

Boekmanstichting - Bibliotheek
Harongracht 415
1017 3P Amsterdam
Tel. 0243739

Musea in blik

Een visie op museale ontwikkelingen
september 1993

Koos de Jong
senior consultant Adviesgroep
Rijksdienst Beeldende Kunst, Den Haag

In haar beleidsnota over de toegankelijkheid en het behoud van het museale erfgoed 'Kiezen voor kwaliteit' van december 1990 gaf de Minister de hoofdlijnen aan van het door haar te voeren beleid. Een aantal van deze hoofdlijnen werd verder uitgewerkt in de nota's 'Bedreigd cultuurbezit', december 1990, 'Vechten tegen verval', december 1991 en in de sectornota cultuurbeheer uit de nota 'Investeren in cultuur' van april 1992. Een van de belangrijkste beleidsvoornemens, te weten de verzelfstandiging van de rijksmusea en ondersteunende instellingen, nam zij van haar voorganger over.

Ten gevolge van deze ingrijpende wijziging in de bestuurlijke verhoudingen tussen het Ministerie van WVC op makro-niveau, de daaronder ressorterende rijksmusea op mikro-niveau en de ondersteunende rijksdiensten op meso-niveau werd begin 1993 de taakstelling van de Rijksdienst Beeldende Kunst gewijzigd.

De nieuw opgerichte Adviesgroep van de RBK kreeg onder andere tot taak het departement regelmatig te rapporteren over ontwikkelingen en trends op museaal gebied.

Met het schrijven van dit eerste rapport 'Musea in blik', hierna kortheidshalve het 'rapport' genoemd, geeft de gereorganiseerde Dienst uitvoering aan deze taak. Het rapport geeft een vooral op de toekomst gerichte visie die gebaseerd is zowel op waarnemingen binnen het museale veld als daarbuiten, dat wil zeggen, in de Nederlandse en Europese samenleving. De hopelijke waarde van het rapport ligt met name in de koppeling van deze niveau's. Het resultaat kan door het departement worden benut voor een verfijning of bijstelling van het gevoerde beleid of als aanzet voor een nieuw beleid.

Het rapport gaat bewust voorbij aan beleidszaken die zowel van het departement als van het museale veld al veel aandacht hebben gekregen zoals bijvoorbeeld de huidige aandacht voor het cultuurbehoud en de professionalisering van de bedrijfsvoering in de musea in het kader van de verzelfstandiging.

Het rapport behandelt wat nú de aandacht vraagt en pretendeert dus niet een compleet samenhangend overzicht te zijn van wat er in de nationale en internationale museumwereld gebeurt.

Het rapport geeft overeenkomstig de wens van DBC als opdrachtgever in eerste instantie de visie van de RBK weer. De RBK heeft deze opdracht uitgevoerd op een wijze die in de advieswereld gebruikelijk is, in die zin dat het hier de persoonlijke visie van de adviseur betreft en de instelling borg staat voor de kwaliteit van het geleverde advies. De betrokken adviseur heeft in dit geval gebruik gemaakt van de specifieke deskundigheid van de andere adviesgroepleden. Het rapport is derhalve het resultaat van teamwork met de visie van één als ordenend principe.

Het spreekt voor zich dat deze visie, voor zover mogelijk binnen het kader van de opdracht, zowel op makro- als op mikro-niveau werd getoetst, dus zowel aan de mening van belanghebbenden buiten de museumwereld als aan de mening van het museale veld.

Uitgangspunt voor dit rapport vormt de kernvraag welke voor de musea relevante veranderingen zich in de maatschappij voordoen, welke (nieuwe) eisen aan de musea worden gesteld en of de musea in staat zijn om te voldoen aan deze eisen.

De gesignaleerde veranderingen in de maatschappij hebben hun weerslag op de musea. Deze veranderingen vertonen een bepaalde samenhang. De volgende drie megatrends *functieverandering*, *expansie* en *polarisatie* beschrijven dit effect:

- functieverandering van het museumobject, van de museumcollectie en van het museum in reactie op de behoeften van een veranderende maatschappij;
- expansie van het museale aanbod (collecties, tentoonstellingen, aantal en ruimten van musea);
- polarisatie (individueel/gemeenschappelijk, inhoudelijk/zakelijk, wetenschappelijk/commercieel en professioneel/amateuristisch).

De megatrends vormen als het ware de kapstok waaraan de hiernavolgende veranderingen zijn opgehangen.

