor het belang van de inkomsten verkregen uit entreegelden verder intensiveert. Om de inkomsten uit entreegelden te verhogen is o.a. het concept van de familietoonstelling ontwikkeld.

Voor het Rijksmuseum is een economische crisis minder belangrijk: de overheidsfinanciering vormt het grootste deel van haar inkomsten. Het museum is hierdoor minder afhankelijk van een mogelijke verstoring van de markt. In tegenstelling tot de Kunsthal krijgt het Rijksmuseum niet alleen een (structurele) exploitatiesubsidie van de overheid, maar ontvangt zij ook een fluctuerende overheidsfinanciering ter bekostiging van de incidentele uitgaven. Hiermee beschikt het Rijksmuseum min of meer over een financieel vangnet voor slechte tijden. De financiële zekerheid van het Rijksmuseum wordt tevens versterkt door de uitgebreide samenwerkingsverbanden met sponsors en fondsen.

7.3.7 Indicator 9 Kunsthal (inter)nationale samenwerkingsverbanden

“De Kunsthal is een Rotterdamse instelling, met een landelijke uitstraling en internationale ambitie” (Kunsthal, 2002: 8)

In de onderzochte jaarverslagen worden de samenwerkingsverbanden van de Kunsthal met (inter)nationale collega-instellingen uitgebreid besproken. De samenwerkingsverbanden van de Kunsthal met het publiek, sponsors en fondsen zijn veelal financieel van aard. De samenwerkingsverbanden verzekeren het bestaansrecht van de instelling doordat zij een breed publiek trekken, en vullen de gelden verkregen uit gemeentelijke subsidie en entree aan.

Doordat de Kunsthal niet beschikt over een eigen collectie zijn de (inter)nationale samenwerkingsverbanden met (particuliere) verzamelaars en collega-instellingen van belang ter bevordering van het aantal bruiklenen dat de Kunsthal Rotterdam kan aangaan. De vergroting van het aantal bruiklenen is voor de Kunsthal essentieel om aan de hoge collectie roulatie te kunnen voldoen. Intensieve en omvangrijke samenwerkingsverbanden met bruikleengevers zijn van invloed op de omvang en kwaliteit van de objecten die vanuit bruiklenen beschikbaar zijn. Veelal worden er door de Kunsthal Rotterdam meerdere (inter)nationale bruiklenen aangegaan binnen één tentoonstelling. Zo omvatte de tentoonstelling ‘Sir Stanley Spencer’ (2011) objecten die voortkwamen uit de samenwerking met ‘Tate Britain’, Stanley Spencer Gallery “en bijna veertig Britse musea en particulieren” (Kunsthal, 2011:16).

Lokaal & Regionaal

Op stedelijk niveau werkt de Kunsthal Rotterdam nauw samen met collega-instellingen binnen de gemeente Rotterdam. Hiermee is zij van invloed op de ontwikkeling van Rotterdam als culturele stad met een aantrekkelijk cultureel aanbod voor (inter)nationale toeristen en dagjesmensen. De Kunsthal Rotterdam streeft ernaar om zoveel mogelijk Rotterdammers te betrekken bij de Kunsthal. Om dit te stimuleren, ontwikkelt de Kunsthal Rotterdam diverse kortingsacties in samenwerking met lokale en regionale media als RTV Rijnmond en de Havenloods.

De Kunsthal Rotterdam maakt tevens deel uit van diverse stedelijke initiatieven, zoals de Rotterdampas en het Rotterdamse Jeugd Vakantiepaspoort. Op het gebied van publieksbenadering werkt zij samen met diverse Rotterdamse bedrijven en instellingen en met het Rotterdams Philharmonisch Orkest en het Scapino Ballet. Met Rotterdamse

culturele instellingen organiseert zij daarbij regelmatig exposities in de Kunsthal of op externe locaties. Zo organiseerde de Kunsthal in samenwerking met Museum Boijmans van Beuningen diverse tentoonstellingen in de twee grootste zalen van de Kunsthal. Bovendien is de Kunsthal present op diverse stedelijke evenementen zoals de Rotterdamse Museumnacht.

Museum Boijmans van Beuningen is de belangrijkste bruikleengever voor de Kunsthal Rotterdam. Dit samenwerkingsverband gold in de jaren 2000 tot en met 2005 als nationaal voorbeeld, waardoor diverse buitenstedelijke collega instellingen zich aansloten bij dit samenwerkingsverband. Van hieruit kreeg het project "Collectie Nederland" van het Ministerie van WVC gestalte. In dit project wordt er eens per jaar een nieuwe collectie samengesteld door coöpererende musea die een bepaalde thematiek of periode binnen de Nederlandse geschiedenis verbeelden.

Het intensieve samenwerkingsverband met Museum Boijmans van Beuningen, waarin "het belang voor beide instellingen evident moet zijn" en "alleen het politieke verlangen tot samenwerking onvoldoende legitimatie geeft voor deze samenwerking" komt op losse schroeven te staan in 1996 nadat de langlopende expositie 'Surrealisme' slechts een beperkt publiek heeft getrokken, grotendeels vanwege het feit dat het merendeel van de werken op vaste basis zijn te aanschouwen in het op een steenworp afstand gelegen Museum Boijmans van Beuningen. Omdat ook "de planning van de Kunsthal op veel kortere termijn geschiedt dan bij Boijmans zal de directie van de Kunsthal de wethouder van Kunstzaken verzoeken de samenwerking uit de verplichte sfeer te halen nu de tweejarige overeenkomst afloopt" (Kunsthal, 1997:4). Beide instellingen continueren de samenwerking voortaan op vrijwillige basis.

Hoewel Museum Boijmans van Beuningen de grootste bruikleengever blijft, gaat de Kunsthal in de periode 1994-2000 ook diverse samenwerkingsverbanden aan met andere Rotterdamse instellingen. Zo organiseert zij vanaf 1996 de Designprijs Rotterdam in samenwerking met de Rotterdamse Kunststichting, gaat zij samenwerkingen aan met onder andere het Chabot museum en het Centrum Beeldende kunst in 2000 en biedt zij haar auditorium aan ter gelegenheid van een presentatie van de verbouwingen van het Erasmus MC in 2002.

In het jaarverslag van 2008 worden voor het eerst ook de bruiklenen die voortkomen uit de samenwerking met (lokale) particulieren weergegeven.

Nationaal & Internationaal

In de beginjaren van de Kunsthal bestond de samenwerking met andere instellingen hoofdzakelijk uit de bruiklenen van Museum Boymans van Beuningen. In 1996 maakt de Kunsthal in het jaarverslag voor het eerst melding van samenwerkingsverbanden die zijn aangegaan met andere Rotterdamse instellingen. Pas in het jaarverslag van 2000 bericht de Kunsthal over nationale en internationale samenwerkingsverbanden die in dat jaar tot stand zijn gekomen.

De Kunsthal Rotterdam benadrukt hierbij het belang om samenwerkingsverbanden aan te gaan met internationale instellingen en particulieren ter bevordering van het aantal bruiklenen. Voor de Kunsthal is “het maken van een tentoonstelling een proces waarbij veelvuldig wordt samengewerkt met tal van uiteenlopende partners uit binnen- en buitenland” (Kunsthal, 2000:5).

Het jaarverslag van 2000 weerspiegelt bovendien de positie van Rotterdam als culturele hoofdstad en de uitwisseling van kennis en materiaal met de andere culturele hoofdstad, Porto. Zo ontstaan er samenwerkingsverbanden met onder andere zeven nieuwe bruikleengevers afkomstig uit Porto. Ook in 2002 en in 2005 worden de internationale samenwerkingsverbanden uitgebreid met onder meer het Musée du Luxembourg in Parijs en het Wallraf Richartz Museum&Fondation Corboud in Keulen (Kunsthal, 2002).

Vanaf 2005 intensiveert het streven van de Kunsthal Rotterdam om “zich ook internationaal als vooraanstaand tentoonstellingspodium te ontwikkelen” (Kunsthal, 2000:4). De organisatie streeft ernaar deze internationale positionering van de Kunsthal Rotterdam deels te bemachtigen middels het uitbreiden van het aantal internationale samenwerkingsverbanden. Hierbij streeft de Kunsthal specifiek naar langdurige verbanden zodat de beleidsontwikkeling over meerder jaren kan worden versterkt.

In de periode 2005-2009 lijkt de visie gestalte te krijgen door de uitbreiding van de internationale samenwerkingsverbanden met onder andere The Metropolitan Museum of Art in New York in 2005, Museo Archeologico Nazionale in Florence in 2008 en het Whitney Museum of American Art in New York in 2009.

In de jaren 2010 en 2011 word deze lijn voortgezet met onder ander de tentoonstelling van Edvard Munch (2010) die “in nauwe samenwerking met de Pinacothèque in Parijs en bijna honderd particulieren wereldwijd” wordt samengesteld.

7.3.7 Indicator 9 Rijksmuseum (inter)nationale samenwerkingsverbanden

“Het Rijksmuseum vormt met zijn vijf grote verzamelafdelingen en het enorme scala aan daarvan afgeleide activiteiten een wereld op zich. Die wereld kent weer talloze verbindingen met zowel een nationaal als internationaal netwerk waarin van publiek tot professionals incidentele en reguliere contacten onderhouden worden “ (Rijksmuseum, 1999: 27).

Nationaal

Het Rijksmuseum beschikt over diverse samenwerkingsverbanden ter bevordering van zowel de publieksfunctie als de collectiefunctie. Samenwerkingsverbanden binnen de collectie- en de publieksfunctie beslaan veelal projectmatige en langdurige samenwerkingen met begunstigers als sponsors en (particuliere) fondsen, de Staat der Nederlanden, en het ministerie OCW, alsmede (inter)nationale collega-instellingen. Uit deze samenwerkingsverbanden komen bruiklenen, schenkingen en nalatenschappen, publiciteit, netwerken en financieringen voort.

Iedere afdeling van het Rijksmuseum Amsterdam beschikt over eigen connecties met collega-instellingen, sponsors, fondsen, particulieren en bedrijven. Als hoofdsubsidiënt van het museum zijn de samenwerkingsverbanden met de overheid en het ministerie van OCW dominant: zij bieden niet alleen een financiële ondersteuning maar voorzien ook in materiële middelen als huisvesting, restauratieapparatuur en (beleid)expertise.

Ook de beleidsvoering en -ontwikkeling vindt grotendeels plaats in samenwerking met het ministerie van OCW en is vastgelegd binnen de Nederlandse wetgeving. Tevens vinden er bruiklenen plaats tussen de Staat en het Rijksmuseum Amsterdam, zoals in 1998, toen toenmalig staatssecretaris Rick van der Ploeg een overeenkomst met het museum tekenende waarmee een langdurige bruikleen van twintig schilderijen uit de collectie van het Rijksmuseum Amsterdam aan het kasteel Muiderstot tot stand kwam (Rijksmuseum, 1999).

Het Rijksmuseum werkt daarnaast samen met andere overheidsinstellingen binnen zogenaamde speerpuntpresentaties die plaatsvinden in het Rijksmuseum. Zo organiseerde het Rijksmuseum Amsterdam (als nationale schatkamer) een gezamenlijke tentoonstelling en presentatie met het Algemeen Rijksarchief (als nationaal geheugen) waar “in kleine, gerichte presentaties van documenten, aangevuld met enkele voorwerpen, aandacht wordt geschonken aan bijzondere momenten in ons verleden” (Rijksmuseum, 1998:22).

Ook in 2000 werkt het Rijksmuseum Amsterdam samen met het Algemeen Rijksarchief rondom de organisatie van twee speerpuntpresentaties die beide gewijd zijn

aan “het fenomeen van de Soevereiniteitsoverdracht” aan Indonesië en Suriname (Rijksmuseum, 2000:12). In datzelfde jaar ontwikkelt het Rijksmuseum, in samenwerking met de Koninklijke Bibliotheek, een ‘Digitale Atlas Geschiedenis waarmee meer dan 40.000 digitale opnamen van diverse objecten uit de 17^{de} eeuw op de website van beide instellingen toegankelijk wordt gemaakt voor pers, publiek en wetenschap.

Het Rijksmuseum heeft daarnaast zitting in diverse nationale commissies en adviesgroepen. Zij vervult een functie als platform waarop nationale cultuurprojecten worden ontwikkeld, door samenwerkingsverbanden te ontwikkelen tussen de overheid, musea en overige (inter)nationale instellingen, fondsen en sponsors (Rijksmuseum, 2002). Zo neemt de organisatie deel aan diverse commissies “aangaande actuele issues als de toekomst van de Museumjaarkaart, de oprichting van een modepresentatiepunt en plannen voor een culturele voorziening aan de Amsterdamse Zuidas” (Rijksmuseum, 2004:27).

Het Rijksmuseum beschikt daarnaast over “een scala van samenwerkingsverbanden met andere instellingen op het gebied van erfgoed presentatie, opleidingen en wetenschappelijk onderzoek” (Rijksmuseum, 2002:20). Zo wordt er in 2003 een samenwerkingsverband ontwikkeld tussen het Rijksmuseum, diverse Amsterdamse musea en de kunsthistorische afdelingen van de Vrije Universiteit en de Universiteit van Amsterdam. Het samenwerkingsverband is gericht op de ontwikkeling van een masteropleiding museumconservator (Rijksmuseum, 2002). Met de media onderhoudt het Rijksmuseum diverse samenwerkingsverbanden die vaak resulteren in de gezamenlijke organisatie van presentaties, lezingen en tentoonstellingen.

Amsterdam

Op lokaal niveau, zowel binnen de stad Amsterdam als binnen de Gemeente Amsterdam, beschikt het Rijksmuseum over diverse samenwerkingsverbanden met collega-instellingen (Rijksmuseum, 2004). Volgens het Rijksmuseum gaf “de grote bruikleen van de Stad Amsterdam, waaronder Rembrandt’s Nachtwacht, het museum zijn hart” (Rijksmuseum, 2000:10). Het Rijksmuseum bevordert de toeristische aantrekkelijkheid van de stad, terwijl de toeristen die worden aangetrokken door de stad Amsterdam op hun beurt bijdragen aan de hoge bezoekersaantallen van het museum (1998: 12).

Het Rijksmuseum speelt daarbij regelmatig in op evenementen of activiteiten binnen de stad Amsterdam, door tentoonstellingen te organiseren als randprogrammering van bijvoorbeeld de Gaygames of het Rembrandtjaar. Het Rijksmuseum is tevens betrokken

bij vele stedelijke initiatieven en “participeert al jaren in het Overleg van de Amsterdamse Culturele Instellingen (ACI) en het Overleg Grote Musea” (Rijksmuseum, 1998:24).

Ook is het Rijksmuseum vaak betrokken bij de uitvoering van (culturele)evenementen in de stad Amsterdam zoals bij de Uitmarkt en de Museumnacht, waar zij sinds 2000 actief deel uitmaakt van de organisatie. Desalniettemin oordeelt het Rijksmuseum in het jaarverslag van 1998 dat de samenwerking met de stad Amsterdam beter dient te worden ingevuld. Naar aanleiding hiervan treden de directeuren van de musea rond het Museumplein op 2 november van datzelfde jaar in gesprek met de wethouder Cultuur van Amsterdam, Van der Giessen (Rijksmuseum, 1998).

Het bevorderen van de samenwerking tussen de Gemeente Amsterdam en het Rijksmuseum Amsterdam lijkt in 2003 te zijn voltrokken (Rijksmuseum, 2003). In het jaarverslag benadrukt het Rijksmuseum dat “de stad Amsterdam zich ten volle realiseert welke rol de musea als motor voor het toerisme vervullen” (Rijksmuseum, 2003:23). De Gemeente Amsterdam stelt hetzelfde jaar 400.000 euro ter beschikking ter bevordering van de communicatie rondom tijdelijke presentaties ten tijde de renovatie van het hoofdgebouw (Rijksmuseum, 2003). Met het bedrag wordt de campagne ‘Wegens Verbouwing Geopend’ gevoerd, die op nationaal niveau de bezoeker duidelijk moet maken dat het Rijksmuseum open blijft tijdens het renovatieproces.

Daarnaast fungeert het museum ook als visitekaartje van de Gemeente doordat het verscheidene congresgangers, zakenlieden en gemeentelijke ontvangsten host. Dit werd bevestigd bij de opening van het vernieuwde Museumplein in 1999, waar door de Amsterdamse wethouder voor Cultuur “het belang dat hij hecht aan een voorbeeldfunctie van de instellingen aan het Museumplein” wordt onderstreept (Rijksmuseum, 1999:12). Het Rijksmuseum Amsterdam biedt ook een ondersteunende functie aan de Gemeente Amsterdam door bijvoorbeeld in 2011 een tentoonstelling te organiseren in Beijing ter ere van de Amsterdamse handelsmissie naar China (Rijksmuseum, 2011).

7.3.8 Recapitulatie

Beide instellingen beschikken over een uitgebreid netwerk van (inter)nationale collega-instellingen binnen de eigen en overige sectoren. Het nationale belang van het instituut het Rijksmuseum en de (rijks)collectie die zij beheert, is het fundament waarop samenwerkingsverbanden tot stand komen. Vanzelfsprekend ontbreekt dit fundament bij de Kunsthal, die nieuwe samenwerkingsverbanden veelal aangaat met het oog op het presentatiebeleid, met het accent op instellingen in Rotterdam. Samenwerkingsverbanden

richten zich hoofdzakelijk op collega-instellingen, het onderwijs, particuliere verzamelaars en potentiële financiers ter ondersteuning van de presentaties.

Samenwerkingsverbanden van het Rijksmuseum beslaan meerdere domeinen. Zo heeft het museum intensieve banden met overheden, wetenschaps- en kennisinstellingen. Daarnaast heeft het Rijksmuseum een duidelijk toeristische functie waardoor samenwerkingsverbanden met overige toeristische attracties in en rond Amsterdam voor de hand liggen.

7.4 Educatie

D'Ancona

Het is de taak van de overheid om voorwaarden te scheppen voor een bloeiend cultuurleven; hiertoe dienen het aanbod, de distributie en de participatie zo goed mogelijk op elkaar te zijn afgestemd (D'Ancona, 1992). Met de in 1993 afgekondigde Wet op het specifiek cultuurbeleid wordt gestreefd naar meer evenwicht in het cultuurbeleid. Met deze wet als uitgangspunt ziet de minister het als een belangrijke taak om inventief na te gaan hoe het cultuurgoed dat met publieke middelen in stand wordt gehouden, juist vanwege het belang voor de samenleving als geheel, optimaal in die samenleving kan doorwerken (D'Ancona, 1992).

Kortingsregelingen, zoals de 65+-korting, het Cultureel Jongerenpaspoort, de Museumjaarkaart en abonnementen vormen een voorwaarde voor sociale spreiding. Indien deze subsidies afgeschaft worden, zouden culturele voorzieningen voor bepaalde groepen in de samenleving minder toegankelijk worden. "Van een bloeiend cultureel leven is alleen sprake als ook buiten de wereld van de 'culturele elite' wordt deelgenomen aan en kennis genomen van culturele activiteiten, zodat brede lagen van de bevolking zich – op eigen wijze – cultureel weten te ontplooien" (D'Ancona, 1992:36).

