

afgevaardigd lid van de raad van bestuur van de Provincie Limburg  
afgevaardigd lid van de raad van bestuur van de Provincie Noord-Brabant  
afgevaardigd lid van de raad van bestuur van de Provincie Utrecht  
afgevaardigd lid van de raad van bestuur van de Provincie Zeeland

# faro

TIJDSCHRIFT  
over cultureel  
ERFGOED

MUSEUM  
LUDWIG

## Focus Musea anno 2014

Relevantie, kansen en noden

## Het participatief archief

nieuw paradigma voor eigentijdse archieven

## Erfgoed & toerisme

Potentieel voor duurzame samenwerking

MUSÉE DES BEAUX-ARTS  
DE  
TOURCOING



4

Focusdossier musea: rijk en divers, ook aan kansen voor betere beleidsmatige ondersteuning



62

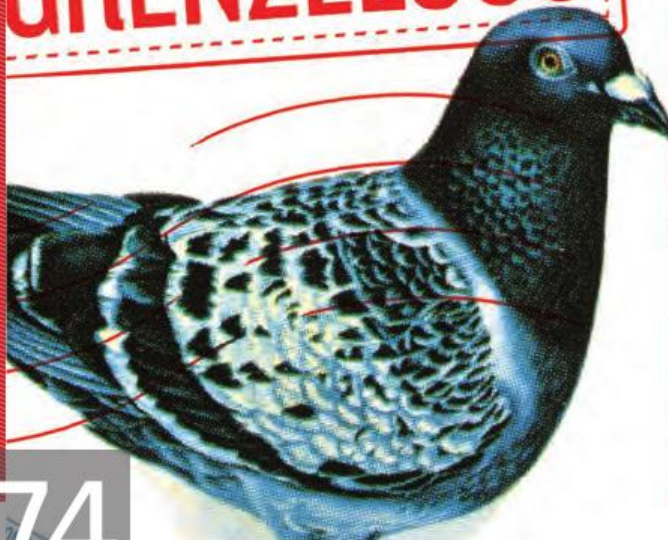
Groot Onderhoud IV: sectormoment over cultureel erfgoed en beeldvorming

## Inhoud maart 2014

### Focus musea

- 4 Musea anno 2014. Een focusdossier  *Olga Van Oost*
- 6 Over ideale museumtypes en de praktijk  *Olga Van Oost*
  - 16 “Wie vergeet, pleegt verraad” ■ *Leon Smets*
  - 18 De subsidiëring van de Vlaams ingedeelde musea ■ *Jeroen Walterus*
  - 20 Sociaal kapitaal is niet te koop ■ *Sylvie Dhaene*
- 21 Over de waarde en maatschappelijke relevantie van musea  *Alexander Van der Stichele*
- 26 Musea, middelen en macht. Stemmen uit de politiek  *Gregory Vercauteren*
- 38 “Ne zanger is een groep”  *Jacqueline van Leeuwen & Hildegard Van Genechten*
- 48 “Zonder de media besta je niet!”  *Roel Daenen*
- 56 Het participatief archief ■ *Bart De Nil*

# GRENZELOOS



74

Mercator & Menuhin: een terug- en vooruitblik op Erfgoeddag 2013 en 2014

- 62 Het Groot Onderhoud 2013 & 2014  
■ Roel Daenen & Jeroen Walterus
- 64 Cultureel erfgoed: ook toeristisch door bestemming?  
■ Marc Jacobs & Jeroen Walterus
- 74 Erfgoeddag 2014  
Yehudi Menuhin, muzikant zonder grenzen  
■ Roel Daenen & Veerle Sioen
- 81 Erfgoeddag 2013  
Confrontatie tussen wel en (nog) niet gerestaureerde kaarten en atlanten ■ Eddy Maes
- 84 PINFO ■ Annemie Vanthienen & Bram Wiercx
- 86 Vooruitblik

## ■ COLOFON

faro | tijdschrift over cultureel erfgoed, 7 (2014) 1  
ISSN 2030-3777

### REDACTIERAAD

Leen Breyne, Roel Daenen, Bart De Nil, dr. Marc Jacobs, Leon Smets, dr. Alexander Vander Stichele, Hildegard Van Genechten, dr. Jacqueline van Leeuwen, dr. Olga Van Oost, dr. Gregory Vercauteren en dr. Jeroen Walterus.

redactie@faronet.be

### BEELDREDACTIE

Katrijn D'hamers

### EINDREDACTIE

Birgit Geudens & Annemie Vanthienen

### VORMGEVING

Silke Theuwissen

### HOOFDREDACTEUR

dr. Rob Belemans  
rob.belemans@faronet.be

### VERANTWOORDELIJKE UITGEVER

dr. Marc Jacobs, p.a. Priemstraat 51, BE-1000 Brussel

### TECHNISCH-ADMINISTRATIEVE ONDERSTEUNING

FARO-secretariaat

### Druk

Drukkerij Artoos, Kampenhout

### ABONNEMENTEN

Een abonnement kost in België 25 euro (30 euro in het buitenland). Meer informatie en aanmelding op [www.faronet.be/abonnements](http://www.faronet.be/abonnements). Prijs los nummer: 8 euro.

### BLIND PEER REVIEW

De artikels in dit tijdschrift worden aan een procedure van blind peer review onderworpen.

© FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw

De redactie heeft er naar gestreefd de wettelijke bepalingen in verband met de intellectuele eigendom van de beelden na te streven. Indien u meent dat voor een bepaald beeld het auteursrecht van de maker of zijn/haar erfgenamen werd geschonden, neem dan contact op met de redactie.



Lees *faro* ook online en laat je inspireren door de digitale extra's:

[www.faronet.be/tijdschrift](http://www.faronet.be/tijdschrift)



KLIJMAATNEUTRAAL GEDRUKT  
certificaat nr. 01-030-010-000  
[www.aflos.be](http://www.aflos.be)



Met steun van de Vlaamse overheid

# Musea anno 2014

## Een focusdossier

TEKST Olga Van Oost

Als we de buiten- en binnenlandse berichtgeving mogen geloven, halen sommige topmusea meer bezoekers dan ooit tevoren.<sup>1</sup> *Booming business* dus? In het voorbije najaar waren er echter ook heel andere geluiden te horen. Heel wat musea met een landelijke erkenning kregen een koude douche van de Vlaamse regering, toen duidelijk werd dat hun subsidies voor de komende vier jaar zouden stagneren, dalen of zelfs wegvallen: helemaal geen grote inhaal- of impulsoperatie dus. Op 1 januari 2014 gingen de nieuwe lokale besturen van start. De voorbije tijd werden een aantal musea omgevormd tot autonome gemeentebedrijven: een ingrijpende bestuurlijke wijziging waarvan de gevolgen pas na verloop van tijd duidelijk zullen worden. Andere musea – vaak op lokaal niveau – vragen zich inmiddels af of voor hen een sluiting dreigt.

Kortom, veel tegenstrijdige berichten over 'de toestand' van de musea in Vlaanderen. Reden genoeg om een tussentijdse balans op te maken. Waar staan musea in Vlaanderen vandaag (voor)? Welke weg is afgelegd? En waar gaan/kunnen ze naartoe? Welke denkkaders kunnen de toekomst helpen bepalen? Waarin ligt de 'waarde' van het museaal bestel? Welke verantwoordelijkheden hebben musea zelf en wat is de rol van politici en beleidsmakers? Hoe kunnen musea meer impact hebben op maatschappelijke, politieke en media-gerateerde agenda's?

Deze vragen lopen als een rode draad door dit focusdossier. We vroegen aan een dozijn museumdirecteuren om kernachtig hun visie te formuleren over de maatschappelijke relevantie van musea anno 2014. U leest ze hierna verspreid over het dossier. Wat blijkt? Visies en zelfreflecties te over.

In de eerste bijdrage proberen we op basis van de ideeën die leven in de museumwereld (en het buitenland) enkele 'ideale' museumtypes te formuleren die dat vatten. Als we vervolgens de ideeën toetsen aan de dagdagelijkse museumpraktijk, wordt het allemaal meteen wat moeilijker. De cijfers spreken boekdelen.

De tweede bijdrage focust op de verhouding tussen beleidsmakers en musea. We vroegen Vlaamse en lokale cultuurpolitici naar hun plannen voor musea in de recent begonnen of

komende beleidsperiode. We nemen het complementair beleid kritisch onder de loep, vanuit een bezorgdheid die zich niet beperkt tot de 'grotere' musea maar ook aandacht vraagt voor de vele kleintjes.

Tijdens onze zoektocht naar de maatschappelijke relevantie van musea interviewden we tal van gedreven museummedewerkers. Keer op keer kwamen we tot de vaststelling dat een museum alleen maar 'goed' kan zijn in de mate waarin het wordt aangedreven door een dynamisch en hecht team. In de derde bijdrage gaan we hier dieper op in, staan we versteld van het energieke enthousiasme van de vele kleine museumteams in Vlaanderen, maar kaarten we ook de fragiliteit ervan aan.

En tot slot, draai of keer het zoals u wil, heeft relevantie ook in grote mate te maken met zichtbaarheid. In de vierde bijdrage vragen we ons dan ook af hoe de musea zich anders, beter, meer ... in de media kunnen profileren.