Functieverandering

Museum en maatschappij

Tot nog toe zijn de musea er uitstekend in geslaagd om publiek te trekken. De over het algemeen sterk gegroeide bezoekerscijfers –de cijfers verschillen overigens per sector– zijn daarvan het bewijs. Dit succes wordt echter bedreigd door een aantal ontwikkelingen. Het aantal musea blijft groeien, de concurrentie en de benodigde investeringen nemen toe, terwijl de beschikbare budgetten de laatste jaren weliswaar zijn toegenomen, maar door een hoger ambitieniveau in feite per instelling niet sterk zijn gegroeid. Door de zich aankondigende recessie zullen de budgetten nog verder onder druk komen te staan.

Veel, zo niet alles, zal afhangen van de mate waarin de musea er in zullen slagen om hun produkt (de collectie en de presentatie daarvan in de ruimste betekenis van het woord) aan te passen aan de wensen van de klant. Het museum kent meerdere klanten: de overheid, de bezoekers van de permanente en tijdelijke tentoonstellingen (al dan niet individueel of in groepsverband), het onderwijs, de wetenschappelijk onderzoeker etc. Kortom, de bestaande en potentiële klantenkring is al gevarieerd. Maar de onmiskenbaar toenemende pluriformiteit van de samenleving vraagt om een op de specifieke behoeften van elke doelgroep binnen deze samenleving toegesneden produkt en promotie van dit produkt. Daarbij moet tevens rekening gehouden worden met het feit dat de levenscyclus van ieder produkt steeds korter wordt. Voor deze afstemming is betrouwbare informatie nodig waaruit valt te leren welke produkten ontwikkeld moeten worden en vooral ook of de ontwikkelde produkten voldoen. Voor wat dat betreft biedt het door CREON gestarte experiment MUIS, waarin met behulp van geautomatiseerde kassa's en enquêteformulieren systematisch gegevens over bezoekers aan een aantal Leidse musea worden verzameld, perspectieven.

Uit de gang van zaken in het bedrijfsleven valt echter te leren dat de musea met dit

nog betrekkelijk eenvoudige scenario nog niet klaar zijn. De werkelijkheid is nog een graadje erger. Het gaat allang niet meer om de aanpassing van het produkt alleen. Nodig is dat het museumbedrijf in zijn totaliteit weet in te spelen op de bestaande en toekomstige behoeften van de klant. Om te overleven zijn bedrijven immers genoodzaakt om de wensen van de klant tijdig te onderkennen en te vervullen om winst te kunnen maken. Daarvoor moet men ver vooruit kijken en daarbij niet alleen rekening houden met de directe taakomgeving (klanten, bestuurders, financiers, leveranciers, de pers etcetera), maar ook met de makro-omgeving dat wil zeggen met factoren waarop men niet of nauwelijks invloed kan uitoefenen, maar die wèl bepalend kunnen zijn voor het voortbestaan van het bedrijf zoals de economie en technologische, ecologische en politieke ontwikkelingen. Een bedrijf dat niet over de juiste informatie beschikt en zich dus niet tijdig kan aanpassen aan de veranderende behoeften van de markt is gedoemd ten onder te gaan. En dat geldt op termijn ook voor de musea.

De overheid die zich in veel gevallen garant heeft gesteld voor het voortbestaan van de musea en vooralsnog bereid is om de basisfuncties te financieren dient overeenkomstig deze visie te worden beschouwd als klant. Ook deze klant heeft behoeften die zich onder invloed van de publieke opinie kunnen wijzigen. Een goed voorbeeld daarvan is het gevoerde beleid inzake de BKR en de BKR-collectie. Ontevreden andere klanten zullen zich rechtstreeks via de verkiezingen en indirect via de feedback-systemen van de politiek laten horen, met als resultaat een ontevreden overheid en op den duur verlies van ook deze vooralsnog cruciale klant. De verzelfstandiging brengt met zich mee dat meer nog dan in de jaren zeventig de musea afgerekend zullen worden op hun maatschappelijke relevantie.

De veranderingen die zich in de ons omringende samenleving aftekenen maken dat de eisen van de museale klantenkring zich wijzigen. In reactie hierop zal ook de functie van het museumobject, van de collectie en van het museum als instituut in meer of mindere mate veranderen. In dit veranderingsproces spelen volgens ons de hierna volgende trends een belangrijke rol.

Appreciatie kunstvoorwerp

Geconstateerd wordt een toenemende honger naar 'echte' kunst. Door de onbereikbaarheid van topkunst voor zowel de particuliere verzamelaar als de meeste musea vindt er een commerciële en kunsthistorische opwaardering plaats van tweede en derde rangs kunst. Deze stijgende waardering voor 'echte' kunst heeft inmiddels geleid tot een regelrechte verering voor de echtheid van topkunst die over het algemeen slechts in musea te bewonderen valt. Het museumobject krijgt daardoor een welhaast sacrosancte status.