Een bovensectorale, integrale wijze van werken is volgens D'Ancona het uitgangspunt bij de beleidsontwikkeling. De overheid verleent in de cultuurnota 1993 – 1997 dan ook voorrang aan de toewijzing van incidentele subsidies aan projecten die zich richten op het bereiken van expliciete doelgroepen. Binnen het publieksbeleid ligt het accent met name op die bezoekers die niet tot de traditionele museumbezoekers kunnen worden gerekend, waarbij "een punt van speciale zorg de belangrijkste achterstand en non-participatie in het Nederlandse sociale en culturele leven van de eerste en tweede generatie migranten is" (D'Ancona, 1992:26).

Cultuureducatie binnen het reguliere onderwijs is volgens D'Ancona van groot belang. In het beleid zal de culturele functie van instellingen "nauwkeuriger dan voorheen in te onderscheiden taken uiteengelegd worden" (D'Ancona, 1992: 53). Dit heeft niet alleen als doel de verscheidenheid aan activiteiten te vergroten, maar ook het bewustzijn aangaande de positieve effecten van cultuureducatie te vergroten.. Voor een fundamentele aanpak op het gebied van cultuurparticipatie is cultuureducatie volgens de minister onontbeerlijk: jongeren die op jeugdige leeftijd in aanraking komen met cultuur, doen kennis en vaardigheden op waardoor zij cultuuruitingen beter kunnen waarderen.

Cultuureducatie vindt daarom in eerste instantie plaats binnen het reguliere onderwijs: "Materiële cultuur vormt niet alleen een onmisbare en unieke aanvulling op de

geschreven bronnen en mondelinge overdracht binnen het onderwijs, maar draagt in mijn visie ook bij aan de culturele competentie die nodig is voor een actieve cultuurparticipatie op latere leeftijd”, aldus D’Ancona (1992:91). Op basis van enkele voorbeeldprojecten en (lopend) onderzoek naar concrete cultuureducatieve projecten in het basisonderwijs beoogt D’Ancona een concreet plan te ontwikkelen ter ondersteuning van de implementatie van cultuureducatieve elementen binnen het reguliere onderwijs.

Ter bevordering van het aantrekken van nieuw publiek hecht D’Ancona “daarbij groot belang aan samenwerking met educatieve instellingen en met het reguliere onderwijs” (D’Ancona, 1992: 100). Vanuit deze samenwerking dient er een educatieve begeleiding te worden verzorgd door musea waarbinnen “er speciale zorg wordt besteed aan de kwaliteit van de cultuuroverdracht” (D’Ancona, 1992:100). Dit streven kan door musea worden geïmplementeerd door het bieden van educatieve begeleiding, die is afgestemd op de wensen en kennis van verschillende doelgroepen.

D’Ancona ondersteunt de ontwikkeling van aanvullende informatie rondom tentoonstellingen of delen van de collectie, het aanleggen van bestandcatalogi en het verbeteren van presentatietechnieken. Projecten die zich richten op verbreding van het publiek en presentaties die de cultuuroverdracht stimuleren komen in aanmerking voor incidentele subsidies via de regeling incidentele museale subsidies.

Binnen het kader van cultuureducatie past ook een andere vorm van educatie, waarbij het vooral gaat om het opleiden van studenten en het bijscholen van medewerkers binnen een culturele instelling (D’Ancona,1992). Zo wordt de opleiding tot restaurator door de Nederlandse overheid bekostigd, omdat de restaurator een essentiële rol vervult in het “behoud van onvervangbaar cultuurbezit” (D’Ancona,1992:102). Daarnaast vormt de bijscholing van medewerkers in uiteenlopende functies – van pr tot automatisering en management – een belangrijk aspect van het beleid. Hierbij wordt prioriteit gegeven aan de intensivering van het aanbod aan cursussen in conservering en omgaan met objecten aan museum personeel.

Nuis

Onder leiding van Nuis (1996) krijgt de relatie tussen school en cultuur een centrale plaats binnen de beleidsontwikkeling van het ministerie van OCW en wordt voor het eerst een aanzienlijk budget hiervoor vrijgemaakt. Nuis legitimeert zijn focus op cultuureducatie aan de hand van onderzoek waaruit blijkt dat cultuureducatie binnen het reguliere onderwijs een aanzienlijke invloed heeft op de cultuurdeelname in het latere leven. Voor Nuis “is het daarom van groot belang dat kinderen en jongeren al op school kennismaken met cultuur, in

een combinatie van zelf doen, ernaar kijken en er met elkaar over praten” (Nuis, 1996:9). Cultuureducatie wordt door Nuis beschouwd als een zaak van ouders, opvoeders, het onderwijs en de cultuursector samen. De zwakke relatie tussen het onderwijs en de cultuursector leidt ertoe dat “musea zich in het algemeen nog te weinig profileren als kennis- en adviescentrum voor het onderwijs” (Nuis, 1996:11).

Het belang van het verstevigen van de onderlinge relatie wordt onderstreept in de notitie *Cultuur en school* (1996). Hierin benadrukt Nuis dat cultuureducatie een algemeen thema van het Nederlandse cultuurbeleid is en dat een intensivering van de samenwerkingsverbanden tussen scholen en culturele instellingen voor beide instellingen voordeel kan opleveren. Zo is een actieve cultuurpraktijk op school goed voor de leerlingen en het schoolklimaat en is het voor de instellingen een uitgelezen kans zich aan hun toekomstig publiek te presenteren. De notitie roept scholen op om meer aandacht te besteden aan cultuur in hun schoolplannen: “Cultuur zal een duidelijke plaats moeten krijgen in de kerndoelen en examenprogramma’s, bij het ontwikkelen van methoden en leermiddelen en bij de opleiding en nascholing van docenten” (Nuis, 1996:10).

Culturele instellingen dienen voortaan in hun beleidsplannen speciale aandacht aan dit thema te besteden, wat heeft geresulteerd in een grote diversiteit aan educatieve activiteiten. Zo kunnen onderwijsgevenden instructiebijeenkomsten bijwonen over het gebruik van (kunst)historische voorwerpen in de klas, en wordt er een cursus ontwikkeld voor museummedewerkers over de kansen die vernieuwingen in het onderwijs bieden voor musea. Daarbij wil Nuis een tijdelijke coördinatiestructuur te ontwikkelen om de belangstelling voor het culturele erfgoed vanuit het onderwijs, die in “hoog tempo toeneemt”, in goede banen te leiden (Nuis, 1996:11).

De staatsecretaris neemt zich voor het besteedbare budget voor kunsteducatie te verdubbelen, wat inhoudt dat “op termijn per convenantgebied een extra financiële impuls beschikbaar komt voor educatieve activiteiten in de breedste zin van het woord. Landelijk komt dat neer op een bedrag van in totaal zes miljoen.” (Nuis, 1996:9). Het betreft hier zowel incidentele stimuleringsbijdragen aan gesubsidieerde kunstinstellingen die in hun beleidsplannen veel werk maken van kunsteducatie als bijdragen aan geheel nieuwe initiatieven “die kunst en jongeren op bijzondere wijze met elkaar weten te verbinden” (Nuis, 1996:9). In tegenstelling tot D’Ancona heeft Nuis wel een concrete oplossing voor jongeren met een niet-Nederlandse achtergrond: activiteiten die speciaal zijn gericht op jonge migranten krijgen, bij het aanvragen van incidentele subsidies, prioriteit.

Nuis streeft bovendien naar een intergratie van onderwijs en cultuur: culturele

instellingen kunnen een waardevolle bijdrage leveren aan vakken zoals aardrijkskunde en geschiedenis. Binnen de participatieregeling voor musea van de Mondriaan Stichting wordt daarom een bedrag van 800.000 gulden vrijgemaakt voor de verbetering van de relatie tussen scholen en musea. Nuis wil de nadruk leggen op de positieve wisselwerking tussen beide sectoren: zo dienen scholen hun vraag naar cultuur beter uit te drukken en andersom dienen culturele instellingen meer kennis te vergaren over het onderwijs. De regeling richt zich hoofdzakelijk op de bevordering van cultuuroverdracht “gericht op beleving, emotie en zelfwerkzaamheid, met gebruik van muziek, verhalen, dans, theater of de nieuwe media” die een “indringend en duurzaam effect” hebben (Nuis, 1996:15).

Zelfontplooiing & scholen samenwerkingsverbanden

De verscheidenheid aan culturen in Nederland maakt het noodzakelijk dat er behalve ruimte voor eigen cultuuruitingen ook meer samenspel moet ontstaan tussen culturen. Een *multiculturele* samenleving wordt dan een *interculturele* samenleving waar verscheidenheid de eenheid versterkt en culturele ontmoeting en confrontatie tot het delen van ervaring en tot nieuwe inspiratie leiden. Omdat in de grote steden soms meer dan de helft van de scholieren van uiteenlopende buitenlandse herkomst is, is het van belang dat interculturele leerstof een vanzelfsprekend onderdeel van het lesprogramma gaat uitmaken. Hiervoor dient het programma, de leermiddelen en de manier van werken te worden aangepast. Naast het aanpassen van het curriculum om intercultureel onderwijs te realiseren, is volgens Nuis de deelname van jonge migranten aan het kunstvakonderwijs ook van belang.

Musea en archieven op het gebied van erfgoed bieden nieuwkomers en migranten mogelijkheden in contact te komen met de Nederlandse kunst en cultuur. Zo wordt er, in het kader van inburgeringsprogramma's, gebruik gemaakt van musea voor het geven van lessen in de Nederlandse taal en cultuur. Nuis benadrukt dat, “met eenvoudige educatieve programma's rond de eigen collectie, musea een bijdrage leveren aan het leren van de Nederlandse taal” (Nuis, 1996:22). Jongeren dienen volgens Nuis al op school in contact te komen met musea. Echter, van samenwerking is nog te weinig sprake; zo kunnen musea niet altijd voldoen aan bepaalde verzoeken uit het onderwijs, zoals het beschikbaar stellen van beeldmateriaal.

Volgens Nuis zijn musea, als beheerders van cultureel erfgoed van zeer verscheiden herkomst, in staat te laten zien dat cultuur niet wordt gekenmerkt door een (eenduidig) onderscheid tussen wat vertrouwd is en wat vreemd. De vanzelfsprekendheid om zowel bekende als onbekende cultuuruitingen te presenteren is niet gebaat bij enkele incidentele projecten of thematentoonstellingen. Nuis stelt dat hiervoor een principiële andere

benadering moet worden gekozen, “gericht op vernieuwingen in de presentaties van de vaste collecties, aanpassingen in het verzamelbeleid, deskundigheidsbevordering, intensieve relaties met het onderwijs en een bewust personeelsbeleid” (Nuis, 1996: 24).

Naast volkenkundige musea hebben cultuurhistorische en kunstmusea eveneens de mogelijkheid door middel van cultuurontmoetingen de ontwikkeling van een veelzijdige internationale cultuur te laten zien: “Om het beeld van het verleden te nuanceren zullen musea duidelijk moeten maken uit welke invalshoek zij geschiedenis presenteren.” (Nuis, 1996:24). Hiervoor heeft Nuis “speciaal de herinrichting van de afdeling Nederlandse Geschiedenis van het Rijksmuseum op het oog (..) waar inzicht in de Nederlandse cultuur en vaderlandse geschiedenis aan met name jonge generaties en nieuwe Nederlanders kan worden geboden” (Nuis, 1996:24). Echter, om de bestaande opstellingen beter toegankelijk te maken voor nieuwe Nederlanders, zullen de methoden van overdracht opnieuw moeten worden bezien. De staatsecretaris verwacht van de Mondriaan Stichting dat zij hiervoor een bijdrage uit het participatiebudget zal leveren.

Wetenschap

In de jaren voorafgaand aan de cultuurnota 1997-2000 is er, volgens Nuis, veel aandacht besteed aan de relatie tussen wetenschap en cultuurbeheer en aan kenniscentra . Directe aanleiding hiervoor is de zorg van de Tweede Kamer “dat de wetenschapsbeoefening als gevolg van de verzelfstandiging van de musea en de meer zakelijke koers die daarvan het gevolg zou zijn, op de achtergrond zou raken” (Nuis, 1996:75). Wetenschappelijk onderzoek is voor de meeste instellingen op het gebied van cultureel erfgoed een vanzelfsprekend onderdeel van hun taak: “Registratie en documentatie van collecties, tentoonstellingen en publicaties kunnen niet tot stand komen zonder wetenschappelijk onderzoek.” (Nuis, 1996:75).

De Raad voor Cultuurbeheer omschrijft dit als “op toepassing gericht wetenschappelijk onderzoek, gerelateerd aan de doelstellingen en taken van de instellingen waarbinnen dat onderzoek plaatsvindt.” (Nuis, 1996:75). Hoewel dergelijke werkzaamheden bij de meeste instellingen een relatief bescheiden deel van de tijdsbesteding vormen, is er volgens de staatsecretaris geen sprake van een verzwakking. Er is eerder een ontwikkeling te bespeuren naar professionalisering, die tot uitdrukking komt in wetenschapsplannen en wetenschapscommissies. Nuis is daarom van plan om met die instellingen waar wetenschappelijk arbeid een prominente plaats inneemt, concrete resultaatafspraken te maken voor de jaren daarna.

Culturele instellingen die onderzoek of het ondersteunen van onderzoek als

kerntaak hebben, (RKD, NAI, Nederlands Instituut voor Cultuurbehoud) zullen nauwkeurig moeten definiëren welk onderzoek met welk doel wordt verricht en welke resultaten daarvan worden verwacht. Om de kwaliteit van de taakuitoefening te toetsen denkt Nuis aan de voor universiteiten ontwikkelde visitatiesystematiek. Bovendien lijkt de rol die culturele instellingen vervullen in de wetenschappelijke infrastructuur, op een aantal terreinen nog belangrijker te worden. Dit is een gevolg van het noodgedwongen inkrimpen van activiteiten op het terrein van cultuurbeheer door universiteiten en de beperking van de aankoopbudgetten van universiteitsbibliotheken. Intensievere samenwerking tussen culturele en wetenschappelijke circuits zullen meer dan voorheen mogelijkheden openen om gebruik te maken van de gelden van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO).

Van der Ploeg

De educatieve taak van culturele instellingen beperkt zich niet tot het onderwijs. In de cultuurnota 2001 – 2004 vraagt Van der Ploeg van culturele instellingen dat zij aandacht besteden aan het bereiken van specifieke doelgroepen, zoals jongeren, culturele minderheden en mensen woonachtig buiten de Randstad. Hoewel de beleidsplannen van instellingen veel concrete voornemens bevatten op educatief terrein, moet “de inzet om doelgroepenactiviteiten te verankeren binnen de instellingen verhoogd worden” (Van der Ploeg, 2000:42). Zo bestaat er nog te weinig inzicht in de werkelijke behoeften van het onderwijs. Het project ‘Cultuur en School’, dat gericht is op het tot stand brengen van duurzame relaties tussen scholen en culturele instellingen, is onderdeel van de aanpak.

Stedelijk en regionaal stellen gemeenten en provincies “vierjarige plannen op waarin zij, in resultaatgerichte termen, aangeven hoe structurele relaties tussen scholen en culturele instellingen tot stand kunnen komen” (Van der Ploeg, 2000: 42-43). Hierbij dient de vraag vanuit het onderwijs het uitgangspunt te zijn. Op landelijk niveau is ‘Cultuur en School’ gericht op de versterking van culturele activiteiten in het onderwijs, ondermeer door de vraag naar cultureel aanbod door scholen te stimuleren.

CKV-bonnen ziet Van der Ploeg als een belangrijke impuls. CKV-bonnen worden met ingang van 2000/2001 beschikbaar gesteld voor leerlingen uit de basisvorming van middelbare scholen, zodat scholen en culturele instellingen zich kunnen voorbereiden op de definitieve invoering in 2003/2004. Het belang van vouchers als stimulans voor culturele activiteiten blijkt ook uit de 2,3 miljoen euro die uit de cultuurbegroting beschikbaar wordt gesteld voor “vouchers ten behoeve van culturele activiteiten van leerlingen in de *basisvorming* in het kader van de kunst- en maatschappijvakken” (Van der Ploeg, 2000:43).

Om kunstonderwijs op basisscholen een verdere impuls te geven, zal er een pedagogisch-didactische leerweg voor kunstenaars worden ontwikkeld waarmee zij “de bevoegdheid verwerven voor onderwijs in één van de vakken tekenen, handvaardigheid, muziek, drama of dans in het basisonderwijs.” (Van der Ploeg, 2000:43).

Gedigitaliseerde informatie is ook in de toekomst belangrijk voor cultuureducatie. Het ministerie van OCW streeft ernaar “dat culturele instellingen op een aantrekkelijke, educatieve manier digitale informatie aan scholen en leerlingen aanbieden” (Van der Ploeg, 2000:44). Om cultuur digitaal toegankelijk te maken stelt de overheid in totaal 7,7 miljoen euro beschikbaar. Centraal hierbij staat de inrichting van de ‘Culturele Ruimte Kennisnet’, waarin verschillende educatieve activiteiten en initiatieven bij elkaar komen. Het doel is digitale culturele informatie voor het onderwijs te bundelen en opvraagbaar te maken. De website van ‘Cultuur en School’ zal tevens worden uitgebreid tot cultuureducatief kennisplatform voor docenten met een digitale helpdesk waar “culturele en onderwijsinstellingen terecht kunnen met vragen over samenwerking en het ontwikkelen van aanbod speciaal voor het onderwijs” (Van der Ploeg, 2000:44).

In navolging van Nuis onderschrijft ook Van der Ploeg het belang van wetenschappelijk onderzoek voor de Nederlandse musea. De Raad voor Cultuur en de Adviesraad voor Wetenschaps- en Technologiebeleid (1999) maken in hun advies een onderscheid tussen ‘collectie- en missiegebonden’ onderzoek en zuiver wetenschappelijk onderzoek. Aan de hand van dit onderscheid zal volgens Van der Ploeg “nauwkeurig moeten worden bepaald welke museale onderzoekstaken nu wel en welke niet ten laste van de cultuurbegroting komen” (Van der Ploeg, 2000: 31).

Van der Ploeg volgt twee adviezen op: het opnemen van gegevens over onderzoek door culturele erfgoedinstellingen in het jaarlijks overzicht ‘Totale Onderzoek Financiering’ en het verbreden van de regeling kunsthistorisch onderzoek tot alle museale collecties. Een andere veelbelovende ontwikkeling is, dat de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) kunst en cultuur als een van de centrale thema’s voor de komende jaren aanwijst.

Van der Laan

In de periode 2005-2008 heeft de Raad voor Cultuur voor het eerst te maken met een bezuiniging op het cultuurbudget. Het kabinet kondigt bij de toedeling van cultuurnotasubsidies aan voorrang te geven aan het maken en laten zien van kunst en cultuur. Dit betekent dat prioriteit wordt verleend aan producerende instellingen die “uitsluitend productietaken uitvoeren, zoals het maken en presenteren van voorstellingen,

concerten, tentoonstellingen.” (Van der Laan, 2004:14).