Dit focusdossier is een momentopname, met alle voor- en nadelen van dien. We hopen ermee bij te dragen aan de reflectie over en de positionering van musea in Vlaanderen. Tegelijk is het slechts een (op)stap. Op dinsdag 29 april 2014 is er al een vervolg geprogrammeerd, wanneer FARO samen met de musea een discussie- en reflectiedag organiseert over de waarde van musea in de samenleving – hou de FARO-agenda in de gaten!

Tot slot geef ik nog mee dat we parallel met dit dossier een online webdossier publiceren, waarin u de uitgebreide interviews met onze gesprekspartners, een verslag van de verdere discussies en reflecties en bijkomende relevante literatuur kan vinden.<sup>2</sup>

Dr. Olga Van Oost is stafmedewerker musea bij FARO.

1. Cf. <http://www.faronet.be/blogs/roel-daenen/cijfers-middelen-of-doel-o>; <http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2013/12/daily-chart-i8>; <http://nos.nl/artikel/59171-recordjaar-voor-musea.html>
2. Zie: [www.faronet.be/tijdschrift](http://www.faronet.be/tijdschrift)

## Draagvlak en relevantie: een traditie hervinden?

**Manfred Sellink**, Directeur Musea Brugge, Gastprofessor Museumkunde en Kunstbeleid UGent



*"A repository ... not only for the inspection and entertainment of the learned and the curious, but for the general use and benefit of the public".* Deze voluit in de verlichtingsidealen

gewortelde zinsnede uit de in 1753 door het Engelse parlement aangenomen stichtingsakte van het British Museum geldt voor mij nog steeds als uitstekend uitgangspunt voor de rol van musea in onze tijd. De omstandigheden en mogelijkheden zijn ten gronde veranderd, evenals de maatschappij en 'het' publiek, maar de uitgangspunten van bewaren, onderzoeken, ter lering en vermaak en ten dienste van de samenleving zijn nog even brandend actueel als in het midden van de 18e eeuw.

Het huidige British Museum onder de bezielande leiding van Neil MacGregor is – los van de schaalgrootte en de overweldigende kwaliteit en reikwijdte van de collecties – opnieuw een inspirerend voorbeeld voor wie op zoek is naar betekenis, relevantie en draagvlak voor musea en erfgoed. Het museum is betrokken, geëngageerd, houdt de vinger aan de pols van de culturele en maatschappelijke veranderingen binnen en buiten de (imposante) museale muren in binnen- en buitenland, neemt verantwoordelijkheid in het delen van kennis en inzichten en heeft geen schrik om op een kwaliteitsvolle wijze te populariseren en een zo breed mogelijk publiek aan te spreken, terwijl het tegelijkertijd wetenschap en diepgang blijft koesteren.

Het lijkt natuurlijk al te makkelijk een museum met die collecties, met die bezoekersstromen – zes miljoen per jaar! – en zulke (potentiële) fondsen als maatstaf en voorbeeld te nemen. En uiteraard is het antwoord op relevantie voor een museum van wereldbetekenis in een metropool als Londen (deels)

een andere dan – bijvoorbeeld in mijn geval – een cluster van middelgrote en kleinere musea in een historische Vlaamse kunststad. Maar misschien zijn er meer overeenkomsten dan verschillen: passie, betrokkenheid, maatschappelijke verantwoordelijkheid, een open geest, je eigen instelling, activiteiten en uitgangspunten voortdurend in vraag blijven stellen, je publiek – en vooral zij die niet komen – altijd actief (op)zoeken, het immer en immer blijven vechten voor een breed draagvlak, zowel politiek als bestuurlijk, maatschappelijk en economisch, maar ook ethisch en academisch. Onze grote kracht ligt in onze (materiële en immateriële) collecties, onze betrokkenheid en de rol die we (kunnen en willen) spelen in het collectief historisch bewustzijn. Onze zwakte ligt in ons Calimerocomplex en ons onvermogen de krachten structureel te bundelen. Laten we ophouden met kniezen en het ons wentelen in zelfbeklag. Het goud dat we in handen hebben, is van blijvende en intrinsieke waarde. Het mogelijke verwijt van naïviteit neem ik daarbij graag voor lief.

## In amuseren zit het woord museum

**Elviera Velghe**, directeur FotoMuseum Provincie Antwerpen



*Lazy Sunday afternoon*<sup>1</sup>... Iedereen kent het gevoel: iets later opstaan dan normaal, lekker aperitiefje, wat soezen in het middagzonnetje

en dan komt dé vraag van de kinderen: "Mama, wat gaan we deze middag doen?". Als fervent museumliehebber is mijn antwoord natuurlijk altijd: "Laten we een museum bezoeken!". Gevolg: ik zie de neusjes van mijn dochters krullen, helaas!

Een jaar geleden kwam in dat stramien plots verandering toen we in Liverpool het stadsmuseum (Museum of Liverpool, genomineerd in 2013 voor The European Museum of the Year Award) bezochten. Het moet ge-

zegd, we hebben ons rot geamuseerd. Van bij het begin tot het einde werden zowel de volwassenen als de kinderen geprikkeld. De stimuli kwamen uit verschillende hoeken. De objecten staan er opgesteld in kijkkasten op een niet-klassieke manier. Bondige informatiebordjes, tekeningen, geografische kaartjes of videobeelden geven extra uitleg die voor iedereen begrijpelijk is. Er is een mooi evenwicht gevonden in de scenografie tussen kijken-leren en doen. De verschillende niveaus in het spiksplinternieuw gebouw zorgen ervoor dat er rust zit tussen de informatie-eilanden. Je wandelt van de ene 'aha-erlebnis' naar de andere. Er is aan alles gedacht: een superleuk museumcafé, een shop om in te snuisteren, rondleidingen en demonstraties de hele dag door voor jong en oud, interactieve hoeken om met het museum te 'praten', korte grappige filmpjes die je (stiekem) meer info geven over het 19e-eeuwse Liverpool, enz. Toen we in de late middag buiten gingen, zat ons hoofd vol en waren we moe.

Musea maken integraal deel uit van de vrijetijdsbesteding. Ze hebben zoveel

te bieden waardoor leren en amuseren naadloos in elkaar kunnen overgaan. Zonder te vervallen in amusementspaleizen staan musea in voor een intrigerend dagje uit. Wie een museum buitengaats, komt verrijkt op straat te staan. Wie of wat kan daar tegenop?

Meer en meer staan musea voor ontmoetingsplaatsen waar gelijkgezinden elkaar kunnen treffen. Zoals vroeger bibliotheken bastions van alleen maar boeken waren en langzaam transformeerden naar 'hangplekken', zijn musea volop die overstap aan het maken. De meest succesvolle musea vandaag hebben die omvorming al achter de rug. De combinatie van hedendaagse presentatievormen met aangepaste informatie(tools) en de unieke beleving met object, museumgebouw of bezoekers waarbij participeren – al dan niet actief of passief – centraal staat, zorgt voor een aantrekkingskracht die weinig andere vrijetijdsbestedingen kunnen aanbieden. Net die sterkte spelen musea meer en meer uit. *A change is gonna come!*<sup>2</sup>

1. *Lazy Sunday*, The Small Faces, 1968

2. *A change is gonna come*, Sam Cooke, 1963

# Over ideale museumtypes en de praktijk

TEKST Olga Van Oost

*Willen we terug naar een tijd toen Musea van op een Olympus naar beneden keken?<sup>1</sup> Het antwoord van de geconsulteerde musea is unaniem: nee. De laatste vijftien jaar is in de museumwereld een enorme vooruitgang geboekt. Een mijlpaal was het Museumdecreet (1996) (zie ook de bijdrage van Leon Smets hierna), dat een legislatuur later werd geïntegreerd in een eerste Cultureel-erfgoeddecreet. Deze beleidskeuze werd zowel op kritiek als gejuich onthaald. Met respect voor de verscheiden meningen kan niet worden ontkend dat deze omwenteling de blik op musea fundamenteel heeft veranderd.*

Kijk maar naar erfgoedinstellingen zoals het MAS en het STAM, die met verhalen over erfgoedfora (en daarvoor als erfgoedcellen) zijn begonnen en zich de afgelopen jaren hebben ontwikkeld als eigentijdse stadsmusea. Ook andere musea zijn intensiever beginnen nadenken over zichzelf. De concurrentie met de beeld- en vrijetijdsindustrie is groot en dat laat zich voelen. Terwijl musea in het verleden nog al eens last hadden van zelfverklaarde belangrijkheid, beginnen ze met wat meer nederigheid naar zichzelf en naar buiten te kijken. Dit is geen zwaktebod, wel integendeel. Deze situatie zorgt ervoor dat musea de eigen opdracht bewuster formuleren en zoeken naar manieren om het verschil te maken.