Een keerzijde van de medaille is de tanende, zo niet verdwenen, belangstelling voor de voorstelling en de betekenis van kunstwerken. De educatieve functie van het museumobject blijkt te zijn verminderd: de culturele waarde van het object wordt steeds meer een opzichzelf staande waarde. De waarde is intrinsiek en dus niet meer direct afleesbaar. Musea zijn meer dan ooit schatkamers geworden in plaats van oorden waar je, behalve genieten van hetgeen er geboden wordt, ook kennis kunt opdoen. Een ander gevolg van deze ontwikkeling is de afgenomen museale belangstelling voor het verzamelen van voorwerpen uit wat 'low life' wordt genoemd. Wat tien jaar geleden nog een topic was in de museumwereld lijkt nu alleen de archieven bezig te houden.

Een ontwikkeling die daarmee wellicht verband houdt en die van belang kan zijn voor de huidige discussie over museale normering en accreditatie is het gegeven dat in de cultuurhistorische musea het museumobject niet meer de enige informatiedrager is. Beeld, geluid en ander documentatiemateriaal spelen een steeds belangrijkere rol, vooral waar het de vastlegging van de eigen tijd betreft. Ten aanzien van het documenteren van de hedendaagse (cultuur)geschiedenis lijkt een strikte scheiding tussen musea en instellingen die zich bezig houden met het documenteren van de samenleving, zoals documentatiecentra, bibliotheken en archieven, niet langer houdbaar.

Collectiebeleid

In het algemeen valt te constateren dat bureaucratische maatregelen van de overheid door de mondige en calculerende burger niet worden geaccepteerd. De vraag is of dit verschijnsel zich in het museale veld ook voordoet. In de museumnota stelt de Minister dat de collectie de spil is van het museumbedrijf en dat de toegankelijkheid van een collectie, als conditie sine qua non, samenhangt met de wijze waarop deze opgebouwd, behouden en beheerd wordt. Een groot belang hecht zij derhalve aan de kwaliteit van de collectievorming die gebaat is bij een duidelijke doelstelling van het museum en een daaraan gekoppeld collectiebeleid. Het voeren van een dergelijk collectiebeleid veronderstelt het maken van keuzes die herkenbaar zijn en daarmee onderwerp van een publieke discussie. De beoogde kwaliteit geldt zowel de collecties afzonderlijk als in onderlinge samenhang: de collectie Nederland. Als geschikte instrumenten daartoe worden genoemd de beschrijving van het collectiebeleid (het collectieplan) en een selectie aan de hand van algemeen aanvaarde criteria. Op deze wijze wordt een helder inzicht verkregen in het belang van de collectie, in wat ontbreekt en wat gemist kan worden. Collectieverkeer in de vorm van ruil en bruiklening wordt daarbij genoemd als belangrijk middel om tot de gewenste kwaliteitsverhoging te komen. De toepassing van deze instrumenten zal immers niet alleen leiden tot een verhoging van de kwaliteit van de eigen museumcollectie, maar tevens ook tot samenwerking en taakafbakening tussen de musea onderling en daardoor tot een verhoging van de kwaliteit van de collectie Nederland in zijn geheel. Dit nieuwe beleid kreeg voor een belangrijk deel gestalte in het landelijk opgezette Deltaplan voor het Cultuurbehoud.

De vraag is echter of de Minister zich hierdoor werkelijk een instrument heeft verschafte om het door haar voorgestane beleid uit te doen voeren. Gaat het hier om een bureaucratische wens die door het veld (organisatorisch) niet gedragen wordt? Met andere woorden: wordt het collectieplan echt gebruikt als beleidsinstrument om de kwaliteit van de collectie en van de museale functies te verbeteren, of gaat het hier slechts om een cosmetische ingreep bedoeld om politici tevreden te stellen? Bij de beantwoording van deze vraag moet rekening gehouden worden met het feit dat de toepassing van het collectieplan op makro- (door de Minister) en op mikroniveau (door de musea) sterk verschilt. De Minister zet het collectieplan, in eerste instantie en met name in het kader van het Deltaplan voor het Cultuurbehoud, in als instrument ten behoeve van het behoud en beheer van museumcollecties. Zij heeft daarvoor een flink bedrag beschikbaar en dat helpt altijd. In tweede instantie gebruikt zij het collectieplan vanuit haar bestelverantwoordelijkheid als instrument in het kader van een nationaal collectiebeleid: ter verbetering van de kwaliteit van de 'collectie Nederland'. De musea daarentegen gebrui-

