

Over cultuur- behoud*

Paul Kuypers Op 14 maart jongstleden werd in De Balie in Amsterdam gediscussieerd over de nota *Kiezen voor kwaliteit* van de minister van WVC. In deze museumnota wordt ingegaan op de taak en de positie van de musea voor het komende decennium. Het accent lijkt daarbij te liggen op ‘de toegankelijkheid en het behoud van het museale erfgoed’. De verzelfstandiging van de rijksmusea is het uitgangspunt en wel op basis van de criteria professionalisering, kwaliteit, pluriformiteit en participatie. Als inleiding op het debat plaatste Paul Kuypers een aantal kritische kanttekeningen bij de nota.

Kiezen voor kwaliteit is de titel van een beleidsnota van de minister van WVC over ‘de toegankelijkheid en het behoud van het museale erfgoed’. Het beleid dat de minister voor ogen staat is het handhaven en verbeteren van de kwaliteit van de museale functies. De minister noemt er vier: collectievorming, collectiebehoud, beheer en presentatie. Behoud en beheer hebben in haar ogen prioriteit. Die functies hebben in de afgelopen jaren een achterstand opgelopen en moeten extra worden gesteund. De minister vindt dat de musea meer aandacht moeten besteden aan selectie in het omgaan met museale collecties. Er is zoveel bewaard en verzameld dat de musea dreigen ‘te bezwijken onder de last van een zich almaar opstapelend verleden’. Sterker dan voorheen zal er daarom geselecteerd moeten worden. Dat geldt zowel voor de collectievorming als voor de conservering van de bestaande collecties. Verbetering van de selectie zal ook de

toegankelijkheid van de musea vergroten. Daarmee wordt tevens de mogelijkheid geschapen om de participatie van het publiek te verruimen. In de ogen van de minister is dat een van de centrale doelstellingen van het toekomstig beleid. ‘Cultuuroverdracht’, schrijft zij, ‘is een kerntaak van het museum’. De drempels voor het museum moeten verder worden geslecht. Bijzondere aandacht zal daarbij worden gegeven aan publieksgroepen die traditioneel niet tot het museumpubliek behoren. Meer dan in het verleden zal de minister haar beleid richten op het museale bestel als geheel. Het beheer van rijksmusea wordt een taak van de musea zelf. Het streven naar verzelfstandiging van de rijksmusea zal gepaard gaan met een voorwaardenscheppend en stimulerend beleid dat ‘het gehele veld ten goede zal komen’.

In kort bestek zijn dit de hoofdlijnen van het toekomstige museale beleid. In de nota worden die hoofdlijnen nader uitgewerkt. Binnenkort worden zij in het parlement besproken. Het debat in De Balie is bedoeld om publieke aandacht te vragen voor het vraagstuk van het cultuurbehoud, het centrale thema van de nota. Het is niet de bedoeling om de nota zelf tot onderwerp van discussie te maken. Het debat heeft een ruimere strekking. De nota is eigenlijk niet meer dan een - overigens royale - aanleiding om het in bredere kring dan die van de museale insiders over cultuurbehoud te hebben.

In het denken over cultuur en cultuurpolitiek is cultuurbehoud tot nu toe een tamelijk marginaal thema geweest. Voor zover er buiten de kring van specialisten over werd gesproken, ging het uitsluitend om pikante incidenten als de voorgenomen verkoop van Nederlandse kunstwerken. De laatste tijd lijkt er zich op dit punt een kentering voor te doen. De publieke belangstelling voor historische literatuur neemt indrukwekkende vormen aan. Verschillende uitgeverijen beschikken over in aanzien en omvang groeiende fondsen. Het bezoekersaantal van de musea vertoont een voortdurende groei. Het aantal musea zelf groeit ook nog steeds. De uitbreiding vindt hoofdzakelijk plaats in de cultuurhistorische sector. Het merendeel van de nieuwe musea concentreert zich op de nabije geschiedenis van dorp of stad, natuur en milieu, bedrijf en familie. Deze cultuurhistorische golf stuwt de belangstelling voor het culturele erfgoed in de publieke en politieke sfeer omhoog. De vraag dringt zich op of die belangstelling van meer dan voorbijgaande aard is. Zit er niet iets modieus in de volhardende pogingen om overal in het land monumenten voor het verleden op te richten? Is dat, om met Nietzsche te spreken, niet een merkwaardige vorm van ‘antiquarische