Een visie ontwikkelen gebeurt natuurlijk niet in een vacuüm. Vandaar dat het niet verwonderlijk is dat in eenzelfde tijdsbestek gelijkaardige gedachten en intenties de kop opsteken. Om hier enigszins grip op te krijgen, stellen we in deze bijdrage enkele 'museumtypes' voor, die we afleiden van museologische tendensen die zich in binnen- en buitenland voordoen. Een typologie is per definitie ontoereikend, onge-

nuanceerd en dus vatbaar voor kritiek. We zijn ons hiervan bewust, maar het interessante aan deze werkwijze is ook dat het helpt om abstractie te maken van een veelheid aan informatie. Beschouw deze typologie dan ook slechts als een voorstel of, in het beste geval, als een voorzet voor reflectie en discussie. We zullen proberen aan te tonen dat de visievorming in Vlaamse musea is gegroeid. We zien de ontwikkeling van een 'functioneel museum' naar een 'relationeel' en een 'contextueel' museum waarbij het zoeken naar maatschappelijke waarde een rode draad is (zie ook de bijdrage van Alexander Vander Stichele). En ook voor een 'esthetisch museum' is er nog ruimte – of dat zou toch zo moeten zijn.

In het volgende deel volgt de confrontatie met het feit dat musea in Vlaanderen ondergefinancierd zijn (zie ook het kaderstuk van Jeroen Walterus), waardoor het moeilijk tot onmogelijk is om visies volwaardig in de praktijk om te zetten. Bovendien, opvallend is dat visies doorgaans aan collecties en publiekswerking worden opgehangen. En dit terwijl de aandacht minstens zoveel zou moeten gaan naar de men-



■ Egyptetentoonstelling © OKV

sen die de 'boîte' laten draaien (zie het kaderstuk van Sylvie Dhaene). Een boeiende alternatieve denkpiste zou dan ook wel eens het 'museum als ecosysteem' kunnen zijn, en dat is meteen het laatste museumtype dat we introduceren.

## Het functionele museum

In de jaren 1970 na de eerste staats hervorming – toen cultuur de bevoegdheid van de taalgemeenschappen werd – vroeg de Belgische Museumvereniging reeds om een structurering van het landschap en een transparant subsidiebeleid. In 1977 werd de Raad van Advies voor Musea opgericht, en dit waren ook voor hen belangrijke streefdoelen. Na de tweede staats hervorming in 1980, toen de politieke bevoegdheden verder werden verdeeld, bleef men aandacht vragen voor de museumproblematiek. Deze inspanningen wierpen vruchten af want in 1981 was een voorontwerp van wat later het Museumdecreet zou worden, klaar. Het was dan toch nog wachten tot de jaren 1990 vooraleer er voldoende politiek draagvlak was om de plannen uit te voeren.<sup>2</sup> In 1996 werd het Museumdecreet eindelijk gestemd door het Vlaams Parlement.

Een bedoeling van het Museumdecreet was om orde te scheppen in het toenmalige museumlandschap, dat veel weg had van de kruising tussen een bontgekleurde lappendeken en een Zwitserse gatenkaas. Een Vlaams decreet moest helpen om het veld in de Vlaamse Gemeenschap te organiseren en te subsidiëren met daaraan gekoppeld voorwaarden om tot een kwaliteitsvolle museumwerking te komen. Het was in deze

periode dat het denkwerk over de erkenning (kwaliteitslabel) van musea op verschillende niveaus in de praktijk werd gebracht. Er werd dus een systeem ingevoerd om enige duidelijkheid te scheppen in het veld van vierhonderd instellingen die zich allemaal 'museum' noemden. Inhoudelijk werd het beleid gebouwd op de museumdefinitie van de International Council of Museums (ICOM). Dat is niet zo merkwaardig: in de internationale museumwereld geeft ICOM de toon aan. Feit is wel dat deze museumdefinitie zich sterk richt op museale taakverdeling. We zien dit ook weerspiegeld in het klassieke museumorganogram, dat hiërarchisch is opgebouwd: de directeur boven en daaronder afdelingen collectie (verzamelen), beheer en behoud, wetenschappelijk onderzoek en publiek.

Opvallend is dat de aandacht in de musea in die periode doorgaans ging naar het zo goed mogelijk uitvoeren van de vier museumfuncties. We kunnen dan ook voorzichtig concluderen dat we in deze periode vooral te maken hadden met 'functionele' musea. Een 'functioneel museum' is te verant- ▶

“ We zien de ontwikkeling van een 'functioneel museum' naar een 'relationeel' en een 'contextueel' museum waarbij het zoeken naar maatschappelijke waarde een rode draad is.

woorden vanuit een beleidslogica – sterk gericht op procedures, transparantie en een duidelijke en efficiënte *workflow* – maar is verder toch een vrij beperkte invulling van een museum in termen van maatschappelijke en andere relevantie.

## Het relationele museum

Gelukkig zijn er altijd onder- en tegenstromen die ervoor zorgen dat visies worden uitgedaagd en de gestelde lichamen in vraag worden gesteld. Zoals ook op het einde van de jaren 1990 (en al onder invloed van het cultureel-erfgoeddenken) in Antwerpen en in Gent. In een denkoefening over de herbestemming van de Bijlokesite in Gent, de wens om een stadsmuseum – het latere STAM – te ontwikkelen en de nieuwe invulling van het latere Huis van Alijn (het voormalige museum voor Volkskunde), zaten museumdirecteurs, erfgoedprofessionals en beleidsmensen bij elkaar.<sup>3</sup> Het (eigen) ‘instituut-museum’ werd niet als voor de hand liggend uitgangspunt genomen. Eerder werd vertrokken van de objecten zelf, die zich in musea maar evengoed in allerhande niet-museale contexten konden bewegen. Er werd nagedacht hoe de verbanden tussen deze artefacten (machines, meubels, relieken, kunstwerken, enzovoort) beter gelegd konden worden en hoe ze wéér en méér betekenis voor een groot deel van de bevolking zouden kunnen krijgen. Opvallend is ook de ‘schottendoorbreekende’ aanpak omdat zowel mensen uit de kunsten, toegepaste kunsten als volkscultuur samen gingen zitten.

De analyse dat een museum betekenis krijgt via de relaties met andere musea, objecten, publieken en stad, houdt tot op heden stand. Meer nog, terwijl musea (en kunstmusea in het bijzonder) een decennium geleden vaak met argwaan naar deze ontwikkelingen keken en zich er soms zelfs door ‘bedreigd’ voelden, zien velen vandaag het belang van deze verbanden in.<sup>4</sup> Een tweede museumtype dat we dan ook kunnen onderscheiden is het ‘relationele museum’, dat op een ‘organische manier’ waarde vindt in de synergie met andere partners.<sup>6</sup>

In Mechelen vormen in de jaren 2010 dergelijke relaties de centrale as voor de ontwikkeling van een nieuw concept voor de stedelijke musea.<sup>7</sup> In een interview met de trekkers van dit project, E-Land, zegt huidig directeur van Tate Modern, Chris Dercon hierover: “Diegenen die het meeste succes hebben, zijn diegenen die de beste verbanden en netwerken tot stand brengen.”<sup>8</sup> Maar het gaat bij het maken van verbanden niet alleen om het genereren van ‘succes’ op korte termijn. Veel meer gaat het over het inzicht dat een museum pas relevant wordt als het volop positie inneemt rond cultuur en de wereld. Een benadering die veeleer duurzaamheid en een perspectief op lange termijn suggereert. Voor het Middelheimmuseum, een museum dat tegelijk een park is in Antwerpen, is dat een evidentie. Voor kersvers directeur Sara Weyns, die er voorheen al curator was, is de relatie tussen kunst en ‘het leven’ een logische rode draad.<sup>9</sup> Ook Piet Chielens van het In Flanders Fields Museum benadrukt elders in dit focusdossier dat de relevantie van musea geen gegeven bij voorbaat is.<sup>10</sup>

Een directeur die daar een uitgesproken mening over heeft, is Luc Delrue van Museum M in Leuven. Hij gebruikt de term

‘horizontalisering’<sup>11</sup> om zijn punt te maken in de visietekst ‘Naar een Culturele Ruimte’.<sup>12</sup> In algemene termen verwijst hij hiermee naar de brede cultuur waarin het onderscheid tussen disciplines en sectoren moeilijker te maken is. Ook de strikte grens die in Vlaanderen (o.a. in de decreten) tussen kunsten, erfgoed en in het verlengde lokaal cultuurbeleid wordt getrokken, vindt hij achterhaald. Een mening die nog wel meer museumprofessionals zijn toegegaan.<sup>13</sup> Maar Delrue maakt het ook concreter. Voor hem is het niet langer de unieke identiteit of eigenheid van een museum die de instelling relevantie geeft. Des te meer draait het om de positionering in het veld: “Het formuleren en realiseren van een singulier discours zal steeds minder relevant worden. Een culturele speler zal meer en meer bestaan door zijn externe relaties, het weefsel rondom hem, de verbanden en de contacten. Er is sprake van een kernorganisatie met daar rond allemaal andere spelers, net zoals een spinnenweb.”<sup>14</sup>

Delrue benadrukt de relaties tussen een museum en andere culturele instellingen. Maar in een relationeel museum hoeven de partners niet noodzakelijk musea te zijn. Kijk maar naar het Museum Dr. Guislain in Gent dat zijn sterke maatschappelijke relevantie vooral haalt uit de samenwerking met de geestelijke gezondheidszorg én uit internationale contacten. Het Design Museum en het S.M.A.K. in Gent zetten dan weer sterk in op de relatie met design- en kunstenaarsopleidingen.<sup>15</sup> Anneke Lippens – vandaag diensthoofd cultuur aan de provincie Oost-Vlaanderen, en de eerste provinciale museumconsulent in de jaren 1990 in Vlaanderen – vraagt zich af of we niet veel meer moeten gaan kijken naar samenwerkingsverbanden tussen musea en bijvoorbeeld onderwijsinstellingen: “Waarom zijn structurele partnerships niet mogelijk waarbij museumruimtes consequent voor onderwijs worden gebruikt?”<sup>16</sup>