ken het plan vooralsnog uitsluitend om, in het kader van het Deltaplan voor het Cultuurbehoud, extra-kredieten (rijksmusea) en subsidies (niet-rijksinstellingen) te verkrijgen. De door de musea gemaakte collectieplannen –voor de rijksmusea door de Minister verplicht gesteld, voor de niet-rijksmusea niet in alle gevallen noodzakelijk en zeker niet overal ingevoerd– zijn niet of in ieder geval niet zonder vergaande aanvulling en aanpassing bruikbaar in het kader van een nationaal collectiebeleid. Met name voor de kunstmusea geldt echter dat er nog een grote aarzeling valt te constateren ten aanzien van het gebruik van het collectieplan om tot een herwaardering en daaruit voortvloeiende herschikking of zelfs herverkaveling via bruiklening of afstoting, te komen. Men schrikt om begrijpelijke redenen terug voor de negatieve keuzes die onvermijdelijk zijn en voor onomkeerbare consequenties. Dat de zaak in beweging is is duidelijk geworden uit de vorig jaar georganiseerde Weijenburgdebatten, maar hoeveel en waar precies nog niet.

Presentatie

Het viel op dat in de ondertitel van de museumnota 'Kiezen voor kwaliteit. Beleidsnota over de toegankelijkheid en het behoud van het museale erfgoed' de toegankelijkheid het eerst wordt genoemd. De toegankelijkheid van collecties en wat daarvoor nodig is (een gezond beleid ten aanzien van collectievorming, behoud en beheer) vormt zelfs de kern van het ministeriële betoog. Zonder cultuuroverdracht is er immers geen bestaansrecht voor cultuur zo wordt gesteld.

In contrast met dit beleid staat het feit dat de presentatie in de kunst- en cultuurhistorische musea stagneert in tegenstelling tot de meer educatief ingestelde musea. Veel verder dan een vaste tentoonstelling afgewisseld met tijdelijke tentoonstellingen en hier en daar nog sporadisch een voor het publiek toegankelijk depot komt men meestal niet. Het publiek moet het doen met een geïjkt programma van verklarende teksten, catalogi, folders, rondleidingen, een audio-visueel programma meestal ter inleiding van een tentoonstelling en, bij hoge uitzondering, een geautomatiseerd collectie-informatiesysteem. Een uitzondering geldt de musea voor de hedendaagse beeldende kunst waar een tendens van hernieuwde concentratie op de eigen collectie en op de combinatiemogelijkheden met oude en toegepaste kunst valt waar te nemen. Een aantal van deze musea beschouwt het optimaal bewaren en tonen van de eigen collectie als zwaartepunt in het geheel van museale taken. De kerntaak van het museum krijgt daar dus weer meer aandacht. Voorbeelden van dit verschijnsel zijn het Haags Gemeentemuseum, het Van Abbemuseum en het Bonnefantenmuseum, waar men aan de hand van parallelen tussen vroeg-twintigste eeuwse en meer recente kunstuitingen in een experimentele opstelling een nieuwe visie geeft op de twintigste eeuwse kunst. Door middel van lezingen, cursussen en publicaties prikkelen zij de belangstelling voor hun onderneming. In het Van Abbemuseum is het de bedoeling dat bepaalde kunstwerken die als sleutelwerken binnen de collectie functioneren permanent te zien zijn. Daardoor wordt tevens voorkomen dat het eigen Eindhovense publiek wordt 'beroofd' van zijn topstukken en kan buitenlanders, die soms speciaal daarvoor komen, een teleurstelling worden bespaard. Andere werken wil men wisselen onder andere om relaties te leggen met tijdelijke tentoonstellingen. Ook in het buitenland is deze trend van meer aandacht voor de eigen collectie waarneembaar getuige de in 1992 gedane uitspraak van Earl Powell,

directeur van de National Gallery in Washington DC: "Instead [of mega-exhibition] we prefer a strategy increasingly favored by museumdirectors using the permanent collection in new and interpretative ways".

Van vernieuwing, in de zin van het zoeken naar nieuwe wegen om verschillende publieksgroepen te bereiken, is vooral sprake in de musea waar de educatie in ere is gehouden, waar 'het verhaal' een belangrijke rol speelt. Vroege voorbeelden van deze benadering zijn vooral te vinden in musea in de V.S. en in Canada, waar de musea van oudsher minder afhankelijk zijn van de overheid. De volkenkundige, technische en maritieme musea in Nederland blijken de waarde van deze aanpak goed te hebben begrepen. Hier wordt immers geëxperimenteerd met op participatie gerichte, gedramatiseerde, vormen van inter-actieve presentaties waarbij acteurs worden ingezet om het publiek te informeren en bij het verhaal te betrekken. Zij spelen daarmee in op een tweetal belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen. Er vindt n.l. een verschuiving plaats van de aandacht voor het schrift naar het beeld. De wereld van de uitgeverij ondervindt daar nu al de gevolgen van. Deze trend is van groot belang voor de presentatie-functie van de musea. Als deze trend doorzet -en daar ziet het naar uit- dan kan dat voor de musea, die zich, zoals gezegd, voor wat betreft de presentatie van hun collecties nog grotendeels op het produceren van drukwerken richten, wanneer zij geen rekening houden met deze ontwikkeling, tot gevolg hebben dat zij zich vervreemden van hun toekomstige klanten. Aan de andere kant biedt deze trend juist de musea, die met hun collectie op het terrein van de visualisering van onze cultuur een sterke troef in handen hebben, juist een uitgelezen kans.