Op deze manier wil het kabinet bereiken dat kunstuitingen die uiteindelijk voor het publiek zijn bestemd bij de invulling van de bezuiniging relatief worden ontzien.

Ondersteunende instellingen zijn volgens Van der Laan onmisbaar voor een goede culturele infrastructuur: “Tot ondersteunende instellingen worden instellingen gerekend die één of meer taken uitvoeren die niet kunnen worden aangemerkt als producerende taken. Daarbij valt onder meer te denken aan activiteiten als: informatievoorziening, documentatie en archivering, scholing en opleiding, onderzoek en debat, distributie, consulentchap en advisering, vertegenwoordiging en belangenbehartiging.” (Van der Laan, 2004:14). Echter, in de periode 2005-2008 wordt 5,7 miljoen bezuinigd op de subsidies voor ondersteunende instellingen om voorrang te geven aan de producerende instellingen.

Musea krijgen ook te maken met bezuinigingen: “De Raad adviseert een generieke korting van gemiddeld 2,5 procent op de subsidies van alle musea. De beperkt beschikbare middelen maken het noodzakelijk dit advies over te nemen.” (Van der Laan, 2004:23). Een voorstel van de Raad voor Cultuur om twee instellingen subsidie toe te kennen vanwege hun aanpak van het onderdeel educatie neemt Van der Laan niet over: “Zo is al besloten om cultuureducatie de komende periode te steunen via het project ‘Cultuur en School’ en het ‘Actieplan Cultuurbereik’, en niet via de cultuurnota.” (Van der Laan, 2004:23).

In het kader van het project ‘Cultuur en School’ zullen voor het schooljaar 2004/2005 ruim 700 basisscholen van het Rijk een extra financiële bijdrage ontvangen uit de regeling ‘versterking cultuureducatie in het primair onderwijs’. Het doel hiervan is dat alle basisscholen in 2007 een eigen aanpak op het gebied van cultuuronderwijs hebben geformuleerd en dat zij de samenwerking met culturele instellingen hebben vormgegeven. Gemeenten en provincies laten weten zich in te zetten voor de beoogde versterking van het cultuuronderwijs en regionale steun aan scholen en culturele instellingen te bieden. De Raad voor Cultuur meent dat de inzet van financiële middelen nog te vrijblijvend is en dat cultuureducatie een intrinsiek onderdeel moet uitmaken van het schoolcurriculum. De regeling zal echter worden uitgebreid “zodat over enkele jaren alle scholen in het primair onderwijs worden bereikt” (Van der Laan, 2004: 9).

De tweeprocents-stimuleringsmaatregel van de vorige cultuurnota, bedoeld voor doelgroepactiviteiten, wordt in deze nota niet meer als aparte maatregel genoemd, maar geïntegreerd in de cultuurnota. Onderdeel van de doelgroepactiviteiten is het bieden van educatieve begeleiding door culturele instellingen.

Plasterk

In de cultuurnota 'Kunst van Leven' in de periode 2009-2012 kondigt minister Plasterk aan meer ruimte te bieden aan talentontwikkeling. Plasterk benadrukt dat "het kabinet ervoor wil zorgen dat Nederland op het gebied van de kunsten zijn koppositie in internationaal opzicht behoudt, versterkt, dan wel verkrijgt" (Plasterk, 2008: 8). Kiezen voor toptalent betekent voor Plasterk, dat het motto "allemaal een beetje" vervangen moet worden door "liever minder plannen honoreren, maar met meer geld." (Plasterk, 2008:9). Om excellentie te realiseren moeten toptalent en topinstellingen beter gesteund worden, "Het begint bij de eerste kunstbeoefening en duurt in principe zo lang als mensen zich artistiek ontwikkelen en ontplooiën" (Plasterk, 2008:9).

De plek waar talent wordt ontwikkeld en gestimuleerd is het kunstvakonderwijs. Zodoende acht Plasterk het "belangrijk dat het kunstvakonderwijs zo is ingericht dat studenten een goede startpositie op de arbeidsmarkt hebben." (Plasterk, 2008:10). Hiervoor ziet Plasterk een belangrijke rol weggelegd voor 'Kunstenaars&CO', een landelijke organisatie die kunstenaars ondersteunt bij de ontwikkeling van een rendabele beroepspraktijk door begeleiding, training en opleiding, werkervaringsprojecten en een cultuurlening. Ook kunstvakopleidingen en werkgevers uit het kunstenveld zijn medeverantwoordelijk voor een goede aansluiting van opleiding en beroep. Voor de ontwikkeling en stimulering van excellent talent benoemt de minister een aparte functie binnen de basisinfrastructuur: de ontwikkelfunctie, een functie gericht op de bevordering van onderzoek, experiment en vernieuwing.

Amateurkunst is eveneens van groot belang. Volgens Plasterk moeten "juist jongeren opgroeien met cultuur" omdat "dit de basis legt voor de waardering van en ontvankelijkheid voor cultuur op latere leeftijd. Drempels moeten worden weggenomen, het historisch bewustzijn vergroot." (Plasterk, 2008:21). Ook de regering beschouwt een brede culturele basis als een voorwaarde voor de ontplooiing van talent. Om de deelname aan cultuur te vergroten en de basis te verbreden vindt de minister het nodig de amateurkunsten beter te ondersteunen, cultuureducatie stevig in het onderwijs te verankeren en de cultuur beter toegankelijk te maken voor iedereen.

Stimuleringsmaatregelen cultuureducatie

Allereerst zal de mogelijkheid en wenselijkheid van een cultuurkaart voor alle leerlingen in het voortgezet onderwijs onderzocht worden. Deze kaart zal de huidige CKV-bonnen vervangen. Daarnaast is ondersteuning van scholen bij de invoering van de 'Canon van

Nederland' volgens Plasterk "waardevol voor het versterken van de historische kennis binnen het onderwijs" (Plasterk, 2008:22). De bedoeling is dat er vanuit het 'Programmafonds Cultuurparticipatie' middelen beschikbaar worden gesteld om de 50 vensters van de Canon op een aantrekkelijke en inspirerende wijze te kunnen presenteren aan het onderwijs.

Bovendien kan door middel van een digitaal aanbod rond de Canon een nieuwe groep op een nieuwe manier worden bereikt. Als derde punt noemt de minister "het vergroten van de mogelijkheden voor cultuureducatie op de lerarenopleidingen voor het primair en voortgezet onderwijs en bij de nascholing van docenten." (Plasterk, 2008: 22). Dit betekent onder meer een verdere uitrol van de succesvolle cursus 'Interne Coördinator Cultuureducatie' (ICC).

Het stimuleren van samenwerking tussen culturele instellingen en brede scholen moet daarnaast zorgen voor enthousiasme voor kunst en cultuur door verbindingen te leggen tussen cultuurlessen op school en buitenschoolse kunsteducatie en amateurkunst. Hierbij zal prioriteit worden verleend aan brede scholen in probleemwijken. Samen met gemeenten en provincies zal onderzoek worden verricht naar de vraag waaruit de door de Raad voor Cultuur gewenste veranderingen in de buitenschoolse kunsteducatie zouden moeten bestaan (Plasterk, 2008:24).

Buiten het onderwijs

Cultureel burgerschap staat of valt met de mogelijkheden van burgers om ook buiten het onderwijs gebruik te maken van culturele voorzieningen. Hiervoor zal de minister het budget van het 'Actieplan Cultuurbereik' uitbreiden zodat er meer geld wordt vrijgemaakt voor amateurkunst en volkscultuur (en dit onderbrengen bij het 'Programmafonds Cultuurparticipatie') (Plasterk, 2008:24). Publieksactiviteiten die erop gericht zijn burgers kennis te laten maken met cultureel erfgoed zullen ook gestimuleerd worden.

Wellicht het belangrijkste punt is het gratis toegankelijk maken van de rijksgesubsidieerde musea voor kinderen tot en met twaalf jaar. Op deze manier wil de minister bevorderen dat "in het gehele land museumbezoek voor het basisonderwijs aantrekkelijk wordt. Gratis toegang voor de jeugd is, zoals ook de Raad voor Cultuur onderschrijft, een 'uitstekende manier om musea en onderwijs dichterbij elkaar te brengen" (Plasterk, 2008:24). Daarnaast zijn er plannen om gratis toegang mogelijk te maken voor de overige 440 musea. Bovendien verwacht de minister dat dit ook buiten het onderwijs een effect zal hebben op de cultuurdeelname, vooral in gezinsverband.

Verdere plannen die de ontwikkeling van het cultureel burgerschap moeten ondersteunen zijn leesbevordering en de inrichting van een netwerkorganisatie 'Mediawijsheid'. Hierbij is het van belang dat "dat kinderen, ouders, docenten en anderen worden ondersteund in het leren omgaan met mediauitingen. Bij mediawijsheid gaat het om de gewenste vaardigheden, kennis en houding om vanuit ten minste drie perspectieven goed met media om te kunnen gaan: functioneel (als voorwaarde voor participatie en ontwikkeling), inspirerend (om nieuwe kansen en mogelijkheden te ontdekken) en alert (het met een kritisch oog omgaan met de media)" (Plasterk, 2008:25). Tot slot zijn er plannen voor het oprichten van een Nationaal Historisch Museum dat een breed publiek, op basis van de Canon, een overzicht moet bieden van de geschiedenis van Nederland en zal er structureel geld worden vrijgemaakt voor kunst- en cultuurprojecten die een meer divers publiek bereiken en de culturele dialoog in grootstedelijke gebieden aanjagen.

Ontwikkeling en ondersteuning van talent

"De ontwikkelingsfunctie houdt in dat het rijk een innovatieve infrastructuur wil scheppen. Die structuur biedt ruimte aan talent, experiment, onderzoek en vernieuwing binnen sectoren en discipline." (Plasterk, 2008:45).

Postacademische instellingen kunnen subsidie aanvragen om talentvolle afgestudeerden de mogelijkheid te bieden zich verder te ontwikkelen in de breedste zin van het woord. De nadruk ligt hierbij op het onderzoek naar de grenzen van de discipline: "ook daar blijft de individuele ontwikkeling altijd een basiselement" (Plasterk, 2008:45). Talentontwikkeling voor de jonge generatie kunstenaars is eveneens een belangrijk onderdeel van de ontwikkelingsfunctie. Om de jonge generatie ruimte te geven zich verder te ontwikkelen en door te stromen, wil het Rijk in co-financiering met gemeenten de functie van productiehuizen stevig verankeren in de basisinfrastructuur. Voorts nodigt de minister presentatie-instellingen uit een aanvraag in te dienen: "Hun rol is analoog aan die van de productiehuizen in de podiumkunsten: die van vrijhaven voor experiment en vernieuwing en ontwikkelplek voor talent." (Plasterk, 2008:46).

Nationaal en internationaal opererende instellingen in de sectoren architectuur, erfgoed, vormgeving, nieuwe media en letteren, die zich richten op disciplinaire verdieping, kunnen eveneens een aanvraag indienen: "Subsidiëring is mogelijk voor bijvoorbeeld experimentele en elementaire verkenningen, onderzoek en ontwikkelingsactiviteiten, onder

andere op het terrein van beheer en behoud van het erfgoed” (Plasterk, 2008:46).
Subsidiëring van instellingen in de sectoren amateurkunst en cultuureducatie die zich bezighouden met talentontwikkeling en participatie, zal uitgevoerd worden door het Fonds voor Cultuurparticipatie.

Naast de ontwikkelfunctie, hecht de Raad voor Cultuur ook belang aan een afzonderlijke functie op het gebied van internationalisering: de zogeheten internationale platformfunctie. Een van de kenmerken van deze functie is de seminarfunctie: instellingen die “internationale ontmoeting van vakgenoten” mogelijk maken kunnen eveneens een subsidieaanvraag indienen.

Ondersteunende instellingen of sectorinstituten vervullen aanvullende taken op het gebied van onder meer educatie, informatie en reflectie. Met betrekking tot het uitgeven van vaktijdschriften is deze taak volgens de minister er een die “in eerste instantie bij een sectorinstituut thuishoort (informatie en reflectie)” (p. 48). Om die reden zullen in de periode 2009-2012 geen zelfstandige aanvragen voor het uitgeven van een tijdschrift in behandeling worden genomen: “Het heeft mijn voorkeur dat tijdschriften een samenwerking aangaan met het betreffende instituut in de sector.” (Plasterk, 2008:49).

7.4.1 Indicator 10 Kunsthall Individuele ontplooiing

“De Kunsthall biedt bezoekers tentoonstellingen en educatieve programma’s die informeren, inspireren en verwonderen. Het programma biedt altijd mogelijkheden voor ontdekking, aandachtig kijken, plezier hebben en stimuleert kritisch nadenken”

De Kunsthall Rotterdam biedt anno 2013 diverse educatieve functies. Zowel de organisatie van educatieve activiteiten als de ontwikkeling van educatieve (les)materialen zijn gericht op alle leeftijdscategorieën. Het accent van het educatieve beleid van de Kunsthall Rotterdam ligt op kinderen, jongeren tot en met 26 jaar en scholieren/studenten. Maar ook voor volwassenen en 65-plussers biedt de Kunsthall diverse educatieve activiteiten aan, zoals lezingen, speciale rondleidingen en kunstcatalogi. Dit werd in de nota van 1993-1997 al door D’Ancona ondersteund: projecten die zich richten op de bevordering van een verdieping van de cultuuroverdracht komen in aanmerking voor eenmalige subsidies (D’Ancona,1992).

Om het museumbezoek ook voor de ervaren bezoeker aantrekkelijk te houden, worden er verschillende kennislagen aangebracht in de hoofdtentoonstelling. Hiermee blijft

de Kunsthal aantrekkelijk voor nieuwe bezoekers en kinderen, maar tegelijkertijd uitdagend genoeg is voor volwassenen en ervaren bezoekers (Kunsthal, 2011).

Voor kinderen tot en met zestien jaar, die de Kunsthal Rotterdam buiten schooltijd om bezoeken, organiseert de instelling diverse (culturele) activiteiten. Dergelijke activiteiten omvatten veelal een actieve participatie van de deelnemers onder begeleiding van een educatief medewerker. Zo konden kinderen tijdens de zomertentoonstelling 'Colours in my hand' in 2011 onder begeleiding schilderen. Via een webcam in het atelier van een Japanse kunstenares in de Kunsthal konden kinderen ook thuis vanachter de computer deelnemen. Dit is een mooi voorbeeld van het met succes toepassen van digitalisering en nieuwe media zoals Nuis en Van der Ploeg dit voor ogen hadden.

Ook voor jongeren van 16 tot en met 26 jaar organiseert de Kunsthal diverse activiteiten. Naast tentoonstellingen die deze doelgroep aanspreken, worden er tevens terugkerende evenementen georganiseerd zoals Art & Drinks, waarbij de tentoonstelling na openingstijd toegankelijk is én er gedanst kan worden.

Een jaar na de opening van de Kunsthal bestaan de educatieve activiteiten hoofdzakelijk uit het aanbieden van inleidingen op de onderwerpen van grote tentoonstellingen, en rondleidingen door freelancers. De rondleidingen kosten honderd gulden en duren maximaal een uur (Kunsthal, 1995). Vanaf 1995 worden er voor het eerst ook lezingen georganiseerd. De tentoonstellingen 'Pop Art' en 'Leonardo da Vinci' zijn bovendien "zeer educatief van opzet: leerlingen konden zelf de modellen in beweging zetten en computerprogramma's bekijken" (Kunsthal, 1995:33).

Desondanks benadrukt de Kunsthal in 2003 dat het streven naar de bevordering van educatieve aspecten rondom georganiseerde tentoonstellingen wordt beperkt door de afwezigheid van een educatief medewerker of een educatieve dienst. Net als in 2001 wijst ook nu de Gemeente Rotterdam een subsidievoorstel van de Kunsthal voor de financiering van een educatief medewerker van de hand. Ondanks het feit dat er in de nota 2001-2004 toezeggingen zijn gedaan aan gemeenten en provincies om steun te bieden aan scholen en culturele instellingen ten behoeve van educatie, blijkt hiervoor toch te weinig geld te zijn.

De belangstelling voor de rondleidingen die vanaf 1995 worden uitbesteed aan het 'Buro Mooi Gedaan', neemt in de daarop volgende periode toe. In 2005 organiseert de Kunsthal in het weekend ieder uur een educatieve rondleiding (Kunsthal, 2005). Sinds 2005 zijn er niet alleen rondleidingen met de tentoonstelling als thema, maar worden er ook rondleidingen aangeboden met informatie over het gebouw en het Museumpark. Ter gelegenheid van de tentoonstelling 'Modern Life. Edward Hopper and His Time' (2009)

introduceert de Kunsthal voor het eerst audiotours. Het doel van de audiotour is “om bezoekers meer verdieping te bieden over de tentoonstelling op een andere manier dan de bestaande educatie en zo de totaalervaring te verrijken” (Kunsthal, 2009:17). Deze twee ontwikkelingen zijn in lijn met de educatieve methoden die gericht zijn op beleving, zoals Nuis dit in gedachten had.

7.4.2 Indicator 10 Rijksmuseum Individuele ontplooiing

“Het educatieve beleid is erop gericht een bezoek aan het museum tot een verrassende ervaring te maken, waarbij ieder op zijn eigen manier schoonheid kan beleven, kennis kan opdoen en kan genieten” (Rijksmuseum, 2011:21)

Het Rijksmuseum profileert zich als collectief geheugen van de Nederlandse maatschappij, en focust zich op zowel de collectie- als presentatiefunctie van objecten die een beeld geven van de Nederlandse geschiedenis, de ontwikkeling van de staat en maatschappij, de politiek en de kunsten. Middels de combinatie van geschiedkundige objecten en kunst poogt het Rijksmuseum het nationale en internationale publiek te informeren (Rijksmuseum, 2011).

Zij organiseert, veelal in samenwerkingsverbanden, onder andere workshops, rondleidingen en lezingen waar geïnteresseerden, kenners en professionals aan kunnen deelnemen. Het Rijksmuseum biedt daarnaast diverse (interactieve) rondleidingen en audiotours onder professionele begeleiding aan en organiseert externe activiteiten en evenementen waarin haar informatiefunctie centraal staat. Het grootste deel van de educatieve activiteiten wordt door de afdeling educatie georganiseerd. Wel worden hier zo nu en dan externe experts bij betrokken, zoals kunstenaars of specialisten (Rijksmuseum, 2005: 17). Hiermee komt het Rijksmuseum tegemoet aan de wens van D’Ancona om zowel verbreding van het publiek mogelijk te maken als om nieuwe presentatievormen die cultuuroverdracht bevorderen te organiseren. Hiervoor had D’Ancona destijds via de regeling ‘Incidentele museale subsidies’ geld vrijgemaakt.