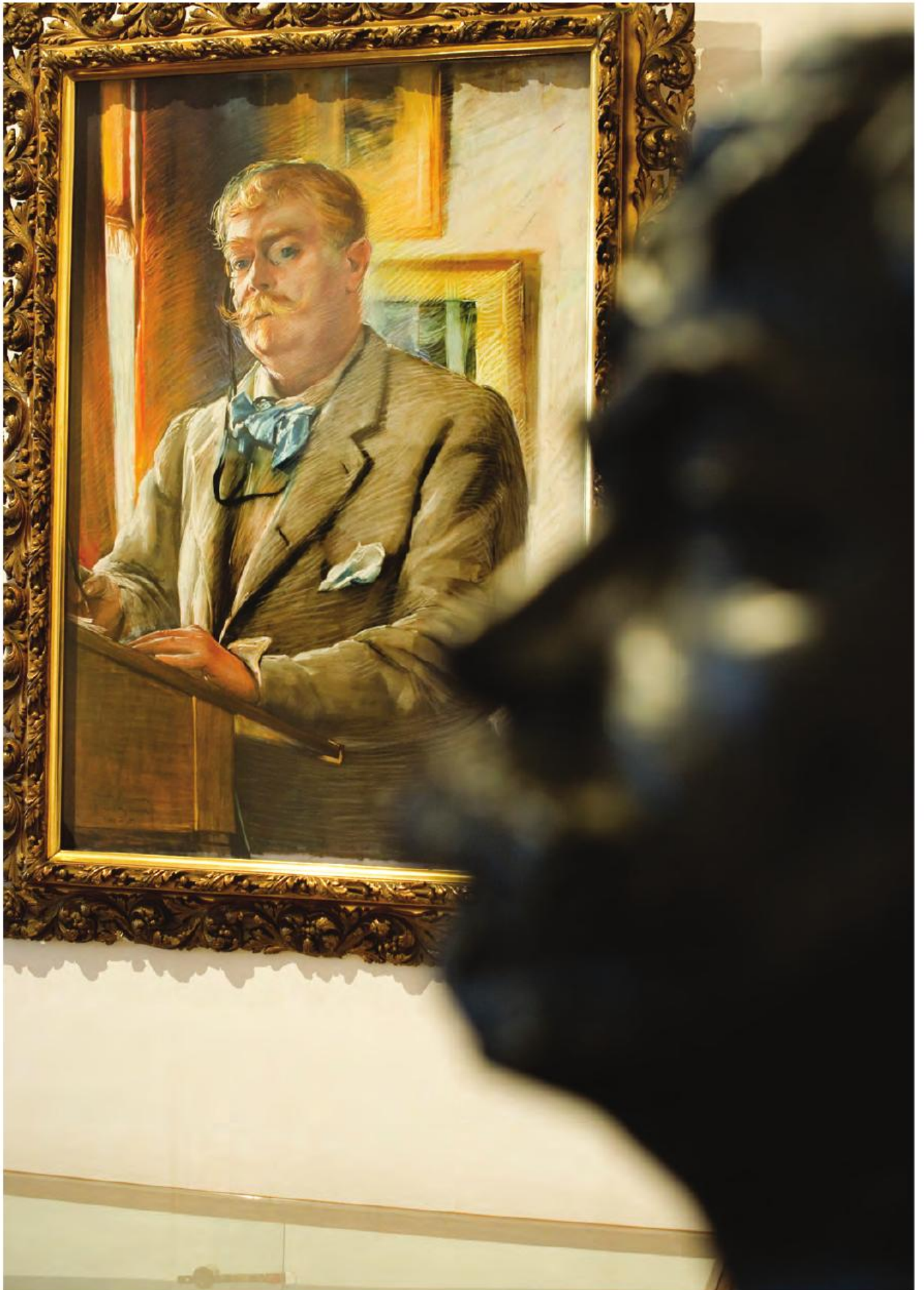
In het buitenland zijn daar al concrete voorbeelden van te vinden. Denk bijvoorbeeld aan de Bristol Museums and Galleries waar het de evidentie zelve is dat museumruimtes worden gebruikt om Engels te geven aan anderstaligen. Directeur Julie Finch vertelde hier uitvoerig over in 2013 tijdens een lezing in het kader van de FARO-reeks ‘Musea in Dialoog’.<sup>17</sup> Dergelijke verbintenissen maken musea *incontournable*.

## Het contextuele museum

Het leggen van verbanden is essentieel, maar de collectie blijft een andere, volgens sommigen dé hoeksteen van elk museum. De vraag is alleen waaruit die collectie bestaat. Dit brengt ons tot het derde museumtype, dat we het ‘contextuele museum’ zullen noemen.

Het verzamelen van objecten blijft een prioriteit. En we moeten daarbij toch benadrukken dat een actief aankoopbeleid voor nagenoeg alle musea in Vlaanderen een probleem vormt. De budgetten zijn volgens de stakeholders ondermaats. Al jaren wordt er gehamerd op collectiemobiliteit om de eigen collecties middels bruiklenen uit te breiden, maar ook dit blijft een moeilijk verhaal omdat musea zich eerder als eigenaars van hun collecties dan als rentmeesters lijken te gedragen.<sup>18</sup> Verder blijft het belangrijk om te inventariseren en te registreren op een gestandaardiseerde manier. Een inhaalbeweging is eveneens noodzakelijk. ▶





■ Camille Lemonnier Museum © OKV



■ Suske en Wiske Kindermuseum © OKV

Maar het kan niet meer alleen daarover gaan. In 1947 begon André Malraux (minister van Culturele Zaken in Frankrijk van 1958 tot 1969) met zijn Musée Imaginaire, een fotoarchief van objecten, gebouwen van over heel de wereld, los van instellingsgrenzen.<sup>19</sup> Malraux indachtig, zijn we vandaag het tijdperk van het museum zonder muren echt wel ingegaan. En het besef dringt langzaam door dat het niet volstaat om louter objecten met hun 'droge' objectinformatie te verzamelen. We willen ook weten welke betekenissen, verhalen en dus contexten de objecten omringen. Een geïsoleerd object wint daardoor immers enorm aan relevantie.

Deze contextuele informatie kan heel veel verschillende gedaanten aannemen. Het Huis van Alijn in Gent is hierin in de Vlaamse Gemeenschap de laatste jaren koploper geweest. Een project als 'Supertagger' zette het publiek ertoe aan collecties mee te gaan 'taggen' (of labelen).<sup>20</sup> In het M HKA werd de Ensemblebank ontwikkeld, een collectieregistratiesysteem met de expliciete bedoeling informatie over tentoonstellingen, ontmoetingen, opinies enzovoort aan de objectinformatie toe te voegen.<sup>21</sup> In het Red Star Line Museum in Antwerpen is het dan weer een uitdaging om migratieverhalen van weleer én van vandaag systematisch te verzamelen.

“ Het besef dringt langzaam door dat het niet volstaat om louter objecten met hun 'droge' objectinformatie te verzamelen. We willen ook weten welke betekenissen, verhalen en dus contexten de objecten omringen. Een geïsoleerd object wint daardoor immers enorm aan relevantie.

In het contextuele museum worden expliciet verbindingen gelegd tussen collecties 'in' en 'buiten' het museum. Opvallend is de rol van digitale media daarbij. Terwijl Malraux in de jaren 1950 nog foto's moest verzamelen, zorgt het internet er vandaag voor dat verbindingen kunnen gelegd worden met enkele aanslagen op een klavier of enkele 'swipes' over een scherm. Tal van online toepassingen (die vertrekken vanuit de principes van het semantische web, linked (open) data, Wikipedia ...), zorgen ervoor dat het 'idee' van een contextueel museum een realiteit kan worden. Een concreet voorbeeld is Europeana en de vele (Europese) digitaliserings- en aggregatieprojecten.<sup>22</sup>

Het digitale is een 'middel', maar is tegelijk ook een aandrijver van innovatie en transitie. Een contextueel museum ontwikkelt zich immers in nauwe wisselwerking met technologische evoluties. Denk maar aan de hele maatschappelijke tendens naar meer 'openheid', de voortdurende oproep om informatie en ervaringen te 'delen' of de hele idee van de commons.<sup>23</sup> Dat Peter Hinssen het heeft over 'digitaal is het nieuwe normaal' is niet uit de lucht gegrepen.<sup>24</sup> De nood aan mensen met technologische kennis die een vertaalslag naar de museale wereld weten te maken, is bijgevolg groot. Bovendien brengt de digitale wereld specifieke juridische en economische vraagstukken met zich mee.<sup>25</sup>

Ten slotte moeten we bij het contextuele museum nog oppassen voor de valstrik van het 'encyclopedische museum'. De verleiding is natuurlijk groot om tot in het oneindige te verzamelen, gewoonweg omdat het internet dit mogelijk maakt. Dit hoeft op zich misschien geen probleem te zijn, maar van zodra we met collecties willen werken, blijven toegankelijkheid en vindbaarheid maar ook selectie essentieel. En dan komen we terug bij een ander pijnpunt van onze musea, namelijk dat van waarderen, selectie en afstoting. Het opma-



■ PMMK © OKV

ken van collectieplannen is altijd al moeilijk geweest. In een contextueel museum is deze problematiek nog prangender.<sup>26</sup>

## Het participatieve, wederkerige museum

“Een hele opvallende tendens is de grotere aandacht voor publiek. Musea zijn niet meer muf en saai, hier is enorm geïnvesteerd”, zegt Erik De Vroede van het Sportimonium in Hofstade. Het valt niet te ontkennen dat musea in Vlaanderen op het vlak van publiekswerking een enorme vlucht hebben gekend. In die mate dat we het ‘participatieve, wederkerige museum’ als een vierde museumtype naar voren kunnen schuiven.