Participatie

De andere maatschappelijke trend die zich in eerste instantie manifesteert op het recreatieve vlak -de doe-vakanties zijn in de toeristische sector al een ingeburgerd begrip- is de participatie van het publiek. Deze verschuiving van passieve naar actieve cultuurbeleving biedt met name voor de niet-kunstmusea kansen voor het realiseren van de door de Minister gewenste participatie: het bereiken van doelgroepen die tot nog toe buiten schot bleven.

De musea beheren niet alleen het materiële erfgoed, maar worden als generatoren van cultuur ook steeds meer de hoeders van het immateriële erfgoed. Vanuit de participatiegedachte zouden de musea echter meer kunnen en moeten doen. Feit is dat op het gebied van cultuuroverdracht zowel in het kader van onderwijs aan jongeren en volwassenen, als ook via de media en andere kanalen, de musea, behoudens een enkel experiment (à la Van Os), nog steeds een marginale functie vervullen.

Wetenschappelijk onderzoek

Een kwestie die evenzeer verband houdt met veranderende inzichten in de presentatietaken van het museum is de rol van het wetenschappelijk onderzoek in de musea. Ook in dit opzicht gaan meer zakelijke motieven blijkbaar een rol spelen. Voor wat betreft de research en development functie van het onderzoek kijkt men de kunst van het bedrijfsleven af. In navolging daarvan lijkt het inzicht door te breken dat onderzoek door musea geen primaire, maar een ondersteunende taak is ten opzichte van de presentatie en

wordt onderzoek beschouwd als een noodzakelijke investering in het verbeteren van de kwaliteit van de presentatie. Dit geldt vooral ten aanzien van grootschalige en langlopende onderzoeksprojecten. Door zijn praktische, want toegepaste, vorm onderscheidt het museaal onderzoek zich van het meer theoretische, waardevrije, onderzoek binnen de universiteiten. Eén en ander leidt er toe dat ten aanzien van museaal onderzoek het rendement op korte en langere termijn van doorslaggevende betekenis zal blijken bij het maken van keuzes ten aanzien van de besteding van het daarvoor beschikbare geld. Bij rendement op de korte termijn moet vooral worden gedacht aan onderzoek ten dienste van collectie-ontsluiting en presentatie, bij rendement op langere termijn aan onderzoek gericht op het verhogen van de culturele waarde van de collectie die op den duur doorwerkt in de kwalitatieve verbetering van de presentatie.

Te constateren valt verder dat in Nederland nog maar een aarzelend begin wordt gemaakt met de door de Minister bepleite samenwerking tussen de musea en de universiteiten. In het buitenland zijn op het gebied van uitwisseling van medewerkers al interessante voorbeelden aan te wijzen zoals tussen het Victoria & Albert Museum en de Universiteit van Oxford en in Duitsland, waar het niet ongebruikelijk is dat een museumdirecteur tevens hoogleraar kunstgeschiedenis is aan de plaatselijke universiteit.

Commercie

Musea worden zelfstandiger en zullen onder andere commerciëler gaan werken. Zoals hiervoor al werd betoogd ging het voor wat betreft het trekken van publiek de afgelopen jaren goed met de musea. De vraag is echter of dat zo blijft. Immers, voor de musea schept de uitvoering van het verzelfstandigingsbeleid kansen maar ook (financiële) risico's. Er wordt in toenemende mate slag geleverd om de vrije tijd en de vrije gulden. De musea krijgen daarbij te maken met een publiek dat geconfronteerd wordt met een steeds groter, gevariëerder en vooral kwalitatief beter aanbod. Door aanpassing van het museale product zelf en de promotie daarvan zal beter dan voorheen ingespeeld kunnen worden op de behoeften van de klant. Eén en ander zal wél een zekere mate van commercialisering met zich meebrengen. Hierdoor zullen de musea echter beter in staat zijn om te concurreren met anderssoortige instellingen op het gebied van cultuur en recreatie.