De educatieve afdeling van het Rijksmuseum werkt nauw samen met het ministerie van OCW en ontwikkelt les- en informatiematerialen voor de overheid. Zo ontwikkelt het Rijksmuseum in 1999 een lespakket ter bevordering van de integratie van niet-westerse culturen in de Nederlandse samenleving, het lespakket ‘de Nieuwe Nederlanders’. In de nota ‘Pantser of ruggengraat’ wordt al melding gemaakt van het gebruik van musea als locatie voor inburgeringsprogramma’s. Het lespakket van het Rijksmuseum – het museum voor alle

Nederlanders – kan worden geïmplementeerd in de inburgeringsprogramma's van de overheid en wordt gratis verstrekt aan Regionale Opleidings Centra (ROC). Het pakket wordt in 2000 voor het eerst toegepast. Ook hierbij ligt de maatschappelijke functie van het Rijksmuseum als schatkamer van de Nederlandse geschiedenis aan de basis van dit samenwerkingsverband. Dit is wederom in lijn met de mogelijkheden die Nuis ziet voor migranten bij het leren van de Nederlandse taal: "Met eenvoudige educatieve programma's rond de eigen collectie kunnen musea een bijdrage leveren aan het leren van de Nederlandse taal" (Nuis,1996:22).

De collectie die door het Rijksmuseum wordt beheerd verbeeldt de vaderlandse geschiedenis, maar de specialistische kennis die het Rijksmuseum bezit, stelt het museum in staat eenzelfde object te plaatsen binnen een andere context, waardoor dezelfde thematiek vanuit verschillende standpunten kan worden belicht. Hiermee tracht het museum bij te dragen aan de ontwikkeling van het bewustzijn en aan tolerantie voor andere meningen en opvattingen, hetgeen de eenheid versterkt en waarbij culturele ontmoeting en confrontatie tot het delen van ervaring en nieuwe inspiratie leiden, aldus Nuis (1996). Zo toont het museum in de reeds besproken 'Rembrandt 400' tentoonstellingen verschillende visies op de werken van Rembrandt. Met de organisatie van de tentoonstelling 'De Meesterwerken' in 2003 beoogt het Rijksmuseum direct in te spelen op het bevorderen van de verbeelding van het publiek "door steeds vanuit een andere invalshoek de Gouden Eeuw te bezien" (Rijksmuseum, 2003). Doordat het museum zich bewust is van het nationale belang van zowel het instituut Rijksmuseum als van haar collectie toont zij zich tevens bewust van haar maatschappelijke functie en verantwoordelijkheid. Zo vindt er een zorgvuldige afweging plaats van zowel de thematiek van de tentoonstelling als de context waarin de objecten binnen de tentoonstelling worden geplaatst. Eveneens toont het Rijksmuseum zich bewust van de negatieve bladzijde van het VOC tijdperk, waardoor het in de tentoonstellingen 'De Nederlandse ontmoeting met Azië 1600-1950' ter ere van het 400-jarig jubileum ook aandacht geeft aan de minder positieve en glorieuze aspecten van deze 'gouden periode' uit de Nederlandse geschiedenis. In de nota 1997-2000 geeft Nuis te kennen dat musea, om het beeld van het verleden te nuanceren, duidelijk moeten maken vanuit welke invalshoek zij de geschiedenis presenteren; daartoe kunnen zij de Mondriaan Stichting vragen een bijdrage uit het participatiebudget vrij te maken.

Met de renovatie van het gebouw en de herstructurering van de organisatie van het Rijksmuseum wordt ook het educatieve beleid aangepast. De grootste verandering is dat de ontwikkelde lespakketten zowel in groepsverband als individueel kunnen worden

gehanteerd. Bovendien is er ook een nieuwe vorm voor de traditionele rondleidingen ontwikkeld. Middels interactieve rondleidingen worden de leerlingen in staat gesteld om alle zintuigen te benutten, om zo de beleving van het museumbezoek en de tentoonstelling te bevorderen. Door “de leerlingen te laten voelen en ruiken aan materialen (stoffen en kruiden) en door spelletjes, raadsels, enzovoort, worden zij actief bij het verhaal betrokken” (Rijksmuseum, 2004:27). Voor deze educatieve methoden “gericht op beleving, emotie en zelfwerkzaamheid, met gebruik van muziek, verhalen, dans, theater of de nieuwe media” wordt in de nota 1997-2000 door Nuis 800.000 gulden vrijgemaakt uit de participatieregeling van de Mondriaan Stichting.

Daarnaast wordt ook het educatieve beleid ter bevordering van de individuele ontplooiing aangepast in 2005. Het aantal eenmalige bijeenkomsten wordt uitgebreid en “het aanbod is gevarieerder: laagdrempelig voor nieuw publiek en gespecialiseerde, onverwachte onderwerpen voor het vaste publiek” (Rijksmuseum, 2005: 25). Zo werden er in 2005 voor de geïnteresseerden diverse eenmalige bijeenkomsten georganiseerd met thema’s als ‘Kijken als een Connaisseur’, ‘Licht in de schilderkunst’ en ‘Goya in het Prentenkabinet’.

In de periode 1997-2000 kiest Nuis ervoor de coördinatie van een integraal aanbod van cursussen onder te brengen bij de Nederlandse Museumvereniging (Nuis,1996:63). De cursussen blijken erg geliefd en zijn vaak volledig bezet in de periode 2003-2007. De populariteit van de cursussen wordt beperkt door de verhuizing van de collectie en de verbouwing van het hoofdgebouw die zowel de tijd als de ruimte beperken (Rijksmuseum, 2006).

Voor het Rijksmuseum staat in de periode 2007 tot en met 2011 in toenemende mate de belevingswaarde van de tentoonstellingen centraal ter bevordering van de kennisoverdracht en de ontwikkeling van individuele vaardigheden. Zo staat in het jaarverslag van 2010 de vraag centraal hoe het museum “een museumbezoek tot een ervaring (kan) maken die iets teweegbrengt” (Rijksmuseum, 2010:25).

Vanaf 2011 wordt de bevordering van de belevingswaarde van de tentoonstellingen verder geïmplementeerd binnen het educatieve beleid dat er voortaan op gericht is om “een bezoek aan het museum tot een verrassende ervaring te maken, waarbij ieder op zijn eigen manier schoonheid kan beleven, kennis kan opdoen en kan genieten” (Rijksmuseum, 2011:21). Het Rijksmuseum neemt zich voor om er alles aan te doen om het educatieve beleid van het Rijksmuseum Amsterdam als nationaal voorbeeld te stellen.

In 2013 zal bovendien de Teekenschool zijn deuren openen waar zowel kinderen als volwassen leren tekenen “en op een actieve manier leren kijken en ervaren door middel van fotografie en beeldbewerking” (Rijksmuseum, 2011:21). Kinderen krijgen hier “een actieve , dynamische ervaring met verhalen uit de Gouden Eeuw, waarin immers de mooiste objecten uit de Vaderlandse Geschiedenis zijn gemaakt, objecten die te bewonderen zijn in het Rijksmuseum” (Rijksmuseum, 2011:21).

7.4.3 Recapitulatie Individuele Ontplooiing

Beide instellingen organiseren educatieve activiteiten ter bevordering van de individuele ontplooiing van alle leeftijdsgroepen. Om de presentatie voor zowel het nieuwe publiek en kinderen als de reguliere museumbezoeker uitdagend te maken implementeert de Kunsthall verschillende kennislagen in de presentaties die zij organiseert. In de educatieve activiteiten die zij ontwikkelt gaat zij hoofdzakelijk uit van passieve cultuurdeelname; lezingen en rondleidingen zijn informatief van karakter en vergen weinig inbreng van de deelnemer. Uitzondering hierop vormen de educatieve activiteiten die zich richten op kinderen en die veelal inspelen op een actieve deelname met elementen van cultuureducatie.

Binnen de activiteiten van het Rijksmuseum staat de collectie centraal. Als gevolg van de directe banden met de Nederlandse overheid ondersteunt zij overheidsactiviteiten als de ontwikkeling van informatiematerialen voor niet-westerse immigranten, in samenwerking met het ministerie van OCW. Waar de Kunsthall verschillende kennislagen implementeert, richt het Rijksmuseum zich op het bieden van diverse perspectieven op hetzelfde onderwerp.

7.4.4 Indicator 11 Kunsthall & Rijksmuseum Talentontwikkeling

Het Rijksmuseum Amsterdam beschikt niet over een specifiek beleid aangaande talentontwikkeling. In geen van de jaarverslagen wordt er bericht over een mogelijke rol van het Rijksmuseum Amsterdam in de bevordering van de talenten van kinderen en jongeren.

Ook de Kunsthall heeft tot en met 2010 geen aanbod dat zich specifiek richt op de ontwikkeling van talent. In het jaarverslag van 2011 is er voor het eerst sprake van de ontwikkeling van een publiek educatief beleid dat zich richt op het stimuleren van de ontwikkeling van talent. In een paragraaf die geheel gewijd is aan ‘talentontwikkeling’,

kondigt de organisatie van de Kunsthal Rotterdam aan dat zij in samenwerking met de SKVR werkt aan een gezamenlijke educatieve programmering voor de zomer van 2012, “waarbij de nadruk ligt op verdieping en talentontwikkeling” (Kunsthal, 2011: 21)

Ook de stageplaatsen die door de Kunsthal beschikbaar worden gesteld aan studenten uit het middelbaar en hoger onderwijs worden hierbij als talentontwikkeling beschouwd. Het aanbieden van deze stageplaatsen is voor zowel de Kunsthal Rotterdam als de student relevant: “De Kunsthal levert een bijdrage aan de lesprogramma’s en de studenten leren de Kunsthal kennen en vervullen een klankbordfunctie” (Kunsthal, 2011:23). Dit heeft wellicht te maken met het feit dat talentontwikkeling in de cultuurnota’s vooral in verband met producerende instellingen wordt genoemd, en niet zozeer in verband met presentatie- en collectie-instellingen.

7.4.5 Indicator 12 Kunsthal Intensiveren (actieve) samenwerkingsverbanden met scholen

“De Kunsthal wil zoveel mogelijk schoolkinderen op een inspirerende manier laten kennismaken met de inhoud van de tentoonstellingen. Het educatieve beleid sluit daarom aan op de belevingswereld, het cognitief ontwikkelingsstadium van de leeftijdsgroep en op de kerndoelen van het onderwijs” (Kunsthal, 2011:19).

Zowel in de nota van 1993-1996 als die van 1997-2000 wordt benadrukt hoezeer kennismaken met cultuur en musea op jonge leeftijd belangrijk is. De Kunsthal verstrekt een reductie op de entreegelden voor groepen scholieren of studenten. In de periode 1992-1998 streeft de educatieve dienst hoofdzakelijk naar het bevorderen van de toegankelijkheid van haar tentoonstellingen voor bezoeken in schoolverband en individuele bezoeken van scholieren en studenten middels het reduceren van de entreprijs. Dit is in lijn met het voorstel van D’Ancona, dat culturele instellingen in het kader van verzelfstandiging en efficiency, zelf kunnen en moeten bepalen of zij kiezen voor een reductie op de entreprijs. Het zal echter, zo blijkt, tot 2009 duren voordat gratis toegang (voor de rijksmusea) een concreet onderdeel wordt van de cultuurnota. Voor begeleiders en docenten zijn er in deze periode gratis catalogi beschikbaar om het schoolbezoek op school te kunnen voorbereiden, “maar voor scriptiebegeleiding en onderwijsprogramma’s zal men in de Kunsthal Rotterdam niet gauw terecht kunnen” (Kunsthal, 2005: 33). Desalniettemin wordt ook hier gehoor

gegeven aan de wens om aanvullende informatie rondom tentoonstellingen of delen van de collectie te bieden (D'Ancona, 1992).

Met ingang van het nieuwe millennium zet de Kunsthal zich in toenemende mate actief in “om zowel het educatieve beleid als de publieksbenadering naar een hoger niveau te krijgen” (Kunsthal, 2000:3) Dit is Van der Ploeg ook niet ontgaan: in de nota 2001-2004 stelt de staatssecretaris dat ongeveer zeventig procent van de publieksgerichte instellingen educatieve activiteiten voor jongeren en scholieren heeft ontwikkeld. De Kunsthal organiseert docentenmiddagen waarop onder andere een aansluiting wordt gezocht van de educatieve activiteiten van de Kunsthal Rotterdam op de binnenschoolse cultuureducatie.

Naar aanleiding van de motie Kuijpers in 1995 dienen alle culturele instellingen “een aantoonbare inspanning te leveren – te denken valt aan 1% van het jaarbudget – ten behoeve van het onderwijs” (BDS, Rotterdam, 2013). De Kunsthal tracht hieraan te voldoen middels een speciale kinderroute die zij ontwikkelt voor de tentoonstelling ‘Leonardo da Vinci’ in samenwerking met de Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam (SKVR). Het succes van de tentoonstelling “heeft de Kunsthal ertoe aangezet het Nederlandse onderwijs op de hoogte te houden van haar tentoonstellingen en waar mogelijk rekening te houden met scholieren en studenten” (Kunsthal, 1995:33)

De grote tentoonstellingen als de ‘Super Insecten Show’ en ‘100 jaar M.C. Escher’ worden goed bezocht door met name kinderen en scholieren. Zo bestonden de 75.000 bezoekers van de “Super Insecten Show’ voor de helft uit kinderen en werd de tentoonstelling ‘100 jaar M.C. Escher’ door meer dan 100 scholen bezocht. De educatieve kosten van de ‘Super Insecten Show’ omvatten in totaal circa f 12.750.- die werden besteed aan “twee lespakketten voor scholen, een speurtocht en een puzzelboekje voor kinderen” (Kunsthal, 1999: 5) Ook voor de tentoonstelling ‘100 jaar M.C. Escher’ werden lespakketten ontwikkeld, in samenwerking met de Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam (SKVR). In totaal werd er ongeveer 10.000 gulden van de in totaal 700.000 gulden besteed aan educatieve toepassingen voor de expositie.

De Kunsthal benadrukt in 2000 het belang van email ter bevordering van de samenwerkingsverbanden met scholen en andere educatieve instellingen. In dit opzicht biedt digitalisering nieuwe mogelijkheden op het gebied van nieuwsvoorziening en de uitwisseling van informatie ten behoeve van de cultuureducatie, hetgeen indirect betekent dat nieuwe mogelijkheden die het internet brengt, zoals Nuis had voorzien, de cultuurparticipatie en het bereiken van nieuw publiek bevordert (1996). Het jaar daarop stijgt het aantal schoolbezoeken aan de Kunsthal waarbij “het aantal ingeleverde CKV-

bonnen is vertienvoudigd” en de Kunsthal Rotterdam haar positie in de CKV top 3 behoudt (Kunsthal, 2000:23). In hoeverre de stijging ook te danken is aan het, op initiatief van Van der Ploeg, vroegtijdig invoeren van CKV-bonnen voor VMBO-leerlingen wordt niet duidelijk in het jaarverslag.

Voor de tentoonstelling ‘Duane Hanson, Pop Art Sculpture’ (2002) verzorgt de Kunsthal niet alleen een educatieve randprogrammering, maar ook een publieksenquête ter controle van het gevoerde beleid. Het onderzoek wijst uit dat de gemiddelde bezoeker van de tentoonstelling 15 jaar is, in 4 Havo zit en buiten Rotterdam woont. 84% van de jongeren geeft aan voor het eerst een bezoek te brengen aan de Kunsthal, dat door de docent werd geïnitieerd.

Het publieksonderzoek toont ook dat het Maritiem Museum en de Kunsthal Rotterdam “het best bezocht worden door allochtone jongeren. Onder de Marokkaanse jeugd tussen de 13 en 25 jaar in Rotterdam is de Kunsthal het populairste museum” (Kunsthal,2003:5). Dit is lijn met de het streven van de Kunsthal naar het aantrekken van een nieuw (allochtoon) publiek: “ Door veel aandacht te besteden aan het aantrekken van scholen, het publiek van de toekomst, wordt zo vanzelf een relevant aantal allochtonen bereikt” (Kunsthal, 2003:17).

Door de grote belangstelling van het publiek voor de familietentoonstellingen van de Kunsthal voldoet de instelling alleen al met ‘Wonderland, van Pietje Bell tot Harry Potter’ aan de motie Kuijpers; “De kosten van alleen al de tentoonstelling Wonderland bedroegen in 2002 1.014.574 euro, aanzienlijk meer dan de vereiste 1% van de Motie Kuijper” (Kunsthal, 2003: 11). Daarnaast continueert de Kunsthal ook in 2002 het uitgeven van kinderkunstboeken en de gebruikelijke samenwerking met het Rotterdamse Jeugdvakantiepaspoort. Wederom voldoet de instelling hiermee aan het plan om cultureel bezoek ook buiten schooltijd te stimuleren.

In de inleiding van het jaarverslag van 2005 waarin de Kunsthal onder andere ingaat op de afnemende aantallen bezoekers, toont de Kunsthal zich “verheugd dat de toeloop van scholieren gestaag toeneemt.” (Kunsthal, 2006:4). Het aanbod van educatieve activiteiten kan in 2005 vergroot worden dankzij de financiële ondersteuning door de VandenEnde Foundation, het VSB-Fonds, de Mondriaan Stichting en ENECO Energie. De Kunsthal heeft “inmiddels een uitstekende relatie opgebouwd met uiteenlopende scholen voor primair, voortgezet en hoger onderwijs” (Kunsthal, 2005:34). Vanaf 2005 constateert de Kunsthal Rotterdam dat de toeloop van scholieren gestaag toeneemt, een trend die zich voortzet in de jaren erna.

In 2006 is de Kunsthal Rotterdam landelijk gezien een van de grootste innameplekken van CKV bonnen. De toeloop van scholieren wordt ook in 2007 en 2008 gecontinueerd. Door de ondersteuning in het verleden van met name de Stichting Volkskracht, de Mondriaan Stichting en het VSB Fonds kan de Kunsthal haar educatieve activiteiten in 2008 verder uitbreiden. Hierdoor kan er vooral ingezet worden op het bereiken van nieuw publiek en een nog intensievere publiekbegeleiding (Kunsthal, 2008).

De samenwerking met stichtingen en scholen is hiermee structureel. Daarnaast richt het educatieve beleid zich ook op de docenten. Zo trok de lezing van prof. Meyer veel gymnasiumdocenten en leerlingen uit de onderbouw van het gymnasium. Op de "Dag van de leraar" maakten bovendien 4000 docenten gebruik van het aanbod om gratis de Kunsthal te bezoeken (Kunsthal, 2008). In navolging van het streven van Van der Ploeg kan op deze manier de vraag naar cultureel aanbod door scholen gestimuleerd worden (p. 43).

Het CKV-onderwijs wordt bediend met twee grootschalige tentoonstellingen per jaar. Hierbij worden kijkwijzers samengesteld voor leerlingen en lesbrieven die dienen als docentenhandleiding. Om de cultuureducatie van de basisscholen beter te laten aansluiten op het aanbod is in 2007 bovendien een convenant gesloten met de PABO Rotterdam: Eerste- en tweedejaars Pabo studentenkrijgen een rondleiding op maat en daarnaast verzorgt een educatief medewerker gastcolleges op de Pabo zelf (Kunsthal, 2008).