De toegenomen aandacht voor ‘het publiek’ zien we weerspiegeld in de investeringen in vormgeving en scenografie van de presentaties. En ook de diensten publiekswerking, educatie en communicatie kunnen niet meer worden ‘genegeerd’: dit is misschien sterk uitgedrukt maar in het verleden zaten deze diensten toch vaak in het verdomhoekje. Vooral in musea met kleinere teams zien we dat van personeelsleden in feite wordt verwacht dat ze zich publiekswerker voelen en er zich in de mate van het mogelijke naar gedragen.<sup>27</sup> Een wegbereider op dat vlak is opnieuw het Huis van Alijn, waar dit jarenlang letterlijk het uitgangspunt van de werking was.<sup>28</sup>

Baanbrekend is evenwel dat er niet alleen aan de aanbodzijde werd geïnvesteerd in het publiek, maar dat musea inzien dat ze veel verder moeten gaan als ze écht iets willen betekenen. Kortom, de laatste jaren zien we musea experimenteren met de vraag hoe ze een ‘relatie’ kunnen opbouwen met bezoekers, die ‘wederkerig’ is en waarbij bezoekers dus eveneens een actieve inbreng hebben. Erfgoedmusea zoals het MAS in Antwerpen, het Huis van Alijn in Gent of Het Stadsmus in Hasselt hebben deze attitude in hun DNA zitten. Nog voor de opening van het MAS waren de ploegen al bezig met hun jongerenprojecten.<sup>29</sup> Maar ook het Diamantmuseum Antwerpen, dat nu gesloten is, en het Middelheimmuseum hebben hun pluimen verdiend met intensieve jongerenwerkingen. Momenteel wordt ook in het KMSKA aan dit soort benadering gewerkt zoals met het project ‘Jongbloed’.<sup>30</sup> In het buitenland zijn de projecten van het Museum Rotterdam of het Stadsmuseum van Frankfurt inspirerende voorbeelden.<sup>31</sup>

Een écht participatief, wederkerig museum gaat verder dan een publieksaanbod gecreëerd door een museumteam. Een ‘relatie’ aangaan wil zeggen dat de partners proberen op een gelijkwaardige manier met elkaar om te gaan. Het museum kan zich dus niet meer ‘autoritair’ boven haar bezoekers stellen. En dat maakt dit model natuurlijk moeilijk om in de praktijk om te zetten. Hoewel de aandacht voor publiekswerking en communicatie zonder twijfel is gegroeid, blijft het een probleem dat deze diensten vandaag nog zelden op het



■ © FARO

strategische niveau in het organogram zijn terug te vinden. Als het er echt op aankomt, blijven het dan jammer genoeg toch functionele musea.

## Het esthetische museum?

Het relationele, contextuele en participatieve museum hebben de zoektocht naar maatschappelijke relevantie met elkaar gemeen. Elk van deze 'types' beseft dat de waarde van het museum niet per definitie in de instelling zelf ligt, noch in de 'exclusieve' collectie. Het relationele museum zoekt betekenis in de relaties met andere organisaties, voor het contextuele museum ligt de kracht in de verbindingen tussen objecten, verhalen, ideeën, informatie en het participatieve, het wederkerige museum benadrukt het belang van de relatie met bezoekers.

Het digitale snijdt als een transversale lijn doorheen de types. Bij het contextuele museum maakten we dat expliciet duidelijk en het vraagt niet veel moeite om in te zien dat ook in het relationele en het participatieve museum digitale toepassingen veel mogelijkheden bieden.

Deze museumtypes hebben ook alle troeven in handen om kritische vragen te stellen, debatruimtes te zijn en mee te wegen op maatschappelijke debatten. Het M HKA heeft in het verleden al vaker een beroep gedaan op het werk van de politicologe/filosofe Chantal Mouffe, die de kritische invulling van publieke (culturele) ruimtes vooropstelt. Het



'succes' van musea zoals Kazerne Dossin in Mechelen, het Museum Dr. Guislain in Gent of In Flanders Fields in Ieper is ook deels te verklaren doordat deze instellingen bijna per definitie kritisch zijn als ze grote maatschappelijke en actuele thema's aansnijden zoals mensenrechten, de boodschap van anti-oorlog en geestelijke gezondheidszorg.

Maar dan rest ons nog een belangrijke vraag. Wat met de esthetische beleving? Zoals in de bijdrage van Alexander Vander Stichele duidelijk wordt, is het een teken van onze tijd, die in het teken van functionaliteit en nutssyndroom staat, dat we het allemaal over 'maatschappelijke' relevantie hebben. Mogen we een object ook nog gewoon mooi, authentiek en exclusief vinden? Mogen we een museum nog zien als een uitzonderlijke, individuele plek voor contemplatie en verbeelding? Een plek die misschien soms wel degelijk 'buiten' de samenleving staat? Mogen we die plek, dit 'esthetische museum', nog bezoeken, hyperindividueel, zonder te 'moeten' participeren? In de logica van vandaag waarin waarde 'aantoonbaar' en 'meetbaar' moet zijn, zijn dit al snel vervelende vragen, maar we mogen ze niet uit de weg gaan.<sup>32</sup> Vooral voor onze musea voor oude en hedendaagse kunst zijn ze trouwens heel belangrijk. Of zoals Philippe Van Cauteren, directeur van het S.M.A.K., zegt: "Een museum moet zo vanzelfsprekend zijn als een fiets! Niemand bevraagt de maatschappelijke relevantie van een supermarkt, de farmaceutische industrie of van de landbouw. Maar wij moeten ons continu legitimeren, terwijl de kunst verdorie een erfenis heeft, zeker in Europa, maar ook daarbuiten. De kunst, bij uitbreiding de cultuur, is de basis waarop dit con-

minent steunt! Maar het ongelofelijke is dat ze toch telkens weer gerechtvaardigd moet worden”.<sup>33</sup>

### Reality check: van vertoog naar praktijk?

Het formuleren van verschillende museumtypes is een interessante werkwijze omdat ze toelaat even abstractie te maken van de diverse manieren waarop onze musea vandaag de dag betekenis aan zichzelf lijken te geven. Uiteraard is dergelijke typologie slechts een poging, schiet ze tekort en is ze steeds voor verbetering vatbaar. Ze functioneren op zijn minst als attenderende instrumenten of als leesrasters, maar kunnen ze ook programma's zijn?

Het ene museum slaagt hier al beter in dan het andere, is het diplomatische antwoord. Het 'opgeven' van de eigen routines en posities is voor musea toch niet altijd zo eenvoudig. Intensieve partnerships met niet-museale organisaties lijken de toekomst, maar in de praktijk ontstaan ook hier spanningen.

Bij het vormen van 'contextuele collecties' moeten we blijven stilstaan bij 'oude' maar nog steeds prangende vraagstukken inzake collectiebeleid, gaande van aankopen tot het voeren van een bewust selectie- en afstotingsbeleid. En dan hebben we het nog niet gehad over het duurzaam omgaan met al onze collecties (materieel en immaterieel) op lange termijn. Of over het hele belangrijke vraagstuk van digitale duurzaamheid.

“ Een écht participatief, wederkerig museum gaat verder dan een publieksaanbod gecreëerd door een museumteam. Een 'relatie' aangaan wil zeggen dat de partners proberen op een gelijkwaardige manier met elkaar om te gaan. Het museum kan zich dus niet meer 'autoritair' boven haar bezoekers stellen.

En in hoeverre kunnen we écht al spreken van participatieve, wederkerige musea? Zijn organisaties bereid om hun structuren en organogrammen fundamenteel te herdenken, en publiekswerking de strategische plaats te gunnen die het verdient?