geschiedschrijving’, waarbij het erom gaat de continuïteiten vast te leggen waarin ons heden wortelt: continuïteit van de bodem, van de taal, van de stad; in plaats van, om met Foucault te spreken, de differenties en de discontinuïteiten zichtbaar te maken die ons bestaan doorkruisen. Wordt het verleden daarmee niet opgesloten in een aantal reservaten die alleen nog door pedagogische marketing in beweging te brengen zijn? Legt de historische zin zich op deze manier niet vast in de coördinaten van de modernisering en de technologische vooruitgang? In het Balie-debat gaat het niet alleen om deze ‘zware’ vragen. Het gaat ook om een aantal meer profane kwesties zoals de relatie tussen het museale erfgoed en het publiek en het vraagstuk van vormgeving en kwaliteit. De ‘interne’ vragen van selectie, collectievorming en conservering zullen in het debat slechts zijdelings aan bod komen. Ook het vraagstuk van de verzelfstandiging van de musea staat niet op de agenda.

Duurzaamheid en dynamiek

De eerste twee hoofdstukken van de nota stellen de maatschappelijke betekenis van het museale erfgoed centraal. Enkele citaten: ‘Musea en museale collecties staan voor het duurzame en de continuïteit in onze samenleving en vormen het noodzakelijk tegenwicht tegen de veranderingen, die zich steeds sneller om ons heen voltrekken’ (p. 2). ‘In een tijd, waarin maatschappelijke veranderingen zich steeds sneller voltrekken en de samenleving wordt gekenmerkt door processen van individualisering en segmentering wint het cultureel erfgoed als neerslag van het verleden aan belang’ (p. 5). ‘Steeds snellere maatschappelijke en technologische veranderingen doen de behoefte aan houvast en duurzaamheid toenemen’ (p. 5).

In de hier geciteerde uitspraken valt de nadruk op het verleden als tegenwicht tegen de

dynamiek van de moderne tijd. De trek naar de musea wordt gezien als een uiting van de behoefte aan zekerheid en houvast. Het verleden ontleent zijn betekenis aan het feit dat het de huidige tijd weerstaat, dat het andere waarden en levenswijzen laat zien, dat het de confrontatie met een 'andere wereld' oproept. De nota volstaat echter niet met deze verwijzing naar de rust van het verleden. In andere passages keert zij zich tegen de opvatting dat musea statische instituten zijn, die conserveren vanuit een nostalgisch verlangen. Het proces van cultuurbehoud moet ook worden gezien als een daad van cultuurschepping waarin het verleden in zijn relatie tot het heden telkens opnieuw wordt geïnterpreteerd.

Het is de vraag hoe deze twee opvattingen zich ten opzichte van elkaar verhouden. Is het mogelijk het verleden als een rustgevende kracht te zien en tegelijkertijd als een bron van een nieuwe cultuur? Wat voor eisen stelt dat aan de musea? Kan elk museum afzonderlijk die twee taken vervullen, of gaat het hier om een opgave die de musea gezamenlijk voor hun rekening moeten nemen? Is het doel een bepaald evenwicht te vinden tussen duurzaamheid (bewaarcultuur) en dynamiek (cultuurschepping), of zal elk van die twee polen zijn eigen krachtlijnen moeten trekken? Welke associatie heeft men trouwens bij de formule van de musea als cultuurscheppende instituten? Heeft die formule in de huidige maatschappelijke omstandigheden gewicht genoeg om bestand te zijn tegen de duurzame veiligheid van het verleden? Is het trouwens niet gewenst de opvattingen over dynamiek en duurzaamheid scherper toe te spitsen op hun onderlinge spanningsverhouding? In de nota worden ze nogal lineair en 'onbemiddeld' naast elkaar geplaatst. Is het niet te eenvoudig om er zonder meer vanuit te gaan dat het verleden ons iets kan leren of iets kan laten ervaren? Is het

terecht om te stellen dat de beelden van onze tijd 'samen de continuïteit van onze geschiedenis uitmaken'? (p. 25). Een discussie over de fundamentele betekenis van de historische tijd is van meer dan academisch belang. Die discussie gaat uiteindelijk over de legitimatie van een museaal beleid. Met als centrale vraag wat de politieke *raison* is om het verleden te bewaren.