In 2009 bezoeken ruim 10.000 middelbare scholieren een tentoonstelling van de Kunsthal Rotterdam in schoolverband. In datzelfde jaar komt uit de tentoonstelling 'Fair Fashion', de modewedstrijd 'YOUR FASHION' voort, waarbij studenten van modeopleidingen de kans krijgen hun inzending te exposeren in de Kunsthal Rotterdam. Met betrekking tot de tentoonstelling 'Modern Life' (2009) biedt de Kunsthal voor basisscholieren bovendien een innovatief programma aan: 'Kunstfilosofie met kinderen'. Dit trok 1050 deelnemers. Naast de begeleiding door docenten assisteren ook moeders bij schoolbezoeken. Voor een groot deel van deze moeders, vaak van allochtone afkomst, was het voor het eerst dat zij de Kunsthal Rotterdam bezochten.

Om nog beter aan de wensen van de scholen en leerlingen te kunnen voldoen, gaat de Kunsthal in 2011 een samenwerkingsverband aan met de TU Delft. De samenwerking omvat de ontwikkeling van een digitale game waarvoor de Kunsthal Rotterdam de inhoud verzorgt. De digitale game kan ook op school worden gebruikt als materiaal voor cultuureducatie. Hiermee wordt tegemoet gekomen aan de wens van onder meer Nuis en Van der Ploeg om gedigitaliseerde informatie op een aantrekkelijke en educatieve manier aan leerlingen te bieden (Van der Ploeg:44).

7.4.6 Indicator 12 Rijksmuseum. Intensiveren (actieve) samenwerkingsverbanden met scholen

“De educatieve afdeling is verantwoordelijk voor de educatieve producten en de bediening van de diverse doelgroepen, waarvan het onderwijs een van de belangrijkste is”

(Rijksmuseum, 2007:21).

De maatschappelijke functie van het Rijksmuseum als nationale schatkamer maakt het museum een aantrekkelijke museale instelling voor scholen en andere educatieve instellingen. Het educatieve beleid van het Rijksmuseum Amsterdam richt zich op het primair, voortgezet en speciaal onderwijs, met de nadruk op het primair onderwijs. Het Rijksmuseum streeft ernaar “om ieder kind tijdens de basisschoolperiode een bezoek te laten brengen aan het Rijksmuseum” (Rijksmuseum, 2011:21). Het educatieve beleid voor het basisonderwijs legt de nadruk op het vergroten van de algemene ontwikkeling. Voor het voortgezet onderwijs streeft het Rijksmuseum naar het leveren van een nuttige aanvulling op het lesprogramma.

Het aantal bezoeken in schoolverband aan het Rijksmuseum Amsterdam vertoont in de onderzochte periode geen sterke groei. Wel fluctueert het aantal bezoeken in schoolverband sterk in de periode 1999-2006: 65.993 bezoeken in schoolverband in 1999, in 2000 slechts 31.852 , in 2006 26.572 en in 2007 weer 43.071 bezoeken in schoolverband.

Het merendeel van de educatieve activiteiten valt onder de verantwoordelijkheid voor de afdeling educatie en voorlichting. Zij ontwikkelen een educatieve programmering en benaderen actief lokale en nationale educatieve instellingen om het educatieve programma te promoten en inhoudelijk af te stemmen op de binnenschoolse cultuureducatie. Een enkele keer maakt de educatieve afdeling ook gebruik van externe specialisten zoals bij de ‘De tentoonstelling De ambassadeur, de Sultan en de Kunstenaar’ (2003) waar de leerlingen werden uitgedaagd tot “het geven en bijwonen van een rondleiding” (Rijksmuseum, 2003:34).

In 1998 ontwikkelt de afdeling educatie en voorlichting een CKV-wijzer voor leerlingen vanaf 15 jaar, die dient als “handleiding voor CKV-leerlingen over het gebruik van het Rijksmuseum als bron van informatie” (Rijksmuseum, 1998: 7). Dit is een jaar nadat Nuis in zijn nota aangaf dat “musea zich in het algemeen nog te weinig profileren als kennis- en adviescentrum voor het onderwijs” (Nuis, 1996: 11). Met de CKV-wijzer speelt het Rijksmuseum direct in op de beleidswensen van het onderwijsbeleid betreffende zelfstandig

leren, doordat zij zich niet alleen richt op de leerling in groepsverband maar ook de individuele kwaliteiten van de leerling aanspreekt. Zo “ondernemen de leerlingen zelf culturele activiteiten en doen in een persoonlijk kunstdossier verslag van hun ervaringen” (Rijksmuseum, 1998:60). Het Rijksmuseum benadrukt dan ook dat de wijzer geen lesstof is , maar alleen bedoeld is als gebruiksaanwijzing ter begeleiding van de individuele kennismaking met kunst en cultuur. Voor CKV-docenten organiseert het Rijksmuseum vanaf 2001 een CKV-docentendag.

Daarnaast ontwikkelt het Rijksmuseum een ‘kunstkoffer’ bij de grote tentoonstellingen, waarmee eveneens een koppeling wordt gemaakt tussen de binnenschoolse kunst- en cultuureducatie en de buitenschoolse culturele vorming. De pakketten bevatten onder andere dia’s en lesmateriaal. Ongeveer 250 Nederlandse scholen maken jaarlijks gebruik van de ‘kunstkoffer’, die “met gemiddeld 50 deelnemende leerlingen een bereik heeft van 12.500 leerlingen” (Rijksmuseum, 1998: 7).

Als aanvulling op het binnenschoolse lesmateriaal ontwikkelt het Rijksmuseum ook ‘projectpakketten’ voor het maken van werkstukken en presentaties voor leerlingen tussen tien en vijftien jaar. Naast de projectpakketten bij de grotere tentoonstellingen stelt het Rijksmuseum ook een zestal themamappen beschikbaar waarbinnen een overzicht wordt gegeven van de Nederlandse geschiedenis. Ook organiseert de afdeling educatie en voorlichting een interactief documentatie programma ARIA en beschikt zij over een lees- en studiehoek..

In 2004 wordt er door de educatieve afdeling een geheel vernieuwd educatief aanbod ontwikkeld om het Rijksmuseum ook voor scholieren toegankelijk te houden tijdens de renovatie van het hoofdgebouw. Nieuw is dat de educatieve producten voor het basisonderwijs en voor het voortgezet onderwijs voortaan zowel individueel als in groepsverband kunnen worden toegepast en dat het aanbod rondleidingen voor scholieren wordt uitgebreid met een interactieve rondleiding.

Met de interactieve rondleiding speelt het Rijksmuseum voor het eerst nadrukkelijk in op het gebruik van alle zintuigen door de leerlingen tijdens de deelname aan de rondleiding, “door de leerlingen te laten voelen en ruiken aan materialen (stoffen, kruiden) en door spelletjes, raadsels, enzovoort worden zij actief bij het verhaal betrokken” (Rijksmuseum, 2004:27).

In toenemende mate benadert de educatieve afdeling actief scholen ter promotie van de door haar georganiseerde activiteiten en projecten. Dit heeft deels te maken met het feit dat de educatieve afdeling vanaf 2007 beschikt over een onderwijsmedewerker. De

onderwijsmedewerker is een mediator tussen de scholen en het Rijksmuseum en is nauw betrokken bij de educatieve beleidsontwikkeling (Rijksmuseum, 2007).

Vanaf 2011 benadrukt het Rijksmuseum dat de samenwerkingsverbanden met het onderwijs worden versterkt door “de klankbordgroepen primair en voortgezet onderwijs, door inspiratiebijeenkomsten voor leraren en door speciale folders met het aanbod voor het onderwijs” (Rijksmuseum, 2011:21). In samenwerking met het Van Gogh Museum en het Stedelijk Museum organiseert het Rijksmuseum bovendien de Museumpleinbus die binnen een straal van 60 kilometer schoolklassen ophaalt voor een bezoek aan het Rijksmuseum. Hiermee neemt het museum een groot obstakel voor het schoolbezoek weg: “uit onderzoeken blijkt dat vervoer voor scholen een drempel is die hen weerhoudt van museumbezoek” (Rijksmuseum, 2011:21).

7.4.7 Indicator 13 Kunsthal Wetenschappelijk onderzoek

“Het begrip cultuur wordt door de Kunsthal ruim geïnterpreteerd, het wetenschappelijke wordt populair benaderd, het populaire juist wetenschappelijk” (Kunsthal, 2005:20).

Hoewel het terrein van de wetenschap onderdeel van het hierboven geciteerde (kern)streven binnen het presentatiebeleid van de Kunsthal Rotterdam is, beperkt de ondersteuning van de wetenschap zich tot de organisatie van diverse lezingen en symposia die het wetenschapsgebied beslaan. Het grootste deel van haar wetenschappelijke activiteiten heeft betrekking op lokale wetenschappelijke instellingen, zoals de Erasmus Universiteit Rotterdam. In dit opzicht komt de instelling enigszins tegemoet aan het streven van de diverse ministers en staatssecretarissen in hun wens lokale en regionale samenwerkingsverbanden tussen onderwijs en culturele instellingen te stimuleren. In 2011 wordt voor het eerst directe ondersteuning geboden aan het wetenschappelijke onderwijs, middels het bieden van diverse stageplaatsen voor onder andere de Universiteit van Amsterdam.

7.4.8 Indicator 13 Rijksmuseum Wetenschappelijk onderzoek

Een van de drie kernfuncties van de Stichting Het Rijksmuseum is de wetenschappelijke functie die zij vervult op basis van de (rijks)collectie die zij beheert. Het doel van de Stichting

Het Rijksmuseum is “het wetenschappelijk onderzoeken, verzamelen en toegankelijk maken van voorwerpen van kunst en geschiedenis” (Rijksmuseum, 2011:29). Het Rijksmuseum voert een actief beleid ter bevordering van historisch en artistiek wetenschappelijk onderzoek, beschikt over een onderzoeksfonds en heeft meerdere wetenschappelijke medewerkers in dienst. Bovendien rapporteert de directie van het Rijksmuseum eenmaal per kwartaal aan de Raad van Toezicht waarbij zij deels verantwoording dient af te leggen over de activiteiten op het gebied van wetenschappelijk onderzoek.

De wetenschappelijke functie die het Rijksmuseum Amsterdam vervult omvat het ondersteunen, initiëren, verrichten, toegankelijk maken en publiceren van wetenschappelijk onderzoek. In het bezit van kennis, expertise en financieringsmogelijkheden ondersteunt het Rijksmuseum wetenschappelijke onderzoeken, en biedt het een wetenschappelijk platform ter bevordering van de uitwisseling van kennis tussen medewerkers, onderzoekers en overige kenners en geïnteresseerden. Als wetenschappelijk platform organiseert het Rijksmuseum lezingen, debatten, workshops en symposia, waarvan de thematiek zo nu en dan wordt gekoppeld aan de tentoonstellingen.

In zijn nota zegt Nuis over wetenschappelijk arbeid het volgende: Wetenschappelijk arbeid is voor de meeste instellingen op het gebied van cultureel erfgoed een vanzelfsprekend onderdeel van hun taak: “Registratie en documentatie van collecties, tentoonstellingen en publicaties kunnen niet tot stand komen zonder wetenschappelijk onderzoek.” (p. 75). De door de Tweede Kamer geuite zorgen “dat de wetenschapsbeoefening als gevolg van de verzelfstandiging van de musea en de meer zakelijke koers die daarvan het gevolg zou zijn, op de achtergrond zou raken” blijken in het geval van het Rijksmuseum overbodig te zijn geweest (p. 75). Wetenschappelijke medewerkers in dienst van het Rijksmuseum voeren onderzoek uit naar objecten van of gerelateerd aan het Rijksmuseum Amsterdam. Zowel de contextinformatie van objecten en tentoonstellingen als restauratieve werkzaamheden omvatten de inzet van de wetenschappelijke medewerkers. Vanaf 2006 werkt de restauratieafdeling samen met natuurwetenschappers, “waardoor het object in een bredere onderzoekscontext komt te staan” (Rijksmuseum, 2006:55). De wetenschappelijke onderzoeken waar het Rijksmuseum bij is betrokken worden regelmatig in een voor het publiek toegankelijke publicaties of catalogi verwerkt die “het fundament van noodzakelijke kennis waarop alle up-to-date informatie voor het publiek is gebaseerd” vormt (Rijksmuseum, 2007:28).

Vanaf 2002 merkt het Rijksmuseum in toenemende mate dat zij wordt aangesproken door de wetenschap die een beroep doet op de expertise en overige

specialistische kennis aanwezig binnen het Rijksmuseum Amsterdam (Rijksmuseum, 2002). Hiertoe treedt het Rijksmuseum in onderhandeling met de Universiteit van Amsterdam, de Vrije universiteit en enkele Amsterdamse musea aangaande de ontwikkeling van een masteropleiding tot museumconservator (Rijksmuseum, 2002). Dat musea zich, zoals Nuis zegt, “in het algemeen nog te weinig profileren als kennis- en adviescentrum voor het onderwijs” lijkt anno 2002 niet meer aan de orde (Nuis, 1996:11).

Vanaf 2003 ondervindt de wetenschappelijke functie in toenemende mate hinder wegens de bouwwerkzaamheden in het hoofgebouw. Wel worden er “tallose (werknemers) binnen de wetenschappelijke en educatieve staf in werkgroepen intensief betrokken” bij de voorbereidingen voor de museale inrichting van het Nieuwe Rijksmuseum (Rijksmuseum, 2003:22). Presentaties en lezingen van zowel de wetenschappelijke als educatieve staf en conservatoren van het Rijksmuseum verplaatsen zich tijdens de verbouwing veelal naar externe locaties, zoals het veilinghuis Sotheby’s (2006) en internationale universiteiten zoals de Universiteit van Melbourne. Intensievere samenwerking tussen culturele instellingen lijkt hiermee definitief een gevestigde praktijk te zijn.

De wetenschappelijke onderzoeken beslaan hoofdzakelijk de hoofdcollectie van 5500 schilderijen van Hollandse kunstenaars uit de 17^{de} eeuw die het Rijksmuseum beheert. Vanwege de populariteit van dit deel van de collectie voor de (inter)nationale wetenschap besluit het Rijksmuseum in 2007 prioriteit te geven aan de wetenschappelijke ontsluiting van deze werken. Dit voornemen lijkt door de economische recessie van het jaar daarop desondanks niet uitgevoerd te worden.

In 2011 staat, als gevolg van het ongunstige financiële klimaat “de wetenschappelijke functie ter discussie” (Rijksmuseum, 2011:12).

7.4.9 Recapitulatie Samenwerkingsverbanden met onderwijs en wetenschap

Beide instellingen voeren een actief educatief beleid waarin afstemming op het onderwijs centraal staat. Beide instellingen hanteren ook een prijsbeleid ter bevordering van de (educatieve) toegankelijkheid van de collectie (Rijksmuseum) of de presentatie (Kunsthall). Daarnaast ontwikkelen zij informatieve materialen voor onderwijsinstellingen en docenten om de afstemming van de buitenschoolse cultuureducatie op de binnenschoolse culturele vorming en omgekeerd te verbeteren.

De Kunsthal wordt beperkt in de ontwikkeling van haar educatiebeleid door een gebrek aan personeel. Hiervan is geen sprake bij het Rijksmuseum dat beschikt over een uitgebreide educatieve dienst. Het Rijksmuseum heeft, in tegenstelling tot de Kunsthal, bredere doelstellingen in haar educatieve beleid. Zij streeft naar bevordering van de algemene ontwikkeling en van historische kennis bij de jeugd. Dit wil het museum bereiken door de samenwerkingsverbanden met het onderwijs te versterken middels de inzet van klankbordgroepen en inspiratiebijeenkomsten met docenten.

Ondanks dat beide instelling in de onderzochte jaarverslagen aangeven dat de wetenschap een kernfunctie is, geeft alleen het Rijksmuseum een daadwerkelijke invulling aan de wetenschappelijke functie door samenwerkingsverbanden aan te gaan, waarbinnen de collectie een centrale plaats inneemt.

8. Conclusie

8.1 Deelvraag 1 Welke kenmerken heeft het Nederlands Cultuurbeleid in de periode 1992 – 2012?

Om antwoord te geven op deze deelvraag zijn allereerst, vanuit het geschiedkundig kader, de historische context van het Nederlands cultuurbeleid en het theoretische kader, vijf kenmerken en beleidsconstanten geformuleerd: vrijheid en tolerantie, professionalisering, internationalisering, decentralisering en publiek en markt. Deze beleidsconstanten werden aangevuld met de meest recente subsidiecriteria van de Raad van Cultuur te weten kwaliteit, publiek, ondernemerschap, educatie en participatie, aanbod dan wel collectie van selectiecriteria en beleidskenmerken vormde de uitgangspunten, als indicatoren, voor de verdere analyse van de geselecteerde jaarverslagen en cultuurnota's over de periode 1992 – 2012.

Bovenal werden onderzoekers als Pots (2000), Hoefnagels (1992), Winsemius (1999) en Hospers (2011) bevestigd in hun stelling dat het huidige Nederlandse cultuurbeleid deels vast ligt en dat politieke en maatschappelijke transformaties hooguit resulteren in een aanpassing van de beleidsaccenten, maar geen beleidsverschuivingen teweeg brengen. Het kader toont ook de oorsprong van dit gedeeltelijk statische beleid: de ontwikkeling van het cultuurbeleid is verstrengd met de ontwikkeling van de Nederlandse staat, maatschappij en politiek. Maatschappelijke en staatkundige kenmerken van de Nederlandse maatschappij zoals vrijheid en tolerantie, het door de staat gegarandeerde en gefinancierde stelsel van voorzieningen en de ontwikkeling van de multiculturele samenleving hebben dan ook invloed op het Nederlands cultuurbeleid.

Alle onderzochte cultuurnota's bevatten de hierboven geformuleerde beleidskenmerken en -constanten. Echter, net als binnen de bredere ontwikkeling van de huidige Nederlandse cultuurpolitiek, is er een verschil te constateren in de invulling van deze kenmerken. Deze verschillen blijken vaker afhankelijk te zijn van maatschappelijke processen en transitie dan van de politieke kleur van de verantwoordelijke minister of staatssecretaris.

Overeenkomsten en accentverschillen tussen de onderzochte cultuurnota's

De maatschappelijke context van de beleidsvoering was, net als ten tijde van De Stuers, van invloed op de culturele beleidsontwikkeling van D'Ancona. Bij indicator 1 'Beheer en behoud van de collectie' werd de beleidsvisie van D'Ancona en de kerndoelen van haar culturele beleid besproken. D'Ancona's streven omvat het wegwerken van de achterstanden in het

beheer en behoud van het culturele erfgoed, het ontwikkelen en bevorderen van de nationale identiteit en het ontwikkelen van een bloeiend cultureel leven.

Deze doelstellingen waren geenszins gescheiden. Het beheer en behoud van ons gedeelde erfgoed droeg bij aan de ontwikkeling van de nationale identiteit. Het ontwikkelen van een bloeiend cultureel leven diende te gebeuren middels culturele participatie en het creëren van een samenhangend Nederlands aanbod van kunst en cultuur. Culturele participatie had als hoofddoel het aantrekken van nieuw publiek, in het bijzonder 1^{ste} en 2^{de} generatie immigranten. Culturele instellingen dienden zich te richten op het aantrekken van specifieke doelgroepen, waarvoor kennis over de aan te spreken doelgroep essentieel was. Ook moest het aanbod van kunst en cultuur beter op de (van te voren geselecteerde) doelgroepen worden afgestemd.