De keerzijde van de medaille is echter dat de concurrenten natuurlijk ook niet stil zullen zitten. Te verwachten valt dat met name de pretparken en publiekscentra in de tegenaanval gaan en zullen proberen om de bezoekers van met name de niet-kunstmusea weg te lokken. Dat zullen zij doen door typisch museale middelen als een collectie, vaste en tijdelijke tentoonstellingen te combineren met presentatie-technieken waarin zij een grote voorsprong hebben opgebouwd: sterk tot de verbeelding sprekende audiovisuele presentaties en presentaties waarin het publiek kan participeren. Als voorbeelden van deze ontwikkeling kunnen genoemd worden Euro-Disney dat zich beijvert om door middel van uitgekende shows de technologische vooruitgang te demonstreren en dichterbij huis Madame Tussaud dat in zijn nieuwe opstelling in twintig minuten een pakkend overzicht geeft van onze Gouden Eeuw, waarbij kopieën en echte antieke voorwerpen broederlijk de rol van requisieten vervullen. Hier is dus sprake van een zekere mate van convergentie: de musea schuiven op in de richting van de pretparken en andersom. Maar voorlopig gaapt er nog een gat waar instellingen als het Archeon blij in springen.

Expansie

Uitbreiding collectie

Na de selectie van hun collecties blijven de musea met hun overvloedige collecties (C-categorie) zitten met als gevolg overvolle depots. Dat gaat ten koste van de kwaliteit van vitale museumfuncties als collectievorming, behoud, beheer en presentatie. De oude inhoudelijke verzamelcriteria worden ten aanzien van de bestaande collecties kritisch bekeken, maar nieuwe criteria dienen zich, met uitzondering van collectievorming gericht op participatie, nauwelijks aan.

Het is nog maar de vraag of de selectiecriteria die in het kader van het Deltaplan voor het Cultuurbehoud zijn ontwikkeld ook zo zonder meer kunnen worden toegepast bij het uitbreiden van de collectie. Een ja-antwoord lijkt voor de hand liggend, maar bedacht moet worden dat deze criteria werden ontwikkeld om aan de hand daarvan bestaande collecties te waarderen. Vooralsnog valt te constateren dat de stroom van aanwinsten nog maar nauwelijks afneemt. Hier doet zich het gemis aan een collectieplan gekoppeld aan een duidelijke doelstelling het meest voelen.

Daar komt bij dat het afstoten van overvloedige objecten en collecties nog altijd een taboe blijkt en dat mogelijkheden om deze niet-museaal te gebruiken nog slechts spaarzaam worden benut. Hierdoor raken de kanalen verstopt. Collectiemobiliteit als middel om de kwaliteit te verhogen werkt alleen als voor deze problemen een oplossing wordt gevonden.

Tentoonstellingsaanbod

Behalve de collecties groeit ook het aantal tentoonstellingen. Er is sprake van een overaanbod, waardoor de potentiële museumbezoeker door de bomen het bos niet meer ziet. Niet alleen het aantal tentoonstellingen groeit, maar ook de omvang. Met name door de block-buster tentoonstellingen wordt het publiek in grote getalen het museum binnen gelokt. Bij sommige kunstmusea is echter al een tegengestelde trend waarneembaar. Hier beperkt men zowel het aantal als de omvang van de tentoonstellingen en richt men zich weer meer op de eigen collectie. Als argumenten daarbij gelden de, vooral door de verzekeringspremies, extreem hoge kosten, en het feit dat de meeste musea door de toenemende inspraak van de restauratoren steeds voorzichtiger worden in het uitlenen van kwetsbare werken.

Groei van het aantal musea

Nog afgezien van de gestaag voortgaande uitbreiding en nieuwbouw van musea is ook van expansie sprake bij het aantal musea. Wat precies de oorzaken van dit verschijnsel zijn is nog onbekend, maar een aantal interessante oorzaken vallen direct in het oog. De groei van het aantal musea is vooral waarneembaar in de sector historische (Historisch Museum Nieuwegein) en bedrijfs-/technische/ambachtelijke musea (DAF-museum, Eindhoven). De oprichting van bedrijfs-technische musea lijkt omgekeerd evenredig met het verdwijnen van traditionele ambachten en industrietakken uit onze samenleving.

Er is al geruime tijd sprake van een voortgaande differentiatie en verbijzondering van collecties. Dit proces, dat in 1987 al werd beschreven door Jan Vaessen, heeft nog niets aan kracht ingeboet getuige de recente oprichting van een bakkerij-, boerenbond-, tele-