In een samenleving die door het geloof in de vooruitgang wordt beheerst, is de aandacht voor het culturele erfgoed niet meer dan een verplichte buiging naar het verleden. Cultuurbehoud is in deze omstandigheden de luxe van het particuliere mecenaat en de moeizame plicht van de overheid. Op het moment dat de breuken in het vooruitgangsperspectief zichtbaar worden in een aantal hinderlijke verschijnselen - de nota omschrijft ze in neutrale termen als 'de snelheid van veranderingen', 'individualisering en segmentering' - en de deugden van het verleden zich presenteren als de tegenkant van de vooruitgang, ontstaat er automatisch meer ruimte voor het behoud van dat verleden.

Het ligt voor de hand om vanuit het beleid op die perspectiefverschuiving aan te sluiten. Het is echter de vraag of men daarmee toch niet in de dynamiek van de vooruitgang gevangen blijft. Zou men niet een stap verder moeten zetten door de aandacht voor het verleden niet alleen te zien als een reactie op het heden? Nostalgie leidt makkelijk tot een betovering van het verleden. Zij berust op een streven naar herkenning, waaraan het verleden niet kan voldoen.

Het is de vraag hoe men aan de eendimensionaliteit van de relatie tussen duurzaamheid en dynamiek kan ontsnappen. Kan het beleid hier een uitweg bieden, zoals in de nota in de volgende passage wordt bepleit. 'Het genereren van cultuur, als opdracht van

cultuurbeleid, is meer dan het simpelweg doorgeven van beelden *wie es gewesen ist*. Het is een voortdurend scheppen van nieuwe beelden die samen de continuïteit van onze beschavingsgeschiedenis uitmaken. Om die beelden in beweging te houden is een bewaren en bestuderen en tentoonstellen van wat wij als kwetsbare topkwaliteit ervaren, een noodzaak.' Dit is een prachtige uitspraak. In een *nutshell* geeft zij aan waar het in een creatief cultuurbeleid om gaat. Hoe kunnen musea die rol vervullen? Zijn zij in staat om cultuur te genereren, om nieuw beelden te scheppen? Wat is daarvoor nodig? Vraagt dat in de eerste plaats niet om een andere formulering van de verhouding tussen verleden en heden dan in termen van duurzaamheid en dynamiek?

Twee specifieke thema's

Het verschijnen van de nota *Kiezen voor kwaliteit* betekent dat het behoud van het museale erfgoed opgenomen wordt in het systeem van een bredere cultuurpolitiek. Dat heeft een aantal gevolgen. Cultuurbehoud wordt uitdrukkelijker dan tot nu toe een onderdeel van het overheidsbeleid. De overheid trekt zich terug uit het beheer (van de rijksmusea) en gaat een algemener voorwaardenscheppend beleid voeren. De nota spreekt in dit verband over een concentratie 'op de hoofdlijnen van het museabeleid'. De inbedding van de museale sector in het nationale cultuurbeleid heeft een aantal consequenties die wij in twee thema's aan de orde willen stellen. Het eerste thema formuleren wij als 'sturing en kwaliteit'; het tweede als 'publiek en participatie'.

sturing en kwaliteit

De politieke 'verheffing' van het museale erfgoed heeft naast een aantal voordelen ook een aantal nadelen. Het belangrijkste voordeel is dat de museale sector meer publiek gewicht krijgt en daarmee een blijvend onderdeel wordt

van het nationale cultuurbeleid. Naarmate de rijksoverheid zich terugtrekt uit de sfeer van het beheer, krijgt zij de mogelijkheid om meer aandacht te schenken aan de algemene belangen van de museale sector. Zij kan systematischer te werk gaan, scherper prioriteiten formuleren en gerichtere middelen toedelen. Het betrokken departement (WVC) kan die belangen tot gelding brengen ten opzichte van andere departementen. Door het uitzuiveren van de rijksverantwoordelijkheid wordt ook meer helderheid geschapen in de taak van de andere overheden (gemeente en provincie) met betrekking tot het museumbeleid. Er zitten echter ook nadelen - of beter risico's - aan een dergelijke ontwikkeling. Op andere terreinen (onderwijs, welzijn) ziet men dat een overheid die zich terugtrekt, langs andere wegen weer terugkomt en zich op een nog indringender manier met de gang van zaken in de betreffende sector gaat bezig houden. Prof. dr. R.J. in 't Veld, hoogleraar bestuurskunde aan de Erasmusuniversiteit in Rotterdam, heeft dat proces in zijn oratie *De verguisde staat* beschreven en van een aantal nieuwe sturingsconcepties voorzien. Over de effectiviteit van die concepties is de voormalige directeur-generaal van het ministerie van Onderwijs optimistisch gestemd. Zijn pleidooi voor een vervanging van de klassieke sturingsinstrumenten door continue processen van trajectmanagement geeft uiting aan de verwachting dat de overheid op die manier weer greep kan krijgen op de complexe verhoudingen in de publieke sector.