Kennis van het eigen aanbod en van het publiek diende museale instellingen tevens meer inzicht te verschaffen in het bredere aanbod van kunst en cultuur in Nederland. Dit maakte het mogelijk een niche binnen de culturele markt te vinden om zich van andere instellingen te onderscheiden en zo de eigen inkomsten te bevorderen, terwijl tegelijkertijd het beleidstreven naar een samenhangend en evenwichtig cultureel aanbod een stap dichterbij kwam.

Onder haar opvolger Nuis zou dit beleid ter bevordering van de samenhang in de museale collecties en presentaties continueren. Samenhang kreeg onder Nuis echter een andere invulling: samenhang omvatte interculturele processen waarbij niet zozeer de verschillen of overeenkomsten tussen culturen zou worden belicht, maar de raakvlakken tussen de culturen het uitgangspunt moesten vormen. Ook het belang van de museale collecties transformeerde: terwijl de focus van D'Ancona gericht was op het cultureel erfgoed en de ontwikkeling van de culturele identiteit, diende de collectie voor Nuis niet de eenzijdige 'uniforme' geschiedenis weer te geven, maar juist de diverse culturele expressies te belichten als weerspiegeling van de multiculturele samenleving. Hiermee verschoof de leidende thematiek binnen de cultuurnota's en de cultuurconvenanten (Amsterdam, Rotterdam) van het bevorderen van de nationale identiteit (D'Ancona, 1992) naar het bevorderen van de nationale interculturaliteit (Nuis, 1996).

Alle (onderzochte) culturele beleidsdomeinen stonden onder Nuis in het teken van het bevorderen van interculturele processen ter ondersteuning van de multiculturele functionaliteit van de Nederlandse samenleving. Ten eerste dienden binnen het publieksbeleid conservatieve presentaties te worden vermeden ter bevordering van de culturele participatie van de 2^{de} en 3^{de} generatie nieuwe Nederlanders. Binnen de indicator

ondernemerschap was het vervolgens gewenst dat musea zich opstelden als service-verlenende instituten ter bevordering van het maatschappelijk draagvlak. Ten slotte vond Nuis in educatie zijn meest geschikte beleidsmiddel voor de bevordering van interculturele processen.

Het accent van het cultuurbeleid van Nuis lag op het bevorderen van cultuureducatie: de relatie tussen school en cultuur had dan ook een centrale plaats in zijn cultuurbeleid. Hij ging uit van onderzoeksresultaten die hadden aangetoond dat cultuureducatie voor kinderen van groot belang is voor cultuurparticipatie van volwassenen. Het onderwijs diende zich meer te gaan richten op het culturele aanbod en culturele instellingen dienden in de beleidsplannen aan te geven welke activiteiten zij ondernamen om culturele educatie te bevorderen. De financiële armslag van museale instellingen werd vergroot door de invoering van fiscale voordelen (btw-verlaging) en verlaging van de successierechten met betrekkingen tot donaties en nalatenschappen.

Hiermee gaf Nuis de aanzet tot een implementering van het marktgericht denken binnen de culturele sector dat het culturele beleid van Van der Ploeg zou kenmerken. Maar waar Nuis zich eenzijdig richtte op de bevordering van het cultureel ondernemerschap door (tijdelijke) aanpassingen van de wetgeving te maken, ging Van der Ploeg verder door expliciet de organisatorische structuur van de instellingen aan te pakken: culturele instellingen dienden te transformeren in culturele ondernemingen, gericht op de markt van vraag en aanbod ter verhoging van hun zelfredzaamheid. Het rapport 'Code Cultural Governance' had een belangrijke invloed op het beleid van Van der Ploeg.

Het vergroten van de eigen inkomsten door culturele instellingen stond, deels ter verlichting van het cultuurbudget, centraal binnen het cultuurbeleid van Van der Ploeg. Enerzijds diende dit te geschieden door culturele participatie te stimuleren ter vergroting van de inkomsten verkregen uit de entreegelden. Anderzijds diende het culturele ondernemerschap te worden gestimuleerd om overige inkomsten uit sponsorschap of particuliere initiatieven te bevorderen.

Ook het participatie- en collectiebeleid kwam onder Van der Ploeg in het teken van het cultureel ondernemerschap te staan waarbij hij aandrong op het "overwegen om financiële keuzes te betrekken bij de keuze om (delen) van de collectie te bewaren of af te stoten". Een keuze die gezien de omvangrijke collectievorming en overvolle depots naadloos aansloot op het bredere beleid van Van der Ploeg.

Digitalisering werd onder Van der Ploeg een museale kernfunctie. In tegenstelling tot Nuis richt Van der Ploeg zich binnen het digitaliseringsbeleid tevens op specifieke

groepen (nieuw/jong/divers/maar geen toeristen!), als onderdeel van zijn bredere emancipatie beleid. Economische motieven speelden ook hier een rol aangezien een digitale aanwezigheid van culturele instellingen het culturele klimaat kan bevorderen waardoor bedrijven eerder geneigd zijn te investeren en er meer bezoekers zullen komen. Het investeren in de digitale cultuur had ook een duidelijk politiek motief omdat het bevorderend werkte op het intensiveren van samenwerkingsverbanden met scholen, bruikleengevers en potentiële financiers.

Zijn opvolger, Van der Laan, verbond hier ook een wetenschappelijk motief aan, door zich in te zetten voor de standaardisering van de distributie en digitalisatie van erfgoed. Van der Laan zou ook de zakelijke benadering van het culturele leven die onder Van der Ploeg intensiverde, continueren. Tot die tijd was men gericht op stedelijke cultuur waarin museale instellingen bijdroegen aan de lokale en stedelijke economie. Van der Laan zou zich echter onderscheiden door zich specifiek te richten op het aantrekken van de creatieve klasse als impuls voor de lokale en regionale economie, waaronder culturele instellingen.

Het cultuurbeleid stond onder Van der Laan deels in het teken van de bezuinigingen op het cultuurbudget. Noodgedwongen keuzes resulteerden in een politieke voorkeur voor producerende instellingen zodat kunstuitingen, bestemd voor het publiek, enigszins gespaard bleven. Ook werd cultuureducatie niet langer binnen de cultuurnota ondersteund, maar alleen nog via projecten als 'Cultuur en School' of 'Actieplan Cultuurbereik'.

Het beleid van Van der Laan grijpt overigens terug op alle voorgaande onderzochte cultuurnota's. Zo streefde Van der Laan naar de bevordering van interculturele processen (Nuis), waarmee het culturele bewustzijn (D'Ancona) kon worden bevorderd, ter vergroting van culturele participatie en economische profijt (Van der Ploeg). Met een vergroting van het culturele bewustzijn kan ook het verwerven van een toereikend maatschappelijk draagvlak door culturele instellingen worden vergemakkelijkt, iets wat onder Plasterk als kernlegitimering van de overheidssubsidie zou worden beschouwd.

De bevordering van het financiële en maatschappelijke draagvlak door middel van de eigen inkomsten verworven uit entreegelden, de legitimering van eventuele overheidssubsidies, de aantrekkelijkheid voor potentiële investeerders en sponsors en de ontwikkeling van de instelling, staan centraal binnen het culturele beleid van Plasterk. Door verdere professionalisering en ondernemerschap door te voeren binnen de organisatie van culturele instellingen zou de culturele sector sterker worden om zo op eigen benen te kunnen staan, verankerd in de maatschappij dankzij goed bestuur en dekkende eigen inkomsten.

Pas dan zouden de bredere beleidsdoelen van Plasterk, zoals de ontwikkeling van toptalent, nationale (kennis) instituten, de verbeterde aansluiting op het kunstvakonderwijs en vernieuwing realiseerbaar zijn. In zijn visie was het noodzakelijk om aansluiting te vinden bij een breed publiek; niet alleen ter vergroting van de eigen inkomsten, maar ook om een breuk met het publiek te voorkomen. Een aansluiting die, in tegenstelling tot de opvattingen van D'Ancona of Van der Ploeg, niet eenzijdig op de wensen van het publiek gericht moest zijn maar die, door het vervullen van een intermediaire functie waarbinnen kunstproducenten in contact worden gebracht met het publiek, als maatschappelijk draagvlak zou dienen.

8.2 Deelvraag 2 Op welke wijze geeft het beleid van het Rijksmuseum in de periode 1992 tot en met 2012 invulling aan de politieke uitgangspunten binnen het Nederlands Cultuurbeleid?

De drie kernfuncties van het Rijksmuseum, de collectie- en publieksfunctie en de wetenschappelijke functie, staan in het teken van de rijkscollectie, die een weerspiegeling biedt van de ontwikkeling van de Nederlandse staat, politiek, maatschappij en burger. Met name de 17^{de}-eeuwse schilderijencollectie is van belang voor de individuele, maatschappelijke en economische waarde van het Rijksmuseum Amsterdam .

Als onderdeel van de 16 rijksmusea die Nederland kent, ontvangt het Rijksmuseum een directe (exploitatie- en aankoop)subsidie van de overheid, in tegenstelling tot overige Nederlandse musea die veelal op gemeentelijk niveau worden gesubsidieerd. De centrale beleidslegitimatie van de overheidsgelden die het Rijksmuseum Amsterdam ontvangt omvat het beheer en behoud en de presentatie van de 'nationale schatkamer', maar omvat ook de directe overheidsbetrokkenheid met de maatschappelijke positie en functie van het Rijksmuseum die voortvloeit uit het politieke, maatschappelijke en staatkundige belang van de collectie.

Het beschikken over en het presenteren van de rijkscollectie bevordert en beperkt de beleidsontwikkeling en -voering door het Rijksmuseum Amsterdam in de periode 1992 - 2012. Het nationale belang van de rijkscollectie, uniek in zijn soort, zorgt voor een omvangrijk maatschappelijke draagvlak, wat volgens Plasterk het primaire middel is om het financiële draagvlak te vergroten. Bovendien ondersteunt de rijkscollectie de profilering binnen het culturele aanbod op nationaal en internationaal niveau, waarmee het Rijksmuseum haar bijdrage levert aan de economische waarden van het aanbod kunst en

cultuur voor de lokale (Amsterdam), regionale (Randstad) en nationale economie, mede dankzij haar aantrekkingskracht op de culturele (massa) toerist,

Anderzijds wordt de beleidsontwikkeling van het museum beperkt door de centrale positie van de collectie die zij beheert. Er is een directe overheidsbemoediging met de beleidsvoering. Zo kwam het collectiebeleid tot stand in samenwerking met het ministerie van OCW en werd de Raad van Toezicht ook samengesteld in samenwerking met het ministerie. Dit beperkt de flexibiliteit van de beleidsvoering en ontnemt daarmee (deels) de mogelijkheid voor de organisatie om in te spelen op actualiteiten binnen het presentatiebeleid of op politieke beleidsveranderingen aangaande de samenstelling, ontsluiting en afstoting van de collectie (wettelijk geregeld in de Wet tot behoud Cultuurbezit (1983) en de Regeling Materiaal beheer museale voorwerpen (2013)).

Hierdoor kon er deels geen gewenste invulling worden gegeven aan de actuele politieke beleidswensen van de overheid. Bij de cultuurpolitiek van D'Ancona leverde dat geen problemen op. Zij stelde dat "na een periode waarin vooral cultuurschepping en vernieuwing de aandacht trekken, nu een toenemende interesse te signaleren is voor traditie en het behoud van culturele waarden" (D'Ancona, 1992: 83). Zij zag een groot politiek en maatschappelijk belang in de "nationale schatkamer" en haar verbindende waarden voor de samenleving als geschikte verbeelding van een rijke, gedeelde geschiedenis ter bevordering van de ontwikkeling van het nationale bewustzijn.

Dit veranderde met de politieke (beleids)transitie naar Nuis (1996) en Van der Ploeg (1999) en de voorkeur die zij uitten voor collecties die de diversiteit van de Nederlandse samenleving weerspiegelden. Door het statische karakter van de collectie (gehekeld door Van der Ploeg) was het Rijksmuseum niet in staat hier gehoor aan te geven. Tevens verzuimde het Rijksmuseum tot 2003 om een doelgroepenbeleid te hanteren voor het specifiek aantrekken van een publiek met een verscheidenheid aan etnische achtergronden, zoals gewenst door Nuis (1996) en Van der Laan (2004). Pas in 2003, op initiatief van het ministerie van Buitenlandse Zaken en OCW, richtte het Rijksmuseum zich op het aantrekken van 'nieuwe' Nederlanders, door het presenteren van een Turkse collectie "om de gemeenschappelijke geschiedenis van Nederland en Turkije voor een breed publiek zichtbaar te maken als intensivering van de internationale culturele betrekkingen tussen beide landen".

De beperkte ruimte en flexibiliteit waarover het Rijksmuseum ook na de verzelfstandiging beschikte, stimuleerde de inventiviteit waarmee (delen) van de vaste collectie voor het publiek toegankelijk werden gemaakt. Zo heropende in 1998 een

vernieuwde presentatie op de afdeling Nederlandse geschiedenis waarmee, door voortaan een chronologische opbouw van de presentaties te implementeren, het Rijksmuseum direct gehoor gaf aan de oproep van Nuis (1996) om de “hoognodige vernieuwing van het presentatiebeleid door Nederlandse musea” te implementeren.

Het cultuurbeleid van D’Ancona gaf de aanzet tot het plaatsen van (delen van) de vaste collectie in een wisselende context (zoals de serie Rembrandt-tentoonstellingen) om zo de bezoeker in staat te stellen kennis te nemen van de verschillende perspectieven. Hiermee leverde het Rijksmuseum een bijdrage aan de overdracht van kennis en aan de individuele ontplooiing van de bezoeker. Ondanks de inventiviteit waarmee het Rijksmuseum aantoonbaar de mogelijkheden van de vaste collectie onderzocht, druiste het presentatiebeleid in tegen de beleidswensen van Van der Ploeg, die de beperkte zichtbaarheid van de collecties hekelde en het feit dat “slechts 5% van de objecten in de overvolle depots wordt getoond aan het publiek” (Van der Ploeg, 1999: 21).

Wellicht ter compensatie liep het Rijksmuseum vooruit op het cultuurbeleid van Van der Ploeg aangaande de bevordering van het cultureel ondernemerschap. Zo is getoond dat vanaf het jaar 2000 het Rijksmuseum overging tot professionalisering van de marketingafdeling ter bevordering van de zichtbaarheid en de daarmee gepaard gaande stimulering van de aantrekkelijkheid van de instelling voor potentiële sponsors, fondsen of particuliere donateurs of verzamelaars.

Hierbij speelde de website van het Rijksmuseum een belangrijke rol. Zowel Van der Ploeg als het Rijksmuseum benadrukten in 2000 dat digitalisering van de collectie alsmede de digitale aanwezigheid van museale instellingen inmiddels behoorde tot de kernfunctie van musea. Vanaf 2004 ontwikkelde de website zich bovendien als functioneel middel voor het bevorderen van het publieksbereik en-binding door het bieden van mogelijkheden tot actieve participatie. De website staat in dienst van de bevordering van het maatschappelijk draagvlak van het museum en vormt het visitekaartje voor potentiële (particuliere) financiers.

In overleg werd vanaf 2005, in samenwerking met de ‘Marketing adviesraad’, een verdere strategie ontwikkeld aangaande de (inter)nationale positionering van het Rijksmuseum en de ontwikkeling van “laagdrempelige presentaties voor een nieuw publiek en verrassende presentaties voor het vaste publiek” (Rijksmuseum, 2005:43). Door aan te sluiten “op de maatschappelijke trend om helder onderscheid te maken tussen taken en bevoegdheden van directie, bestuur en/of Raad van Toezicht” (Rijksmuseum, 2004:137) werden de uitgangspunten van ‘Code Cultural Governance’ geïmplementeerd.

Concluderend kan worden geconstateerd dat de beleidsvoering van het Rijksmuseum Amsterdam verscheidene beleidswensen van de overheid heeft geadopteerd binnen haar eigen beleidsontwikkeling. Zij heeft gehoor gegeven aan de bredere politieke doelstellingen binnen het cultuurbeleid aangaande persoonlijke ontwikkeling, maatschappelijke ontwikkeling en economische ontwikkeling.

Tevens heeft zij relevante invulling gegeven aan de vier, in dit onderzoek besproken, door de Raad van Cultuur opgelegde subsidiecriteria: door de kwaliteit van de collectie (samenhang, presentatievernieuwing), door het bestuur volgens de 'Code Cultural Governance' (professionalisering en cultureel ondernemerschap), door de publieksfunctie (breed publiek, door o.a. productvernieuwing) en door de educatieve/wetenschappelijke functie (samenwerking met-, afstemming op het onderwijs, en toegankelijk maken van de collectie voor wetenschappelijk onderzoek). De overige twee subsidiecriteria zijn niet opgenomen in dit onderzoek omdat zij min of meer vanzelfsprekend kunnen worden geacht.

Door de rijkscollectie die het Rijksmuseum beheert en haar diepe wortels in de Nederlandse maatschappij is het Rijksmuseum vanaf 1800 uitgegroeid tot nationaal instituut. Een instituut gevormd door de Nederlandse maatschappij en politiek, maar tegelijkertijd vormend voor de toekomst van de Nederlandse samenleving.

8.3 Deelvraag 3 Op welke wijze geeft het beleid van de Kunsthall in de periode van 1992 tot en met 2012 invulling aan de politieke uitgangspunten binnen het Nederlands Cultuurbeleid?

Sinds de opening in 1992 staat de beleidsontwikkeling van de Kunsthall Rotterdam in het teken van cultureel ondernemerschap. Acht jaar voordat de term onder Van der Ploeg (2000) werd geïmplementeerd in de culturele beleidsontwikkeling van de overheid, stond de beleidsontwikkeling van de Kunsthall al in het teken van marktgericht denken en marketingstrategieën.

Dit had drie redenen. Ten eerste was het de oorspronkelijke doelstelling van de Kunsthall om te functioneren als 'tentoonstellingshal' en om de grote (commerciële) tentoonstellingen die plaatsvonden in Rotterdam voortaan te presenteren op een vaste plek, de Kunsthall. Daarnaast werd het belang van het cultureel ondernemerschap vergroot door het ontbreken van een eigen collectie. Om te voldoen aan de noodzakelijke hoge roulatie van tentoonstellingen, was zij voor het verwerven van bruiklenen en het aantrekken van potentiële investeerders aangewezen op het eigen (inter)nationale netwerk en op de markt voor kunst en cultuur.

Dit werd versterkt door het beperkte budget afkomstig van de Gemeente Rotterdam, dat tot 1997 de hoofdbron van inkomsten voor de Kunsthal vormde. Hierdoor intensiverde het belang van het behouden en vergroten van de eigen inkomsten. De noodzaak om marktgericht te werk te gaan, sloot aan op een bredere trend binnen de beleidsvoering van de overheid, die vanaf 1985 onder leiding van Brinkman in toenemende mate in het teken kwam te staan van 'verzakelijking' van de culturele sector: een terugtrekkende overheid, centralisatie van overheidstaken en -verantwoordelijkheden, intensivering van het zakelijk gericht denken ter bevordering van marktwerking en beleidsefficiency, en het bevorderen van de eigen inkomsten ter beperking van overheidsafhankelijkheid.