foon-, aansteker- en wijnmuseum. Het gaat daarbij meestal om kleine instellingen gevestigd in kleinere steden en dorpen en met een beperkte openstelling en navenant bezoekersaantal (10 tot 15.000 bezoekers). In veel gevallen zijn de gemeenten nauw betrokken bij de oprichting van deze nieuwe musea. Zij stellen een pand ter beschikking, betalen de verbouwing of verstrekken een startsubsidie. Soms gaat de bemoeienis verder en neemt de gemeente zelf het initiatief tot de oprichting van een museum zoals in het geval van het Cultuur-historisch Museum De Wemme in Zuidwolde. Alle politieke partijen in de gemeenteraad hebben zitting in het museumbestuur en zijn als zodanig gecommiteerd aan het museum. Een instelling die ook regelmatig zitting heeft in museumbesturen is de VVV. In veel gemeenten zoals b.v. in Enkhuizen, wordt een nieuw museum gezien als een versterking van de toeristische mogelijkheden. De bezorgdheid die leeft binnen het museale veld over het groeiend aantal musea is niet helemaal te begrijpen vanuit de constatering dat bij de oprichting van nieuwe musea regelmatig personen uit het professionele museale veld betrokken zijn. Een illustratie van samenwerking tussen een bestaand en een nieuw museum is het passe-partout dat in de winter zowel toegang geeft tot het Zuiderzeemuseum als het Flessenscheepjesmuseum. Het presenteren van objecten is voor veel nieuwe musea de belangrijkste doelstelling, al probeert men door middel van tentoonstellingen, het organiseren van themadagen en historische manifestaties, de verhuur van ruimten en het verkopen van meer of minder relevante produkten een bezoek aan het museum zo aantrekkelijk mogelijk te maken.

De beweegredenen die uiteindelijk aan de basis staan van een nieuw museum zijn divers, spelen zelden een afzonderlijke rol en zijn nogal ongelijksoortig. Sommige motieven kennen een zakelijk uitgangspunt, maar de meesten lijken sterk emotioneel bepaald. Vaak spelen, bij het zich profileren op cultureel gebied, aanzien en provinciaal (Limburgs Historisch en Volkenkundig Museum in Venlo en het Museum voor Industrie en Samenleving in Kerkrade) en stedelijk prestige (Museum voor Naïeve en Outsider Kunst in Zwolle) een rol. Ook bedrijven profileren zich door het oprichten van een museum getuige het Keramisch Museum Goedewagen opgericht door de plateelfabriek Goedewaagen.

Een ander veel gehoord motief is de constatering dat een dergelijk museum er in Nederland nog niet is. De initiatiefnemers zijn dan meestal overtuigd van het unieke karakter van de meestal al bestaande collectie c.q. het eigen museumconcept. Veel particuliere verzamelaars zien daarin een aanleiding om hun collectie openbaar te maken. Vergelijking met de situatie in het buitenland waar al wel een soortgelijk museum bestaat wakkert dan het enthousiasme aan voor een Nederlandse 'counterpart'. Daaraan verwant, zij het omgekeerd, is het argument dat een bestaande verzameling vraagt om er iets mee te doen. De omvang van de collectie is in dat geval veelal bepalend voor de wens om daarmee een speciaal museum in te richten. Ook de overtuiging dat anderen van de verzameling moeten kunnen genieten speelt een rol. De presentatietask van het museum staat in dergelijke gevallen voorop.

Een aantal nieuwe musea komt voort uit onvrede met het beleid zoals dat door de bestaande musea wordt gevoerd. Zo is de initiatiefnemer van het Flessenscheepjes museum enigszins verontwaardigd over het feit dat aan flessenscheepjes in maritieme musea nauwelijks aandacht wordt besteed.

Ook de weigering van, en de desinteresse bij bestaande musea om (particuliere) verza-

melingen toe te voegen aan hun bestaande collectie doet particulieren af en toe besluiten dan maar zelf een museum op te zetten zoals het geval is bij het Mata Hari Museum in Leeuwarden. In het geval van het Museum Jacobs van den Hof in Overveen doet zich nu de curieuze situatie voor dat bestaande, professionele, musea het nieuwe museum voorzien van bruiklenen. Dit roept de vraag op of de stringente naleving door musea van hun collectieplan niet het ontstaan van nieuwe musea in de hand werkt.

Angst voor het verlies van een stuk verleden, van identiteit tenslotte speelde een rol bij de oprichting van het Moluks Historisch Museum in Utrecht.

Concluderend kan worden gesteld dat het vooral de provincies en gemeentes zijn die bijdragen aan de uitbreiding van het aantal musea (waarbij ten aanzien van nieuwbouw de ambitie van gedeputeerden en wethouders een niet geringe rol speelt) en dat het op dit moment ontbreekt aan een bestuurlijke infrastructuur die hierover optimale besluiten kan nemen.

Feit is dat de bestaande musea deze onstuitbare groei ervaren als een regelrechte bedreiging. Steeds meer musea doen immers een beroep op de steeds schaarsere middelen. Dat maakt de spoeling dunner, gaat ten koste van de kwaliteit van de bestaande en nieuwe voorzieningen en tast het imago van de musea als cultureel kwaliteitsproduct aan. Een positief effect van deze groei, met name uit oogpunt van de participatie, is echter de nog steeds toenemende belangstelling voor het cultureel erfgoed zowel in actieve als in passieve zin.