Men kan van mening verschillen over de waarde van een dergelijke verschuiving in het overheidsoptreden; vast staat wel - dat wordt ook door In 't Veld erkend - dat zij tot een structurele kentering in de relatie tussen de overheid en de door de overheid te 'sturen' maatschappelijke sectoren zal leiden.

De hier gemaakte opmerkingen lijken misschien wat apocalyptisch tegenover de integere en idealistische beschouwingen in de nota over de verantwoordelijkheid van de overheid ten opzichte van de museale sector. Er zijn echter twee redenen om ontwikkelingen in de richting van een overheid die haar kracht zoekt in wat In 't Veld aanduidt als metasturing, met zorg te volgen.

De eerste reden ligt in de huidige praktijk. Op diverse terreinen van overheidsbeleid waar nieuwe sturingsinstrumenten worden gebruikt, ziet men een verflauwende aandacht voor het primaire proces en een toename van het gewicht van regels, procedures en technieken. Op al die terreinen verschijnen nieuwe planningselites, die hun *performance* zoeken in indicatoren, afstemmingsprocedures, synergetische ketens, *incentives*, en budgetsystemen. Opmerkelijk is de eenzijdige aandacht voor meetbaarheid en rendement, waarbij inhoud en kwaliteit het afleggen tegen de logica van de getallen. Metasturing is een paradoxaal verschijnsel. Het is een uiting van een overheid die streeft naar verzelfstandiging en zelfregulering, maar die deze vormen van maatschappelijke organisatie tegelijkertijd met nieuwe vormen van overheidsregulering verbindt. Het nettoresultaat is tot nu toe in de meeste gevallen een toename in plaats van een vermindering van de overheidsinvloed.

De tweede reden tot zorg ligt in de nota zelf. De pleidooien voor een ander beleid anticiperen in zekere zin op een nieuwe beleidssystematiek. Zonder die systematiek zal het departement er niet in slagen een beleid op hoofdlijnen (in de vorm van een planmatige sturing) te ontwikkelen. De verleiding om te sturen ligt besloten in de begrippen die als 'uitgangspunten van het beleid' worden geformuleerd. Dat zijn de begrippen *professionalisering*, *kwaliteit*,

pluriformiteit en *participatie*. Het gaat hier om 'lege' begrippen; begrippen die geen vastomschreven inhoud hebben en die vanwege hun formeel karakter opgevat kunnen worden als de coördinaten van een besturingsproces. Ter illustratie van deze stelling kan gewezen worden op een passage in de nota waarin wordt opgemerkt dat kwaliteit geen statisch maar een dynamisch begrip is. Kwaliteit kan 'zijn betekenis en toepassing slechts krijgen in voortdurende discussie' (p. 6) en is dus aan voortdurende wisselingen en interpretaties onderhevig. Welke van de in discussie zijnde betekenissen het uiteindelijk wint, is onzeker. Het is afhankelijk van het verloop van de discussie. Onduidelijk is wie 'de discussie' voert, wat het gewicht is van de deelnemers aan de discussie en wie uiteindelijk de uitslag bepaalt. Is dat de minister of het parlement? Zijn het de ambtenaren of de adviesorganen? Of zijn het de verzamelde vakgenoten of de museale managers? Wanneer men kwaliteit afhankelijk stelt van de dynamiek van de discussie moet men wel duidelijk zijn over de aard en de betekenis van die discussie. Het is niet voldoende om het bestaan van een maatschappelijke discussie te postuleren en ervan uit te gaan dat die discussie vanzelf tot consensus of 'intersubjectief begrip' (p. 6) zal leiden.