De Kunsthal liep voor op de culturele beleidsontwikkeling van de overheid aangaande de intensivering van het cultureel ondernemerschap onder van der Ploeg (1999), de bevordering van het zakelijke aspect van de culturele sector onder Van der Laan (2004) en de vergroting van het financieel en maatschappelijk draagvlak door bevordering van professionalisering en het marktgericht denken onder Plasterk (2008).

Het uitgangspunt voor de beleidsontwikkeling van de Kunsthal Rotterdam was het publiek, omdat het publiek sinds 1997 zorgt voor de hoofdinkomsten. Hiermee nam het 'doelgroepenbeleid', waar de Kunsthal naar verwijst als 'heilloze weg', een centrale plaats in binnen de beleidsontwikkeling. De Kunsthal richtte zich 'specifiek' op het aantrekken van een nieuw publiek, samengesteld uit mensen die het museum voor het eerst bezochten. Naast de inkomsten die uit het eerste bezoek werden verkregen was het doel van de Kunsthal hierbij om de bezoekers te laten terugkomen, zodat zij tot de vaste bezoekers konden worden gerekend en als structurele ondersteuning van de inkomsten konden worden gezien.

Om het nieuwe publiek ertoe te bewegen de Kunsthal te bezoeken, werden er op jaarlijkse basis een tweetal tentoonstellingen georganiseerd, die als blockbustertentoonstellingen kunnen worden gekenmerkt. Kenmerkend voor dit type tentoonstelling zijn de laagdrempeligheid, populaire thematiek als sport, mode of muziek, en de beperkte voorkennis die nodig is om de tentoonstelling te waarderen, waardoor een breed publiek kan worden aangesproken, wat resulteert in het genereren van relatief hoge inkomsten. Dankzij de flexibiliteit van de kleine organisatie (18 werknemers in 2000, 24 werknemers in 2011) en de daarmee gepaard gaande flexibilisering van de beleidsvoering is de Kunsthal in staat om adequaat te reageren op actuele, populaire thema's die in de maatschappij spelen en op transformaties binnen de politiek en op de markt voor kunst en

cultuur. De Kunsthal gaat echter nog een stapje verder: doordat de instelling vooruitloopt op de algemene trend in het Nederlands cultuurbeleid, is haar beleidsontwikkeling eerder actief dan reactief, en is de beleidsvoering, met het oog op de politieke beleidsvoering, vooruitstrevend te noemen.

In het streven om een zo groot mogelijk nieuw publiek te trekken achtte de Kunsthal het van belang om over relevante kennis te beschikken (door o.a. publieksonderzoeken) over de bezoekers, zodat zij het aanbod kon afstemmen op de smaak, de wensen en het kennisniveau van de potentiële bezoekers. Hiermee sloot de Kunsthal zich aan bij D'Ancona's streven om culturele instellingen te dwingen "een zo breed mogelijk deel van zijn potentiële publiek te bereiken", waarvoor een betere aansluiting van het museale aanbod op het publiek essentieel was en waarvoor van "fundamenteel belang is dat musea weten wie hun publiek is, en wie ze willen bereiken" (D'Ancona, 1992:100)

Hoewel de diversiteit van de tentoonstellingen, door het ontbreken van een eigen collectie, aantrekkelijk kan zijn voor het publiek, druiste dit wel in tegen het ontwikkelen van een evenwichtig en samenhangend collectie- en presentatiebeleid van museale instellingen, wat door D'Ancona werd nagestreefd. Daartegenover resulteerde het zoeken naar een niche binnen de markt van kunst en cultuur, toch in een (onbewuste) bijdrage aan de ontwikkeling van een samenhangend aanbod van kunst en cultuur in Nederland.

Zo koos de Kunsthal er bewust voor geen avant-gardistische kunst of 17^{de}-eeuwse schilderijen te presenteren die, volgens de Kunsthal, zijn oververtegenwoordigd in het aanbod van kunst en cultuur in Nederland en specifiek in Rotterdam. Twee jaar later zou dit, onder leiding van Van der Ploeg, tot politiek uitgangspunt van de cultuurnota worden verheven: hij constateerde een eenzijdig aanbod van kunst en cultuur binnen de Nederlandse musea, waarbij "sommige musea voor de moderne kunst, zoals het Stedelijk museum Amsterdam, steeds meer musea van de historische avant-garde zijn geworden" (Van der Ploeg, 2000:1).

Hierop stelde Van der Ploeg dat zowel het subsidiebeleid als de museale instellingen in Nederland zich te lang eenzijdig op de "wensen en noden van specialisten die daar werkzaam zijn baseerden, en niet op de verlangens van een breed samengesteld publiek" (Van der Ploeg, 2000:32). Dit bleek echter zes jaar eerder, in het jaarverslag van 1994, al de centrale doelstelling te zijn van de Kunsthal, die "de in de kringen van de hedendaagse kunst populaire leuze 'wantrouw het publiek' niet deelt", en een belangrijke rol weggelegd ziet voor "de mogelijke interesse van een breed publiek" bij de keuze van presentaties (Kunsthal,, 1994: 2).

De doelstellingen van de Kunsthal die door de NRC werden beschreven als “serieuze onderwerpen op populaire wijze gepresenteerd en populaire onderwerpen op een serieuze wijze gebracht” kwamen in de richting van de twee kerndoelen van de cultuurnota 2001 – 2004 waarin Van der Ploeg aangaf “het beste populair te willen maken, en het populaire beter”(Kunsthal, 2000:4; Van der Ploeg, 2000:32). Net als met de organisatie van de blockbustertentoonstellingen beoogde de Kunsthal Rotterdam ook hiermee een nieuw (en omvangrijk) publiek aan te trekken en dat om te toveren tot reguliere bezoekers ter bevordering van de structurele inkomsten verkregen uit de entreegelden.

De Kunsthal benadrukte, evenals Nuis, de noodzaak om de (inter)nationale samenwerkingsverbanden te intensiveren ten behoeve van het organiseren van grote presentaties, zoals familietentoonstellingen. Dergelijke tentoonstellingen vergden, afgezien van grote financiële investeringen ook een planning over een langere periode. Dit was, gezien het gebrek aan een vaste collectie als basale verzekering van inkomsten, soms problematisch.

Zichtbaarheid is van groot belang. De grote diversiteit aan tentoonstellingen leverde een grote mate van publiciteit op, waarmee niet alleen potentiële investeerders werden aangetrokken, maar ook een bijdrage werd geleverd aan het (inter)nationale imago van Rotterdam en de aan de missie van de Kunsthal om “Rotterdam als product in de markt te zetten” (Kunsthal, 2003:6). Het was voor de Kunsthal dan ook teleurstellend dat ondanks het “gemak waarmee de Kunsthal op deze wijze bijdraagt Rotterdam een attractief imago te verschaffen, dit onvoldoende wordt uitgebuit door de stad Rotterdam” en dat daarmee de economische spin-off nog altijd niet volledig door de gemeente werd benut (Kunsthal, 2003: 6).

Dat de Kunsthal marketingtechnisch als voorbeeld kon dienen voor de rest van de museale instellingen van Nederland, werd ook bevestigd door de onderscheidingen die zij ontving voor het gevoerde publicitaire beleid. De website wordt (inter)nationaal geprezen en heeft meerdere (inter)nationale vakprijzen gewonnen. Ook de radiospotjes werden onderscheiden.

Dit alles heeft te maken met de snelle adaptatie door de Kunsthal van (onbekende) technologische hulpmiddelen die zij heeft ingezet in haar streven naar het aantrekken van een zo omvangrijk mogelijk nieuw publiek. Zo beschikte de Kunsthal “als een van de eerste grote kunstinstellingen in Nederland” al in 1994 over een website (Kunsthal, 2000:11). Ook hiermee liep zij vooruit op de beleidsontwikkeling van de overheid: Nuis zou alleen de

mogelijkheden van de nieuwe technologische middelen introduceren, maar pas onder Van der Ploeg zouden deze tot kernfunctie van de museale instellingen worden verheven.

In 2000 formuleerde de Kunsthal een visie op digitale middelen waarbinnen het doel van de website “het verwerven van nieuwe bezoekers en het vergroten van het herhaal bezoek” was (Kunsthal, 2000:12). Middels een duale doelstelling waarbinnen enerzijds werd gestreefd naar een vergroting van het publiek door het beter afstemmen van het aanbod op de wensen en het kennisniveau van de (potentiële) bezoekers, en anderzijds een poging werd gedaan het publiek aan te zetten tot herhaalbezoek, gaf de Kunsthal op geheel eigen wijze invulling aan het overheidsbeleid: zij richtte zich niet alleen op het aantrekken van nieuw publiek, maar ook op een ‘loyaal’ publiek waarmee zij haar inkomsten verkregen uit entreegelden trachtte te behouden en te vergroten, door het maatschappelijke draagvlak te vergroten, wat onder Plasterk ter sprake zou komen.

Aan twee politieke doelstellingen van het Nederlands cultuurbeleid gaf de Kunsthal tot 2008 geen invulling: het toepassen van een selectief doelgroepenbeleid en het implementeren van de ‘Code Cultural Governance’. Pas in 2008, tegelijkertijd met de publicatie van de cultuurnota 2009 – 2012, gaat de Kunsthal actief beleid voeren om Nederlanders van buitenlandse komaf aan te trekken. De reden voor dit late tijdstip was mogelijk het feit dat bij een (te) selectief doelgroepenbeleid de Kunsthal haar (essentiële) inkomsten uit entreegelden zou kunnen zien verminderen. De intensivering van het belang van het maatschappelijke draagvlak onder Plasterk is de mogelijke motivator geweest voor het opstarten van het selectief doelgroepenbeleid.

De late adaptatie van de ‘Code Cultural Governance’ heeft een andere reden: vanaf eind 2011 implementeert de Kunsthal het ‘Raad van Toezicht model’, waarmee zij gehoor geeft aan de code. De vraag hierbij is echter of dit een werkelijke versterking van de bedrijfsvoering van de Kunsthal zal worden, of dat dit de sterkste factor van de Kunsthal, flexibiliteit, zal belemmeren, waardoor zij minder goed in staat zal zijn om, binnen de beleidsontwikkeling, actief in te spelen op maatschappelijke en politieke veranderingen.

In ieder geval sluit het naadloos aan op de politieke doelstellingen van het culturele beleid onder Plasterk: het streven naar heldere bedrijfsvoering en goed bestuur (Cultural Governance) ter bevordering van het cultureel ondernemerschap en een zakelijke professionaliteit van de bedrijfsvoering. Dit alles ter vergroting van het financiële en maatschappelijke draagvlak van de Kunsthal Rotterdam.

8.4 Slotconclusie

Aan de basis van deze conclusie staan enkele cruciale verschillen tussen beide instellingen, die bepalend zijn voor de positie en het functioneren van de instellingen in de Nederlandse maatschappij, alsmede de mate en wijze waarop onderzochte instellingen in staat zijn gehoor te geven aan de politieke doelstellingen binnen het Nederlandse cultuurbeleid.

De Kunsthal, aan de ene zijde, beschikt over een organisatorische flexibiliteit doordat de beleidsontwikkeling in handen ligt van een organisatie met een beperkte omvang en de beleidsvoering, door afwezigheid van een directe overheidsbemoeyenis, een hoge mate van autonomie vertoont. Daartegenover staat de 'reactieve' beleidsontwikkeling en -voering door het Rijksmuseum Amsterdam, dat geheel in het teken staat van de rijkscollectie die zij voor langere tijd in beheer heeft.

Het nationale belang van zowel de collectie als het instituut Rijksmuseum, de directe overheidsbemoeyenis met de beleidsontwikkeling van het Rijksmuseum, alsmede de brede functionaliteit van het museum ten behoeve van de Nederlandse samenleving, beperken de snelheid waarmee het Rijksmuseum in staat is te reageren op maatschappelijke en politieke transformaties. Beleidswijzigingen, personele reorganisaties, en zelfs kunstaankopen door het Rijksmuseum worden daarbij door politiek, media en publiek onder een vergrootglas gelegd.

Dit beperkt de daadkracht van de organisatie inzake beleidskeuzes waarvan, na een reflectieve beleidsevaluatie door diverse commissies en raden, alsnog, op basis van een niet-toereikend maatschappelijke draagvlak, kan worden afgezien. De beleidsontwikkeling komt hiermee deels vast te liggen, en biedt slechts een beperkte ruimte om de gewenste invulling te geven aan de politieke beleidswensen van het Nederlandse cultuurbeleid.

Op lange termijn, over de gehele onderzoeksperiode 1992- 2012 bekeken, geeft het Rijksmuseum invulling aan de dominante doelstellingen van het cultuurbeleid. Het museum beheert en behoudt de collectie en maakt deze toegankelijk voor publiek, onderwijs en wetenschappen (verzamelwaarde); het beschikt over een breed maatschappelijk draagvlak door het (inter)nationale belang van het instituut en de collectie en door haar diepe wortels in de Nederlandse maatschappij (verbindende waarde); het museum draagt bij aan de internationale profilering van de Nederlandse staat en biedt een toeristische bestemming (economische waarde); het ontwikkelt nieuwe presentatietechnieken en heeft voor alle leeftijdsgroepen een passend aanbod (belevingswaarde); en tot slot onderhoudt het Rijksmuseum intensieve contacten met het onderwijs en stemt haar aanbod middels

samenwerkingsverbanden met de overheid, het onderwijs en collega-instellingen af op de binnenschoolse kunst- en cultuureducatie (educatieve waarde)

Op korte termijn is de mate waarin het Rijksmuseum invulling kan geven aan de politieke doelstellingen beperkt. Het centrale karakter van de collectie, waaromheen alle functies die het museum vervult, zijn opgebouwd, verkleint de beleidsruimte om adequaat te reageren op transformaties binnen de politieke doelstellingen. Dit wordt problematisch indien er sprake is van transformaties binnen de politieke doelstellingen die zich expliciet richten op de samenstelling van museale collecties, zoals onder Nuis en Van der Laan.

Door het statische karakter van de collectie, alsmede door de beperkte organisatorische flexibiliteit, kan niet voldaan worden aan dergelijke doelstellingen. Immers, het is niet mogelijk de rijkscollectie te transformeren tot een verzameling objecten die de multiculturele samenleving van de jaren negentig reflecteert. Een cruciaal verschil met de Kunsthal.

Door het ontbreken van een collectie, door de afwezigheid van directe overheidsbemoediging en doordat er geen nationaal belang verbonden is aan het instituut, vertoont het beleid van de Kunsthal kenmerken die het tegenovergestelde zijn van die van het Rijksmuseum. De (relatief) autonome bedrijfsvoering van de Kunsthal stelt haar in staat actief in te spelen op transformaties binnen de maatschappij en de politiek, op korte en lange termijn. Daarnaast ondersteunt deze bedrijfsvoering de mogelijkheden tot vergroting van de eigen inkomsten, doordat zij beter in staat is in te spelen op actuele kansen en mogelijkheden die zich voordoen op de markt van kunst en cultuur.

Dankzij dit zakelijke aspect van de Kunsthal sluit zij nauw aan op de politieke doelstellingen van het Nederlands cultuurbeleid dat, vanaf 1985, in toenemende mate gericht is op de implementatie van het marktgericht denken in de organisaties van Nederlandse cultuurinstellingen. De Kunsthal heeft hierin een voorbeeldfunctie voor de overige museale instellingen in Nederland.

Doordat de Kunsthal in grote lijnen dezelfde beleidsopvattingen heeft als de overheid, heeft de beleidsvoering van de Kunsthal vele raakvlakken met de ontwikkeling van de politieke uitgangspunten van het culturele beleid. Meermalen streeft zij daarin de beleidsontwikkeling van de overheid voorbij, en formuleert zij aanvullende doelstellingen of uitgangspunten. Zo adapteert Van der Ploeg meer dan eens beleidskenmerken van de Kunsthal Rotterdam binnen het nationale cultuurbeleid. Ook de beleidsvoering onder Plasterk heeft vele raakvlakken met de beleidsontwikkeling van de Kunsthal: de bevordering

van het financiële en maatschappelijke draagvlak middels de verdere ontwikkeling van professionalisering en het culturele ondernemerschap.

Ook de Kunsthal geeft invulling aan de politieke doelstellingen op de langere termijn, uitgezonderd de verzamelwaarde. Zij ontwikkelt nieuwe presentatietechnieken en zorgt voor een passend aanbod (belevingswaarde); zij onderhoudt intensieve samenwerkingsverbanden met de Gemeente Rotterdam, het onderwijs en collega-instellingen, om het educatieve aanbod af te stemmen op de binnenschoolse kunst- en cultuureducatie (educatieve waarde); zij fungeert als sociaal platform (website) en is nauw betrokken bij de ontwikkeling van het aangrenzende Museumpark en de wijk Hoboken (verbindingswaarde) en ten slotte is de Kunsthal van belang voor de ontwikkeling van de stedelijke economie van Rotterdam (economische waarde).

Echter, in tegenstelling tot het Rijksmuseum, is de Kunsthal ook in staat om op korte termijn invulling te geven aan de politieke uitgangspunten van het cultuurbeleid en zodoende in te spelen op verschillen tussen de verschillende beleidsperiodes. Zo formuleert de Kunsthal in hetzelfde jaar dat Plasterk het belang van het financiële en maatschappelijke draagvlak introduceert, eenzelfde streven in het jaarverslag .

Het feit dat de Kunsthal Rotterdam een brede invulling geeft aan de politieke uitgangspunten is deels te danken aan het marketingtechnische vernuft van de organisatie: ingevulde politieke beleidswensen worden met trots vermeld in de onderzochte jaarverslagen, maar in de praktijk worden zij veelal in bestaande functies geïmplementeerd, zodat zij de ontwikkeling van de eigen inkomsten niet in de weg zitten. Zo worden educatieve doelstellingen behaald met de organisatie van blockbustertentoonstellingen en wordt er binnen het doelgroepenbeleid bewust gekozen voor het streven naar een nieuw publiek en niet voor bijvoorbeeld het aantrekken van 2^{de} of 3^{de} generatie Nederlanders van niet-Nederlandse afkomst.

Een gunstig financieel klimaat bevordert de beleidsvoering van de Kunsthal, alsmede de mate waarin zij gehoor kan geven aan het Nederlandse cultuurbeleid. Het begunstigt de werving van potentiële investeerders en bruikleengevers, en stimuleert de ontwikkeling van een brede bezoekersstroom. Deze twee effecten zijn bovendien niet separaat. Zij versterken elkaar doordat een vergroting van het aantal bezoekers het sponsorklimaat bevordert, waardoor de Kunsthal haar inkomsten kan vergroten. Daardoor is zij in staat is haar diensten kwalitatief en kwantitatief uit te breiden zodat een bredere bezoekersstroom kan worden aangetrokken en de cyclus opnieuw kan beginnen.