### Verantwoordelijkheden versus onderfinanciering?

Musea hebben de verantwoordelijkheid om hun visies naar de praktijk te vertalen. Maar dat is soms makkelijker gezegd dan gedaan. Uit de bijdrage van Jeroen Walterus (zie hierna) blijkt immers overduidelijk dat musea in de Vlaamse Gemeenschap al jaren ondergefinancierd worden.<sup>34</sup> Professioneel werken is in grote mate een mentaliteit, maar kan uiteindelijk pas echt als er voldoende budgetten tegenover staan. Dat blijkt overigens heel duidelijk uit de bijdrage ▶

■ Clockarium © FARO / Philippe Debroe





in dit focusdossier over kleinere teams: de beperkte budgetten staan het ten volle realiseren van een vooruitstrevende en voortvarende werking in de weg.<sup>35</sup> Bovendien mag niet worden vergeten dat een daling of zelfs het wegnemen van subsidies, zoals gebeurde tijdens de laatste subsidieronde voor de landelijk erkende musea in het najaar van 2013, ook op mentaal vlak een dreun geeft aan een organisatie en dus aan de mensen die er werken.<sup>36</sup>

We hebben het in deze bijdrage heel de tijd vrij algemeen over 'de musea' gehad.<sup>37</sup> En dit terwijl het juist de diversiteit is die het museumlandschap in Vlaanderen typeert. Zowel qua thematiek als qua schaal zijn musea enorm verschillend. Bovendien vallen ze onder de bevoegdheid van verschillende beleidsmakers en overheidssubsidiënten. Vanaf de invoer van het Museumdecreet in 1996 worden er moeilijke evenwichtsoefeningen tussen lokale, regionale en Vlaamse overheden uitgevoerd met het oog op een zo goed mogelijke afstemming van beleidsverantwoordelijkheden. Uit de bijdrage in dit focusdossier over musea en politiek blijkt evenwel dat het voeren van een complementair beleid, zoals dat in het jargon dan heet, verre van voor de hand ligt.<sup>38</sup> Enigszins chargerend kunnen we ons ook de vraag stellen in hoeverre complementariteit en bij uitbreiding 'subsidiariteit' soms geen voorwendsel zijn om eerder verantwoordelijkheid te ontlopen dan op te nemen.

Maar opnieuw, musea hebben ook zelf een verantwoordelijkheid die doorheen dit focusdossier wordt aangekaart. Een duidelijke boodschap is dat ook zij zich moeten organiseren, bewust en 'serieus' moeten gaan werken aan belangenbehartiging.<sup>39</sup>

## Naar een museum als ecosysteem?

Tot slot willen we toch nog één punt naar voren schuiven. Musea zijn aan het veranderen, mede onder invloed van het cultureel-erfgoeddenken. Maar dit is nog maar het begin. Het mag (moet!) trouwens (nog veel) verder gaan willen we ervoor zorgen dat de musea de boot van de 21e eeuw niet missen.

En dan komen we terecht bij de échte grondstof die elk museum doet draaien. En dat zijn de medewerkers, die er elke dag weer moeten staan. Een museum kan zich spiegelen aan eender welk type of eender welk theoretisch inspirerend model, maar als het uiteindelijk de vertaalslag niet kan maken naar het eigen personeel, is het bij voorbaat verloren.

■ foto boven: Mijnmuseum © OKV  
 foto midden: Folk Experience Museum © OKV  
 foto onder: Borstelmuseum © OKV

Misschien dat we dan ook een ‘museum als ecosysteem’<sup>40</sup> moeten beogen, dat zowel relationeel, contextueel als participatief en wederkerig kan zijn, maar dat vooral vertrekt vanuit die eigen organisatie en vanuit de mensen die de organisatie ‘maken’. Dit is een museumtype waar de directeur eerder een regisseur of een producer is, iemand ‘die dingen mogelijk maakt.’<sup>41</sup> Het Huis van Alijn in Gent is hier in feite al jaar en dag een voorbeeld van (zie kaderstuk van Sylvie Dhaene p.20). Een museum als ecosysteem betekent trouwens ook dat we in zekere zin ‘terug’ naar het museum gaan.

En dan bedoelen we geen terugkeer naar een of ander ‘autoritair’, geïsoleerd instituut. We hebben het dan over de (her-)waardering van het museum als een écht kwaliteitsvolle organisatie. ■■■

Dr. Olga van Oost is stafmedewerker musea bij FARO vzw.