Soortgelijke opmerkingen kunnen worden gemaakt bij een begrip als professionalisering. In de context van de nota doelt dit begrip op een verzakelijking van het museum als bedrijf. De behoefte daaraan bestaat niet alleen bij het departement, maar ook bij het museum zelf. In brede kring is men ervan overtuigd dat een bedrijfsmatige, meer professionele bedrijfsvoering in de museale sector dringend nodig is. In die zin is er geen reden om beducht te zijn voor een term als professionalisering. Versterking van het zakelijk karakter van het

museum is weinig meer dan het inhalen van een achterstand op het gebied van beheer en bedrijfsvoering. Vraagtekens kan men echter plaatsen bij alles wat de term 'professionalisering' verder open laat. Wat voor soort management is er eigenlijk nodig voor de instellingen die zich voegen naar de doelstellingen en taken die in de nota worden omschreven? Is het de capaciteit om plannen te maken en instrumenten te hanteren en aan de *performance* van een nieuw sturingspatroon te beantwoorden? Of is het toch iets anders? Iets wat Rudy Fuchs onlangs in een commentaar in *NRC Handelsblad* omschreef als 'ruimte voor fantasie en traditie'? In het debat moet die vraag besproken worden. Te gemakkelijk neemt het managersjargon op dit moment bezit van het overheidsdenken. Te gretig denkt ook de cultuursector er zijn problemen mee op te kunnen lossen. Musea kan men misschien beschouwen als bedrijven die gerund moeten worden. Ze zijn echter meer dan dat. Misschien zijn ze helemaal niet te kwalificeren met de termen uit het arsenaal van de organisatie- of de efficiencyadviseur. De verscheidenheid aan impulsen en motieven waaraan musea hun bestaan ontleen, verwijst naar een heel andere rationaliteit dan die waarmee de markt en het bedrijfsleven hun rol in het maatschappelijke bestel denken te rechtvaardigen.

Het dilemma dat door een verhoogde belangstelling van het beleid voor het museale erfgoed wordt opgeroepen, is na deze korte aantekeningen over sturing en kwaliteit niet zo moeilijk te formuleren. Het kan worden samengevat in de vraag hoe te voorkomen is dat de specifieke hoedanigheden van musea en museale collecties verloren gaan in de begrippen en de normen die het kader vormen van een modern sturingsbeleid.

Een dergelijke vraag is gerechtvaardigd, hoewel het geenszins vaststaat dat het moderne management de musea onvoorwaardelijk in zijn greep zal krijgen. Pleiten voor zakelijkheid en autonomie is niet hetzelfde als het ontketenen van de abstracties van de metaplanning. Het risico van verdergaande sturing is echter reëel aanwezig. Misschien is het daarom de moeite waard om te kijken of het probleem van de spanning tussen (overheids)orde en chaos op een andere manier kan worden opgelost dan volgens het model van de moderne trajectmanager.

publiek en participatie

Musea worden in *Kiezen voor kwaliteit* vooral gezien als instituten voor de samenleving. 'Verzamelen is geen doel op zich, maar moet erop gericht zijn een beeld van het verleden over te dragen aan volgende generaties' (p. 14). Met deze stelling neemt de nota afstand van de toevalligheden en de persoonlijke voorkeuren als bepalende factoren voor het gezicht van de museale collecties. Zij legt daarmee een connectie met de eerder beschreven opvattingen over cultuurbehoud en cultuurschepping. In de lijn van het debat over deze opvattingen ligt hier een punt van verdere discussie. In overeenstemming met de huidige departementale trend besteedt de nota ook nogal wat aandacht aan de participatie van het publiek. Dat is begrijpelijk. Modernisering van de museale sector heeft immers tot gevolg dat deze sector wordt opgenomen in het 'vertoog' dat het algemene cultuurbeleid beheerst. Centraal in dat vertoog staat een verschuiving van een aanbodgericht beleid naar een beleid waarin de vraag (van het publiek) meer in het middelpunt komt te staan. In de nota valt een gelijksoortige lijn te ontdekken. In de omschrijving van de museale functies wordt een sterke nadruk gelegd op de op het publiek gerichte functie van de musea. Het pure

Paul Kuypers
was in 1991 medewerker van De Balie

verzamelen en bewaren van het culturele erfgoed acht men uit de tijd. Het museum heeft publiek nodig om zijn bestaan te kunnen rechtvaardigen.