Daarentegen beperkt de reactieve beleidsvoering het Rijksmuseum in het plukken van de vruchten ten tijde van een economische bloei. Actuele kansen en mogelijkheden die zich op de markt voordoen worden hiermee gemist, waardoor ontwikkelingsmogelijkheden die de markt biedt niet ten volle worden benut. Daarbij wordt zij door haar collectie beperkt in de mate waarop zij kan voldoen aan 'productvernieuwing'. Vernieuwde presentatietechnieken of het implementeren van nieuwe technologische hulpmiddelen is daarbij een veelomvattende aangelegenheid, die veelal meerdere afdelingen binnen het museum beïnvloedt.

Echter, indien het economische tij keert, wijzigen de verhoudingen. Voor de Kunsthal wordt het ontbreken van een eigen collectie een gebrek en de afwezigheid van een directe overheidsbemoeienis een gemis. De afhankelijkheid van de markt zal op langere termijn de positie van de Kunsthal verslechteren en de mate waarop zij invulling geeft aan de politieke uitgangspunten van het culturele beleid beperken.

Onder een toenemend druk van de overheid aangaande een verhoging van de eigen inkomsten in economisch ongunstige tijden, stijgt de vraag naar bruikleengevers en potentiële financiers, die op hun beurt scherpere voorwaarden verbinden aan mogelijke investeringen en bruiklenen. Presentaties vergen hierdoor een planning over een langere periode zodat de noodzakelijke samenwerkingsverbanden alsnog tot stand kunnen komen. Ook de kosten zullen navenant stijgen.

Met de stijging van de presentatiekosten en een afname van de entree- en sponsorgelden door een toenemende concurrentie, zullen de presentaties versoberen. Daarmee zal ook de mate waarin zij invulling geven aan de politieke uitgangspunten transformeren. Waakzaamheid is dan geboden om niet in een neerwaartse spiraal te geraken, waarin de beperking van de eigen inkomsten, vanwege achterblijvende sponsor- en entreegelden, resulteert in een verminderde diversiteit van de presentaties, wat weer resulteert in minder bezoekers en sponsors enzovoort. Want juist de afwisselende, populaire thematiek van de presentaties is allesbepalend voor de zichtbaarheid van de Kunsthal en daarmee voor haar aantrekkingskracht op zowel een breed, nieuw publiek als op potentiële investeerders.

In slechte economische tijden is het Rijksmuseum, door de rijkscollectie, verzekerd van overheidssubsidie en van een verscheidenheid aan ondersteunende sectorinstituten, adviescommissies en raden. Het nationale belang van het instituut en de collectie die zij beheert, zijn het maatschappelijke draagvlak. Het in andere tijden beperkende, gefixeerde beleid vertoont nu een gewenste stabiliteit. Of dit betekent dat het Rijksmuseum daarmee

ook een betere invulling geeft aan de politieke uitgangspunten van het Nederlands cultuurbeleid, is een vraag die alleen de toekomst kan beantwoorden.

Concluderend kunnen we stellen dat de verschillen in de mate en de wijze waarop de Kunsthal en het Rijkmuseum invulling geven aan de politieke doelstellingen binnen het Nederlands cultuurbeleid grotendeels worden bepaald door de aanwezigheid dan wel afwezigheid van een vaste collectie en het heersende economische klimaat.

Een ding staat vast. Het artikel van de *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, waarmee dit onderzoek opende, heeft het mis: zowel openbare als particuliere musea hebben het zwaar onder de excessieve bezuinigingen. Echter, het museum als maatschappelijk instituut en als reflectie van de samenleving wordt niet door de individuele zelfexpressie vanuit de particuliere musea verdrukt. De verbondenheid tussen het Rijksmuseum Amsterdam en de Nederlandse maatschappij, die gezamenlijk twee wereldoorlogen en meerdere revoluties hebben overwonnen, beperkt de noodzaak om over een kortere periode invulling te geven aan de politieke uitgangspunten van het cultuurbeleid.

8.5 Discussie

Binnen dit onderzoek is bewust gekozen voor twee museale instellingen die in vele opzichten verschillen. Hiermee worden eventuele verschillen in hoe men invulling geeft aan de politieke doelstellingen van het Nederlandse cultuurbeleid, duidelijk zichtbaar. De Kunsthal, die geen eigen collectie heeft, functioneert hoofdzakelijk vanuit de presentatiefunctie. Haar beperkte omvang maakt een flexibelere beleidsvoering mogelijk, die georiënteerd is op de markt. Bij het Rijksmuseum daarentegen, staat de (rijks)collectie centraal binnen de beleidsontwikkeling en –voering. Het nationale belang van instituut en collectie resulteert in een directere overheidsbemoeyenis dan in het geval van de Kunsthal. Daarnaast leidt de verscheidenheid aan (inter)nationale, maatschappelijke en politieke functies tot een reactieve beleidsvoering.

Dit is van groot belang voor de mate en wijze waarop deze instellingen invulling geven aan de politieke uitgangspunten van het Nederlandse cultuurbeleid. Vervolgonderzoek waarbij men zich richt op instellingen die beschikken over een collectie met soortgelijke kenmerken, zou wellicht leiden tot andere resultaten. Een dergelijk onderzoek zou gedaan kunnen worden bij twee vergelijkbare musea, die beide gericht zijn op dezelfde cultuuruitingen, waardoor de onderzoeksresultaten niet worden beïnvloed door het wel of niet bezitten van een eigen collectie. De structuur van dit onderzoek kan dan dienen als

richtlijn voor mogelijk vervolgonderzoek.

In bredere zin blijkt het toepassen van een kwalitatieve analyse op jaarverslagen en beleidsstukken relevante inzichten op te leveren, die mogelijk niet bij een evidence-based analyse kunnen worden geconstateerd. Dit betekent niet dat evidence-based beleidsanalyses geen waardevolle aanvulling leveren op de kwalitatieve inhoudsanalyse. Met name vervolgonderzoek dat zich specifiek richt op de ontwikkeling van een nieuwe indicator kan gebaat zijn bij een dergelijke analyse. Gerichte beleidsvoering van de overheid en museale instellingen kunnen zo getoetst worden op efficiëntie en relevantie.

9. Literatuurlijst

Artdaily. (2013). Qatar Museums Authority to Present "Golden Age" Masterworks from the Rijksmuseum. Geraadpleegd op <http://artdaily.com/news/45607/Qatar-Museums-Authority-to-Present--Golden-Age--Masterworks-from-the-Rijksmuseum#.UguubH9y6AI>

Baarda, D.B., Goede, M.P.M. & van der Meer-Middelburg, A.G.E. (1996). *Basisboek open interviews: praktische handleiding voor het voorbereiden en afnemen van open interviews*. Houten: Stenfert Kroese

Badiou, A., & Hallward, P. (2001). *Ethics: An essay on the understanding of evil*. Verso Books.

Bevers, A.M. (1995). Zien en gezien worden. Nederland in de wereld van de beeldende kunst. In Heilbron, J., de Nooy, W., Tichelaar, W. (Red.), *Waar in een klein land. Nederlandse cultuur in internationaal verband* (pp. 41-80). Prometheus: Amsterdam

Blokland, H. (2005). Op weg naar het einde van onze cultuur: sociaal-democratie in de moderne tijd. In F. Becker en W. van Hennekeler (Red.), *Cultuurpolitiek, WBS Jaarboek 2005* (pp. 37-59). Amsterdam: Wiardi Beckman Stichting.

Bos, J.E. (2001). *Openbare schatkamers in verandering : musea in Nederland in een tijd van verzelfstandiging en privatisering*. (Proefschrift). Geraadpleegd op <http://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDEQFjAA&url=http%3A%2F%2Fdare.uva.nl%2Fdocument%2F60361&ei=CcgHUvWyDdOz0QWu84GYAQ&usg=AFQjCNFNmyqcKB6qvbGZnsYkp2OHKx1Kzg&sig2=pE7oJPRtveXfwi6CWfkhTg&bvm=bv.50500085,d.d2k>

Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism: Perspective and method*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Commissie Asscher-Vonk. (2012). *Musea voor morgen, Musea onder druk*. Commissie Asscher-Vonk in opdracht van de Nederlandse Museumvereniging en de Vereniging van Rijksmusea. Amsterdam: Vereniging van Rijksmusea en de Nederlandse Museumvereniging

Colombo, J. (2007). Reforming internal revenue code provisions on commercial activity by charities. *Fordham Law Review*, 76, 2, 667-691. Geraadpleegd op <http://ir.lawnet.fordham.edu/flr/vol76/iss2/6/>

Cornelissen, S. (2009). Een nieuwe rol voor de kunstfondsen. *Boekman: Tijdschrift voor kunst, cultuur en beleid*, 81, 94-98.

Crook, C.J. (1997). *Cultural Practices and Socioeconomic Attainment: The Australian Experience*. Greenwood Press, Westport, CT.

D'Ancona, H. (1992). *Nota Cultuurbeleid 1993-1996. Investeren in cultuur*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap

Daamen, D. & Haanstra, F. (1980). *Het educatieve werk van Nederlandse musea activiteiten, opvattingen en positie van educatieve medewerkers*. Kohnstamm Instituut, Universiteit van Amsterdam.

DSP-groep. (2011). *Meer dan waard: de maatschappelijke betekenis van musea*. DSP-groep in opdracht van de Nederlandse Museumvereniging. 21 april 2011. Geraadpleegd op <http://www.museumvereniging.nl/ProjectenOnderzoek/MeerdanwaardSchatvandestad.asp>
[x](#)

Frey, B. S. (1998). Superstar museums: An economic analysis. *Journal of Cultural Economics*, 22, 2, 113-125. doi:10.1023/A:1007501918099

Frey, B.S. (2000). *Arts and Economics, Analysis & Cultural Policy*, Berlin.

Frey, B. S., & Meier, S. (2006). The economics of museums. In V.A. Ginsburgh & D. Throsby (Red.), *Handbook of the economics of art and culture* (pp. 1017-1047). doi:10.1016/S1574-0676(06)01029-5

Ganzeboom, H. B. G. (1989). *Cultuurdeelname in nederland: Een empirisch-theoretisch onderzoek naar determinanten van deelname aan culturele activiteiten*. Assen: Van Gorcum.

Ganzeboom, H. & Haanstra, F. (1989). *Museum en publiek*. Rijswijk, Ministerie van WVC, 1989.

Hitters, H. J. C. J. (1996). *Patronen van patronage: Mecenaat, protectoraat en markt in de kunstwereld*. (Proefschrift). Utrecht: Van Arkel.

Hamersveld, I & Gubbels, T. (2010). *Bondgenoten of tegenspelen? Samenwerking tussen kunstverzamelaars en musea*. 2010.

Huystee, van P. (Producent), & Hoogendijk, O. (Regisseur). (2009). *Het Nieuwe Rijksmuseum* [Documentaire]. Amsterdam: Pieter van Huystee Producties.

International Council of Museums. (2006). *Ethische code voor musea*. Geraadpleegd op http://www.icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Codes/dutch.pdf

Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst. (2012). *Deelnemen aan cultuur: leren en doen Beleidsplan Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst 2013-2016*. Utrecht: Kennisinstituut Cultuureducatie en Amateurkunst.

Levy, L. (2011). *De symbiotische relatie tussen kunst en politiek*. Wetenschappelijk bureau voor de sociaal-democratie Den Haag, pp.23-27,2011.

Marx, K. (1865) *Loon, prijs en winst*. 1898, London

Madden, C. (2005). *Statistical indicators for arts policy*. Sydney: International Federation of Arts Councils and Culture Agencies (IFACCA).

Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap. (2007). *Cultuurbeleid in Nederland. Editie 2007*. Den Haag/Amsterdam: Boekmanstudies

- Nuis, A. (1996). *Cultuurnota 1997-2000. Pantser of ruggengraat*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap. (2012). *Cultuur in beeld*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap. (2000). *Cultuur als confrontatie: uitgangspunten voor het cultuurbeleid 2001-2004*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap
- Naezer, C. (2007). De verzakelijking van de hedendaagse kunstmusea; een verkennen onderzoek naar de verzakelijking van de hedendaagse kunstmusea (Masterthesis). Universiteit van Amsterdam.
- Nio, I. (1989). *Kunsthallen in West-Duitsland*. (Stageverslag). Gemeente Amsterdam, Dienst Ruimtelijke Ordening, Sector Wonen, Amsterdam 1989.
- Plasterk, R.H.A. (2007). *Kunst van leven; hoofdlijnen cultuurbeleid 2009-2012*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap
- Pleijter, A. R. J. (2006). *Typen en logica van kwalitatieve inhoudsanalyse in de communicatiewetenschap*. (Proefschrift). Nijmegen: Radboud Universiteit.
- Potter, J. & Wetherell, M. (1994). Analyzing discourse. In A. Bryman & B. Burgess (Red.), *Analyzing Qualitative Data*. London: Routledge. PAGINANUMMERS!
- Pots, R. (2006). *Cultuur, koningen en democraten: Roel pots*. Amsterdam: SUN.
- Slob, A. (2001). *De kunst van het internationaal cultuurbeleid. Evaluatie 1997-2000*. Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie. December 2001. Geraadpleegd op [http://www.iob-evaluatie.nl/sites/iob-evaluatie.nl/files/rapport%20\(1\)_0.pdf](http://www.iob-evaluatie.nl/sites/iob-evaluatie.nl/files/rapport%20(1)_0.pdf)
- Smithuijzen, C. (2009). Langs de breuklijn tussen kunst en bestuur. De relatie tussen politici en professionals in de cultuurpolitiek: een permanent spanningsveld. *Boekman: Tijdschrift voor kunst, cultuur en beleid*, 81, 6-13.
- Smithuijzen, C. (2011). Prepare for landing. Kunst op zoek naar geborgenheid. *Boekman: Tijdschrift voor kunst, cultuur en beleid*, 87, 6-12.
- Raad voor Cultuur. (2007). *Innoveren, Participeren!* 6 maart 2007. Geraadpleegd op <http://www.cultuur.nl/70/24/adviezen/innoveren-participeren.aspx>
- Raad voor Cultuur. (2011). *Adviesprogramma 2011 Raad voor Cultuur*. 8 februari 2011. Geraadpleegd op <http://www.cultuur.nl/88/3/nieuws/adviesprogramma-2011-raad-voor-cultuur.aspx>
- Raad voor Cultuur. (2013). *Noodgedwongen keuzen. Advies bezuiniging cultuur 2013-2016*. Geraadpleegd op www.cultuur.nl

- Rancière, J. (2004). Malaise dans l'esthétique in *Antagonism and Relational Aesthetics*, October 110: 51-79, 2004.
- Ranshuysen, L. (1999). Onnodige ophef rond cultuurnota. *Boekmancahier*, 11, 41, 292-301. Geraadpleegd op http://www.lettyranshuysen.nl/pdf/1999_2_ophef_cultuurnota.pdf
- Ranshuysen, L. (2012). Tegendraads museumbeleid. Evidence base in museaal publieksbeleid vaak weggewuifd. In Q. Van den Hoogen (Red.), *Effectief cultuurbeleid: leren van evalueren*. Amsterdam: Boekmanstichting
- Rienstra, R. (2004). De sluimerende Maecenas. *S&D*, 4, 61, 30-34. Geraadpleegd op <http://www.wbs.nl/opinie/all/de-sluimerende-maecenas>
- Rosen, S. (1981). The economics of superstars. *The American Economic Review*, 71, 5, 845-858.
- Ter Braak, L. (1995). Het versnelde ronddolen. *Kunst en museumjournaal*, 6, 1.
- Van den Hoogen, Q. (2012). *Effectief cultuurbeleid: leren van evalueren*. Amsterdam: Boekmanstichting
- Van der Maas, D. (2005). *Kunsthof of Kunsthalle: de kunst van het aantrekken van 'het grote publiek'*. (Masterscriptie). Geraadpleegd op http://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDkQFjAB&url=http%3A%2F%2Fmaecenas-acw.nl%2Fwordpress%2Fwp-content%2Fuploads%2Fdemelzavandermaas.pdf&ei=N_UHUqvpHobusgbG_IH4CA&usg=AFQjCNFaiXL7YJdYkOK7sPlmH4NFwl6Teg&sig2=r-MWv5el_AlyUrOocKdqLQ&bvm=bv.50500085,d.Yms
- Van der Laan, M.C. (2004). *Cultuurnota 2005-2008. Meer dan de som*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap
- Van der Ploeg, R. (2000). *Cultuur als confrontatie: uitgangspunten voor het cultuurbeleid 2001-2004*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap
- Van Dinther, L. (2010). *Collectie Nederland: Illusie of werkelijkheid? Over de werkbaarheid van een nationaal collectiebeleid in de Nederlandse museale verzamelcultuur*. (Masterscriptie). Geraadpleegd op igitur-archive.library.uu.nl/student-theses/2011-0325-200553/Collectie%20Nederland%20-%20Scriptie%20Lisette%20van%20Dinther.pdf
- Van Maanen, H. (2004). How Contexts Frame Theatrical Events. In V.A. Cremona, P. Eversmann, H. Van Maanen, W. Sauter, J. Tulloch (Red.), *Theatrical Events; Borders, Dynamics, Frames* (pp. 243-278). Amsterdam/New York: Rodopi.
- Vereniging van Rijksmusea. (2013). Over VRM. Geraadpleegd op <http://www.derijksmusea.nl/over-frm>

Vuyk, C.M. (2009). De plek van kunst in een postautonome samenleving. Een breed gedeeld gevoel van onbehagen over de positie van de kunsten. *Boekman: Tijdschrift voor kunst, cultuur en beleid*, 81, 99-104.

Wester, F. P. J. (1995). *Strategieën voor kwalitatief onderzoek*. Bussum: Coutinho.

Zizek, S. (2003). The rhetorics of power. *Diacritics*, 31,1, 81-104.

Zijlstra, H. (2011). *Meer dan kwaliteit: een nieuwe visie op cultuurbeleid*. 10 juni 2011. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap

Zijlstra, H. (2012). *Kamerbrief besluiten culturele basisinfrastructuur 2013-2016*. 18 september 2012. Den Haag: Ministerie van Onderwijs Cultuur & Wetenschap

Jaarverslagen

Kunsthall (1993-1996). *Jaarverslagen 1993-1996 Kunsthall Rotterdam*.

Kunsthall (1998). *Jaarverslag 1998 Kunsthall Rotterdam*.

Kunsthall (2000). *Jaarverslag 2000 Kunsthall Rotterdam*.

Kunsthall (2002). *Jaarverslag 2002 Kunsthall Rotterdam*.

Kunsthall (2005). *Jaarverslag 2005 Kunsthall Rotterdam*.

Kunsthall (2007–2011). *Jaarverslagen 2007–2011 Kunsthall Rotterdam*. Geraadpleegd op <http://www.kunsthall.nl>

Rijksmuseum (1992). *Jaarverslag 1992 Rijksmuseum Amsterdam*.

Rijksmuseum (1995). *Jaarverslag 1995 Rijksmuseum Amsterdam*.

Rijksmuseum (1998-2011). *Jaarverslagen 1998-2011 Rijksmuseum Amsterdam*.

Geraadpleegd op <http://www.rijksmuseum.nl>