Polarisatie

Presentatievorm

Het merkwaardige feit doet zich voor dat in ons land, waar de democratie een hoog peil heeft bereikt en het streven naar consensus en het bereiken van compromissen zo hoog in het vaandel staat geschreven, in het museale veld daarentegen juist een zekere polarisatie valt waar te nemen. De cultuur verschaft ons een individuele escape voor onze democratische, maar blijkbaar soms wat benauwende, maatschappij. Wellicht zijn een aantal polariserende tendensen, een voorkeur voor extremen, debet aan dit verschijnsel. Opmerkelijk is daarbij wèl dat hoewel de neiging tot extremen toeneemt het debat, de polemiek, daarentegen wordt gemeden. Zo doet zich een merkwaardige tegenstelling voor tussen twee uitersten bij de presentatie van museumobjecten. In de ene vorm wordt de autonomie van het kunstwerk in zijn waarde gelaten. De tentoonstellingsmaker probeert dan op een wetenschappelijke, objectieve, manier de betekenis van een kunstwerk te duiden (à la Van Straaten). In de tegenovergestelde vorm wordt het object totaal ondergeschikt gemaakt aan de hoogst individuele opvattingen van de tentoonstellingsmaker (à la Fuchs). Deze aanpak kan zo ver gaan dat er zelfs gesproken kan worden van een encenering. De tentoonstellingsmaker treedt dan op als experimenteel regisseur (à la Wilson). Het is dan zijn 'show' en niet het object dat telt.

Kunstbeschouwing

Hiervoor werd al opgemerkt dat het verschijnsel van het sacrosancte object met name

bij de kunstmusea leidt tot passiviteit voor wat betreft de educatieve begeleiding. Een bijkomend verschijnsel is verder dat het sacrosancte object bij sommigen agressie oproept.

Catalogi

Van extremen is ook sprake bij de gedrukte informatie die de tentoonstellingen begeleidt: de klant wordt b.v. geconfronteerd met een dikke wetenschappelijke catalogus of met commerciële, vaak zeer oppervlakkige, luxe drukwerken. Er is daarentegen maar weinig aanbod van populair wetenschappelijk materiaal dat wil zeggen van goed gedocumenteerde actuele, voor een geïnteresseerde leek, begrijpelijke informatie.

Directie

Terwijl de wereld van het theater, de opera, de muziek en de dans allang gewend is geraakt aan het verschijnsel van de zakelijke leiding naast een artistieke hebben vooral de kunstmusea grote moeite met deze ontwikkeling. Hier wil de directeur nog zakelijk leider, regisseur en soms nog speler tegelijk zijn. Met name in deze sector dreigt er een steeds grotere kloof te ontstaan tussen enerzijds de inhoudelijken (de traditionele, wetenschappelijk georiënteerde groep van museumfunctionarissen) en anderszijds de zakelijken (de managers binnen het museale bedrijf en de organisatorische afnemers van het museale produkt). Deze tegenstelling spitst zich toe bij de vraag wie nu eigenlijk bepaalt wat er wordt verzameld en hoe de verzameling wordt gepresenteerd. Hoewel er meestal wel een *modus vivendi* wordt gevonden ligt het probleem bij de relatieve contraproductiviteit die het gevolg is van dit langs elkaar heen werken.

Collectiebeheer

Een gevaar voor langs elkaar heen werken doemt ook op in de strijd om de zeggenschap over de collectie die vaak binnen de muren van het museum wordt gestreden tussen de, meestal kunsthistorisch opgeleide, conservatoren en de restauratoren. Was het zo dat de restauratoren in de afgelopen tien jaar mochten meepraten over het beheer van de collectie, waaronder met name de uitleen ten behoeve van tentoonstelling, sinds de enorme nadruk op het behoud, dat in alle uithoeken van het museumbedrijf doorgalmt, is hun stem alleen maar groter geworden. Voor het allergrootste deel is dit toe te schrijven aan de resultaten van de scherpe analyse van de afgelopen jaren, waaruit blijkt dat het belang van de collecties, dat op zich zelf stond, alleen maar gediend is met het behoud.

Samenwerking

Als laatste trend die wijst op een toenemende polarisatie kan hier worden genoemd de uitsplitsing van het museale veld. Een selecte groep van grote musea werkt nauw samen niet alleen op het gebied van tijdelijke tentoonstellingen, maar de laatste tijd vooral ook in het zoeken naar oplossingen voor bedrijfskundige problemen. Zij lijken zich steeds minder aan te trekken van de rest van de vele middelgrote tot zeer kleine musea die in meer of mindere mate samenwerken op topografische of vakinhoudelijke gronden.