Kiezen voor kwaliteit is genuanceerder en voorzichtiger in zijn beschouwingen over participatie en publiek dan andere stukken uit de culturele koker van het departement. Er is dan ook minder reden voor opwinding dan bijvoorbeeld in de toneelsector, waar men zich bij de departementale belangstelling voor de publiekscant van het toneel niet zo erg op zijn gemak voelt. Over belangstelling van het publiek hebben de musea niet te klagen. Uit de cijfers blijkt een voortdurend stijgende groei van het museumbezoek. Recent onderzoek, *Musea en publiek* uit 1989, laat zien dat de musea meer bezoek trekken dan de podiumkunsten. Reden tot bezorgdheid over de omvang van de deelname van het publiek is er dus niet. Wel is het de vraag of er geen wensen zijn met betrekking tot de samenstelling van het publiek. Die vraag wordt in de nota bevestigend beantwoord. Cultuuroverdracht ziet zij als een centrale taak van de musea. In het streven naar spreiding van cultuur over alle lagen van de bevolking moeten zij een rol spelen. Speciale aandacht dient uit te gaan naar 'groepen die vanuit kansarme posities weinig of niet deelnemen aan deze sector van het maatschappelijk leven'. De nota kiest niet zozeer voor een groter, maar voor een ander publiek.

De eerste vraag voor het debat is of dit een realistische optie is. Valt, met andere woorden, te verwachten dat de musea in staat zullen zijn de drempels te verlagen, waardoor de sociale samenstelling van hun publiek meer in overeenstemming is met de opbouw van de bevolking? *Musea en publiek* wees uit dat het museumpubliek minder elitair was dan het publiek van de podiumkunsten, maar dat het

toch nog een duidelijke oververtegenwoordiging te zien gaf van de 'hogere' maatschappelijke groepen. Is het gewenst en zijn er kansen om dit beeld in het voordeel van de 'lagere' publieksgroepen te veranderen?

Een tweede vraag is wat principiëler van aard. Wat is de waarde van begrippen als *publiek* en *participatie* voor de legitimatie van het overheidsbeleid met betrekking tot de musea? Wordt in de nota niet een te sterke nadruk gelegd op participatie als hoofddoelstelling van het beleid? Legt een dergelijke keuze niet een te zware bewijslast op overheid en musea om in omstandigheden waar de publieke belangstelling vermindert, de voortzetting van het beleid te motiveren? Is het niet doeltreffender om de overtuigingskracht van een museaal overheidsbeleid te zoeken in overwegingen die hun basis vinden in het intrinsieke belang van de museale functies voor de cultuur?

Wordt, in de derde plaats, de erkenning van het museum als maatschappelijk instituut niet te gemakkelijk vereenzelvigd met maatschappelijke participatie of publieksbereik? Ook op dit punt is de nota heel genuanceerd. Er is ruimte voor musea met gespecialiseerde functies en met een beperkt publiek bereik. In politiek opzicht kan dat soort musea echter gemakkelijk in de gevarenzone komen. Indien de eisen van de markt en het publiek gaan overwegen, is de 'nutteloosheid' en het gebrek aan maatschappelijk rendement vaak een doorslaggevend argument om te bezuinigen of te liquideren (vergelijk het lot van het Sanskriet bij de universitaire heroverwegingen). Van daaruit gezien lijkt het verstandig niet te veel nadruk te leggen op publieksnormen bij het beoordelen van de museale functies. Het gevaar bestaat dat bepaalde musea hierdoor in 'de rode cijfers' komen. De enige manier om hieraan te

ontkomen is het volgen van de markt. Voor belangrijke onderdelen van het museale erfgoed ontbreekt deze ontsnappingsweg. Het is niet zeker of er in dat geval genoeg ruimte blijft om voor 'kwaliteit te kiezen'.

- * Essay voor het debat 'Over cultuurbehoud' gehouden op 15 maart jongstleden in De Balie te Amsterdam.

Bibliografische gegevens

Kuypers, P. (1991) 'Over cultuurbehoud'. In: *Boekmancahier*, jrg. 3, nr. 8, 177-183.