- Met dank aan Frank Huygens, conservator in het Design Museum Gent voor de vergelijking.
- L. MARTENS, *Beleidsbrief Musea 1996-1999*. Brussel, Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap. M. Jacobs, B. Rzoska & G. Vercauteren, *Synergie' 2010. Het cultureel-erfgoedconvenant als hedendaags beleidsinstrument*. Brussel, FARO, 2009.
- P. GIELEN (ED.), *Kleine dramaturgie voor een artefactenstoet: omtrent Gent cultuurstad*. Gent, Stad Gent, s.d.
- Zie ook A. ODDING, *Het disruptieve museum*. Den Haag, Odd, 2011.
- Om het ‘relationele museum’ verder te theoretiseren, kunnen we voortbouwen op het werk van N. BOURRIAUD, *Esthétique relationnelle*. Dijon, Les presses du réel, 1998.
- In 1984 voorspelden enkele Amerikaanse futurologen ook al dat “musea naast de artefacten ook de tradities en waarden van het verleden zullen behouden. Ze hopen op sterkere onderlinge verbanden binnen de verschillende gemeenschappen, op een grotere toegankelijkheid, een beter evenwicht tussen Kunst en ambachtelijke volkskunst, en een meer op de persoon gerichte aandacht voor het publiek door middel van participatie, rondleidingen met casetbanden, radio en speciale tentoonstellingen”. Uit *Museumvisie*, 3, 1984, pp. 87-89. Met dank aan Leen Thielemans (M HKA) voor het toesturen van het artikel.
- S. BOSMANS EN H. DE NIJN, *Het Mechelse Museumtraject. Krijlijnen voor een nieuw museum*, 2014, zie webdossier.
- WILLEM TEL. (REC.), *Naar een Museum voor Mechelen. Een documentaire voor E-Land in opdracht van Erfgoedcel Mechelen*, (dvd), Mechelen, E-land, 2013.
- Zie interview met Sara Weyns, directeur van het Middelheimmuseum in het webdossier.
- Zie R. DAENEN, ‘Zonder de media besta je niet!’, p. 48 in dit nummer.
- Interessant om te lezen in dit verband is A. BARICCO, *De Barbaren*. Amsterdam. De Bezige Bij, 2010. Ook andere museumprofessionals wijzen op het belang van cross-overs: Pascal Ennaert (Vlaamse Kunstcollectie), Phillip Van den Bossche (directeur Mu.Zee), Peter Wouters (coördinator Openbaar Kunstbezit Vlaanderen).
- L. DELRUE, *Naar een Culturele Ruimte*, Visietekst voor SARC, 10/02/2013. Zie webdossier. W. HILLAERT, ‘Onze instellingen lopen achter de feiten aan’, in: *rekto:verso*, 55, 2013, [www.rektoverso.be/artikel/%E2%80%98onze-instellingen-lopen-achter-de-feiten-aan%E2%80%99](http://www.rektoverso.be/artikel/%E2%80%98onze-instellingen-lopen-achter-de-feiten-aan%E2%80%99) Directeure van het M HKA, Bart De Baere, verwijst naar het interview met Delrue in volgende bijdrage: B. DE BAERE, ‘It’s about the content, stupid!’, in: *rekto:verso*, 58, 2013, [www.rektoverso.be/artikel/its%E2%80%99s-about-content-stupid](http://www.rektoverso.be/artikel/its%E2%80%99s-about-content-stupid) Deze artikels zijn in het webdossier terug te vinden.
- In de gesprekken zijn er nog respondenten die vragen stellen bij het onderscheid tussen kunsten en erfgoed. Zie de interviews met Katrien Laporte (directeur) en Frank Huygens (conservator) (Design Museum), Luc Vanacker (directeur Kasteel van Gaasbeek), Marc Ruyters (hoofdredacteur HART) in het webdossier.
- L. DELRUE, *Naar een Culturele Ruimte*, Visietekst voor SARC, 10/02/2013. Zie webdossier. Zie ook R. DAENEN, ‘Zonder de media besta je niet!’, p. 48 in dit nummer.
- Zie in het webdossier het interview met Katrien Laporte (directeur Design Museum). Zie ook (in het webdossier) O. VAN OOST, ‘Plekken van twijfel. Gesprek over de rol van musea voor hedendaagse kunst. Met Philippe Van Cauteren (S.M.A.K.) en Robrecht Vanderbeeken (filosoof)’, *De Leeswolf*, 8, 2013, pp. 561-565.
- Zie het interview met Anneke Lippens en Reinoud Van Acker in het webdossier.
- Zie: [www.faronet.be/kalender/geen-publiek-uitdagingen-mbt-het-toekomstig-museaal-publiek-musea-in-dialoog](http://www.faronet.be/kalender/geen-publiek-uitdagingen-mbt-het-toekomstig-museaal-publiek-musea-in-dialoog)
- S. PETTERSSON, M. HAGEDORN-SAUPE, T. JYRKIO, A. WEJ (EDS), *Encouraging collections mobility: a way forward for museums in Europe*. Helsinki, Finnish national gallery, s.d. Zie: [www.lending-for-europe.eu/fileadmin/CM/public/handbook/Encouraging\\_Collections\\_Mobility\\_A4.pdf](http://www.lending-for-europe.eu/fileadmin/CM/public/handbook/Encouraging_Collections_Mobility_A4.pdf)
- Meer informatie over Malraux: [http://en.wikipedia.org/wiki/Andr%C3%A9\\_Malraux](http://en.wikipedia.org/wiki/Andr%C3%A9_Malraux)
- Het project Supertagger is hier terug te vinden: <http://www.huisvanalijn.be/blog/tag/assessies-hoe-word-ik-een-supertagger>
- M HKA Ensembles zijn te raadplegen via: <http://ensembles.mhka.be/?lang=en>
- Zie: [www.europeana.eu](http://www.europeana.eu)
- Naar aanleiding van het boek van P. GIELEN (ED.), *Institutional Attitudes. Instituting Art in a Flat World 2013*. Amsterdam, Valiz, sprak o.a. Gerald Raunig op 4 oktober 2013 op een lezingenamiddag, georganiseerd door BAM: [www.deburen.eu/nl/programma/detail/institutional-attitudes](http://www.deburen.eu/nl/programma/detail/institutional-attitudes) Raunig bepleitte *institutions of the common*. Chris Dercon was ook aanwezig en hij deed een gelijkaardig pleidooi toen hij de vraag stelde welke organisatievorm onze musea in de toekomst moeten aannemen. Voor Bart De Baere ligt de sleutel trouwens in de relatie tussen instellingen en politiek, die nieuw leven moet worden ingeblazen. Zie W. Hillaert, ‘Waarheen met onze kunstinstellingen?’, in: *rekto:verso*, 59, 2013, [www.rektoverso.be/artikel/waarheen-met-onze-kunstinstellingen](http://www.rektoverso.be/artikel/waarheen-met-onze-kunstinstellingen)
- Voor een bespreking van het boek: R. VANDERBEEKEN, ‘Institutional Attitudes’, in: *rekto:verso*, 59, 2013, [www.rektoverso.be/artikel/institutional-attitudes](http://www.rektoverso.be/artikel/institutional-attitudes) Deze artikelen werden ook in het webdossier overgenomen.
- P. HINSEN, *Digitaal is het nieuwe normaal*. Tiel, Lannoo, 2010.
- Lees bijvoorbeeld het Memorandum van het Cultureel-erfgoedoverleg van 2013 erop na waar nadrukkelijke aandacht gaat naar de juridische en economische problematiek in de digitale wereld. Zie: [www.cultureclerfgoedoverleg.be](http://www.cultureclerfgoedoverleg.be)
- In Nederland staat het waarden van collecties reeds lang op de agenda. Een mooi overzicht van cases is terug te vinden in P. TIMMER & A. KOK (RED.), *Niets gaat verloren. Twintig jaar selectie en afstoting uit Nederlandse museale collecties*. Amsterdam, Instituut Collectie Nederland/Boekmanstudies, 2007. In 2013 verscheen een publicatie over het waarden van collecties: A. VERSLOOT (ED.), *Op de museale weegschaal: collectiewaardering in zes stappen*. Amersfoort, Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, 2013. *Museumpel!*, het vakblad voor museumprofessionals in Vlaanderen en Nederland, wijdt in 2014 eveneens een themanummer aan het waarden van museale collecties.
- Zie ook: J. VAN LEEUWEN EN H. VAN GENEGHTEN, ‘Achter iedere directeur schuilt een – klein maar krachtig – team’, p. 38 in dit nummer.
- Zie de uitgebreide visietekst van Sylvie Dhaene in het webdossier.
- De jongerengroep van het MAS, ofwel ‘MAS in Jonge Handen’, is terug te vinden op [www.mas.be/Museum.MAS.NL/MASNL/MAS-in-Jonge-Handen.html](http://www.mas.be/Museum.MAS.NL/MASNL/MAS-in-Jonge-Handen.html) Er is ook de publicatie *Bijna 150 aanbevelingen voor een MAS in jonge handen*: [www.mas.be/docs/Stad/Bedrijven/Cultuur\\_sport\\_recreatie/CS\\_Musea/MAS/KIES.pdf](http://www.mas.be/docs/Stad/Bedrijven/Cultuur_sport_recreatie/CS_Musea/MAS/KIES.pdf). Ook Amusecevo moeten we zeker vermelden. Deze organisatie is al jaren bezig om de relatie tussen jongeren en vrije tijd tot stand te brengen en te bestendigen. Zie ook O. VAN OOST, *Mind The Gap. The Sequel. Een onderzoek naar het vrijetijdsaanbod voor jongeren in Vlaamse en Nederlandse musea*. Leuven, Amusecevo, 2009.
- Het boek *The Participatory Museum* van N. SIMON (2010) is hierbij een goede inspiratiebron. In 2013 legde FARO hier samen met erfgoedcollega's trouwens een leesgroeptraject over af. Zie: J. VAN LEEUWEN, H. VAN GENEGHTEN EN O. VAN OOST, ‘De leesgroep: een participatieve werkvorm met veel mogelijkheden’, in: *faro | tijdschrift over cultureel erfgoed*, 6 (2013) 4, 56-61. Voor nog meer informatie over jongeren en musea, zie focusdossier ‘Erfgoed in de vrije tijd van jongeren’ in: *faro | tijdschrift over cultureel erfgoed*, 6 (2013) 2.
- S. GESSER, M. HANDSCHIN, A. JANNELLI, S. LICHTENSTEIGER (EDS), *Das partizipative Museum: zwischen Teilhabe und User Generated Content. Neue Anforderungen an kulturhistorische Ausstellungen*. Bielefeld, Transcript, 2012.
- Zie ook het gesprek met Philippe Van Cauteren (directeur van het S.M.A.K.) en Robrecht Vanderbeeken (filosoof) over de rol van musea van hedendaagse kunst, in: *De Leeswolf*. Hierin spraken we expliciet over het probleem dat met het meten van de waarde van cultuur gepaard gaat. Zie O. Van Oost, ‘Plekken van twijfel. Gesprek over de rol van musea voor hedendaagse kunst. Met Philippe Van Cauteren (S.M.A.K.) en Robrecht Vanderbeeken (filosoof)’, *De Leeswolf*, 8, 2013, pp. 561-565. Zie webdossier.
- O. VAN OOST, ‘Plekken van twijfel. Gesprek over de rol van musea voor hedendaagse kunst. Met Philippe Van Cauteren (S.M.A.K.) en Robrecht Vanderbeeken (filosoof)’, in: *De Leeswolf*, 8, 2013, p. 563.
- J. WALTERUS, A. VANDER STICHELE EN M. JACOBS, *Cultureel erfgoed 2020. Hefbomen voor het Vlaamse cultureel-erfgoedbeleid. Eindrapport met aanbevelingen van de PRISMA veld- en toekomstanalyse cultureel erfgoed (2009-2011)*. Brussel, FARO, 2013.
- Zie ook J. VAN LEEUWEN EN H. VAN GENEGHTEN, ‘Achter iedere directeur schuilt een – klein maar krachtig – team’, p. 38 in dit nummer.
- Zie ook de reactie van de directeurs van de Antwerpse provinciale musea: K. DEBO, J. MARTENS EN E. VELGHE, ‘Wanneer kiest Vlaanderen eindelijk voor zijn musea?’, in: *rekto:verso*, 58, 2013, [www.rektoverso.be/artikel/wanneer-kiest-vlaanderen-eindelijk-voor-zijn-musea](http://www.rektoverso.be/artikel/wanneer-kiest-vlaanderen-eindelijk-voor-zijn-musea)
- In de analyse over musea ‘Met/zonder collectie. Het museum van vandaag en morgen’, haalt Domeniek Ruyters de Duitse academicus Hans Belting aan, die zegt: ‘dat je bij een discussie over musea steeds duidelijk moet maken over welk museum je spreekt. De geschiedenis van het museum is zo omvangrijk, er zijn zoveel soorten musea, zoveel historische lijnen, dat je niet specifiek genoeg kunt zijn.’ (D.Ruyters, Brussel, BAM, 2011, zie: [www.bamart.be/pages/detail/nl/7986](http://www.bamart.be/pages/detail/nl/7986)).
- Zie ook G. VERCAUTEREN, ‘Musea, middelen en macht. Stemmen uit de politiek’, p. 26 in dit nummer.
- Zie ook G. VERCAUTEREN, ‘Musea, middelen en macht. Stemmen uit de politiek’, p. 26 in dit nummer. En er was de oproep van B. CARON, R. VANDERBEEKEN EN T. DECUREUS, ‘United we stand! Nood aan een collectief cultuurplatform’, in: *rekto:verso*, 58, 2013, [www.rektoverso.be/artikel/united-we-stand-nood-aan-een-collectief-cultuurplatform](http://www.rektoverso.be/artikel/united-we-stand-nood-aan-een-collectief-cultuurplatform)
- Voor dit museumtype lieten we ons inspireren door Y. JUNE, ‘The art museum ecosystem: a new alternative model’, in: *Museum Management and Curatorship*, 26,4, 2011, pp. 321-338.
- Citaat uit het interview met Katrien Laporte, directeur van Design Museum Gent. Zie webdossier.

# “Wie vergeet, pleegt verraad”

Leon Smets

Ziehier een taartdiagram – of, meer succulent in het Frans, *camembert graphique* – van de indeling van de musea in Vlaanderen volgens ICOM-classificaties. Het uiterst precaire resultaat van een oefening waarvoor de categorische lijsten van musea door Openbaar Kunstbezit Vlaanderen als basis dienden. Aangezien talrijke musea inzake collectie- en tentoonstellingsprofiel hybride zijn, zullen sommige spieën camembert in werkelijkheid sterk in elkaar overlopen, en moet deze indeling als een erg globale indicatie gelezen worden. In absolute cijfers mogen we volgens de Erfgoedkaart momenteel spreken van 542 musea in Vlaanderen en Brussel. Andere diagrammen zouden ons kunnen inlichten over de verhouding van de beheerstatuten. Dat de meerderheid van onze musea kleine museale initiatieven zijn met een privéstatuut, staat vast. Zo is het altijd geweest, van bij het prille begin. In termen van museumbeleid in Vlaanderen kan dit prille begin

gesitueerd worden in 1958. België, toen nog een koloniale natie, vaardigde een Koninklijk Besluit uit ‘tot reglementering van de toekenning van toelagen aan musea die niet van de Staat afhangen’. Het begrip museum werd er niet in gedefinieerd en de museale functies waren niet omschreven. De beperkte middelen werden verdeeld als enerzijds gewone toelagen, te beschouwen als een vorm van werkingssubsidies, en anderzijds buitengewone toelagen, voor bijvoorbeeld de aankoop van een collectiestuk of voor een restauratiebehandeling. Niet voor personeelskosten noch voor infrastructuur. Elk museum, ongeacht gewicht of statuut, kon aan de deur kloppen; het voorleggen van een jaarbegroting en nadien een bewijs van gemaakte kosten volstond. Het spreekt dat voor de gewone toelagen een aantal vaste klanten, de grotere musea, de ruimste hap uit het karige budget genoten, maar voor de wakkere kleine initiatieven bleven er ook wel luttele centen te rapen, als aanmoediging.

Het verdere vervolg van het verhaal over de totstandkoming van het Museumdecreet tot de vooravond van het eerste Erfgoeddecreet staat helder beschreven in de bijdrage die Marina Laureys leverde over het museumbeleid in Vlaanderen voor de European Museum Advisors Conference in Brussel in 2001.<sup>1</sup> Niet onbelangrijk is de rol van de in 1981 opgerichte Museumraad geweest, een adviescommissie aangesteld door de Vlaamse minister voor Cultuur, met als opdracht een globale regeling uit te werken voor de musea in Vlaanderen. Daarin werden voor het eerst de basisvoorwaarden en minimumstandaarden voor een behoorlijk functionerend museum vastgelegd. Vanaf het midden van de jaren 1990 werd er intensief werk gemaakt van het uittekenen van een volwaardig Vlaams museumbeleid. Speerpunten hierin moesten worden: een structurering van het museumlandschap op basis van kwaliteitscriteria en kwaliteitsverhoging van de vier basisfuncties



- 1% Dieren- en plantentuin, aquarium, natuurgebied
- 9% Kunstmuseum
- 4% Etnografisch en antropologisch museum
- 14% Museum van archeologie en van geschiedenis
- 1% Museum van natuurgeschiedenis en wetenschap
- 7% Museum van wetenschap en techniek
- 29% Gespecialiseerd museum
- 21% Museum over de regio, stadsmuseum, lokale geschiedenis
- 3% Algemeen museum
- 7% Andere collecties
- 4% Monument en historische site



van de museale werking. Samenwerking en synergie dienden gestimuleerd te worden, zowel tussen de musea onderling voor de efficiëntieverhoging van het collectiebeheer, de publiekswerking en het bedrijfsmanagement, en met andere maatschappelijke spelers als toerisme, onderwijs en het brede culturele veld. En ten slotte was er het directief participatie, het bevorderen van de betrokkenheid van het publiek door een volwaardige publiekswerking en verhoogde toegankelijkheid.

Dit alles mondde uiteindelijk uit in het Vlaamse Museumdecreet, officieel het “Decreet tot erkenning en subsidiëring van musea” waaraan de Vlaamse Regering op 20 december 1996 haar principiële goedkeuring hechtte; in september 1998 kon het decreet in werking treden. Het bracht een aanzienlijke stijging van de subsidiemiddelen met zich mee, meer dan een vervijfvoudiging binnen de vijf jaren na de principiële goedkeuring. Aan de erkenning werd een indeling van de musea gekoppeld, in de drie niveaus die tot vandaag gehanteerd worden. Een sleutelgegeven binnen dit beleidsinstrument vormde de uitbouw van een complementair museumbeleid in Vlaanderen, geconcretiseerd in een protocol tussen de Vlaamse Gemeenschap en de provincies. Met de Vlaamse provincies werd een taakverdeling afgesproken op het vlak van ondersteuning (museumconsulenten) en financiering. In november 1997 traden drie museumconsulenten in dienst als onderdeel van de Vlaamse administratie; rond diezelfde periode gebeurden ook de aanwervingen bij de provincies en de Vlaamse Gemeenschapscommissie (Brussel).<sup>2</sup>

De invoering van het Vlaamse Museumdecreet, de daarmee gepaard gaande stijging van middelen, complementaire afspraken tussen de bestuursniveaus en het inzetten van flankerende instrumenten kunnen moeilijk overschat worden voor de structurering en kwaliteitsverhoging van het toenmalige museumlandschap in Vlaanderen. Volledigheidshalve moet ook gewezen worden op de rol van de museumvereniging in de voorafgaande jaren. In 1962 werd de Belgische Museumvereniging opgericht, vervolgens Museumvereniging van de Nederlandse Cultuurgemeenschap

van België en nadien Vlaamse Museumvereniging genoemd. Van 1974 tot 1994 bracht zij het jaarboek *Museumleven* uit, maar belangrijker waren de thematische commissies en plaatsbezoeken waarop vertegenwoordigers van kleine zowel als grote musea elkaar konden ontmoeten. In die jaren vormden deze collegagroepen *avant la lettre* vrijwel het enige platform voor informatie-uitwisseling en lering.

Bij de aanvang van het huidige millennium, met een nieuwe legislatuurperiode, wordt een nieuw hoofdstuk geschreven in de geschiedenis van het Vlaamse museumbeleid. De aandacht gaat resoluut naar het ruimere veld van het cultureel erfgoed en de uitbouw van een geïntegreerd erfgoedbeleid. Deze verruimingsoperatie, de beleidsvisie en haar concrete ontwikkeling, krachtig en doortimmerd, deed het Museumdecreet ‘inkantelen’ in het Erfgoeddecreet van 2004, dat op zijn beurt werd herschreven tot het Cultureel-erfgoeddecreet (2008), aangepast in 2012. Het verhaal is genoegzaam gekend, en wie alles meer in detail wenst te traceren, kan hiervoor terecht op de website van het agentschap Kunsten en Erfgoed.<sup>3</sup> Het is aanvankelijk een verhaal van toename van middelen, ontwikkelen en inzetten van nieuwe instrumenten (erfgoedconvenants, erfgoedcellen, erfgoedsteunpunt, expertisecentra, kwaliteitslabel ...), indeling- en subsidieregeling, protocollen met provincies, steden en gemeenten omtrent een complementair erfgoedbeleid en subsidiëring. Sinds 1996 leest het Museumdecreet, vervolgens Cultureel-erfgoeddecreet, als een boeiende kroniek van mogelijkheden en kansen, inspiratie, groei en vooruitgang. Er is veel in beweging gebracht, twee decennia van gestadige evolutie, waarin alle erfgoedspelers, groot en klein, hun deel hebben. *Panta rhei*, alles stroomt, zoals in een brede, langzame rivier waar grote en kleine ijsschotsen naast elkaar drijven. Of om het met Ovidius te zeggen: *Omnia mutantur, nihil interit*, alles verandert, niets gaat ten gronde. Of toch? Door een combinatie van factoren oogt de toekomst momenteel minder rooskleurig dan we allen zouden wensen, alvast voor de kleine lokale museale initiatieven. Om te beginnen zijn er de budgettaire beperkingen die zich op alle bestuurlijke niveaus opdringen (zie

de bijdrage van Jeroen Walterus over subsidiëring en dreigende onderfinanciering). De gemeentelijke erfgoedconvenants en erfgoedcellen – tot nog toe de sterkhouders van lokale netwerken waarbinnen ook de kleine (museum) organisaties kansen en stimulansen krijgen – ontsnappen evenmin aan verandering door de evolutie naar intergemeentelijke erfgoedconvenants. En dan zijn er nog de mogelijke effecten van het Planlastendecreet, waarbij moet afgewacht worden of in een aantal gevallen diezelfde kleinere spelers niet als eersten door de mazen van het net zullen vallen. De combinatie van de zonet vermelde factoren doet immers vrezzen dat (financiële) ondersteuning meer en meer onder druk zal komen te staan en er scherpe keuzes zullen moeten gemaakt worden. Daardoor dreigen de kleine ijsschotsen snel weg te smelten. Een fenomeen dat recent meer en meer de kop opsteekt (musea die definitief gesloten werden; contracten die niet verlengd worden ...). Nochtans zijn het net zo goed deze organisaties, vaak onderbemand of door gedreven vrijwilligers in handen genomen, die een aanzienlijk ingrediënt vormen van de taartspieën in onze grafiek (voornamelijk binnen de gespecialiseerde musea en deze over de regio en lokale geschiedenis). Zij beheren en behouden de objecten, de vaak unieke getuigenissen over de natuur, het leven of de geschiedenis, zij vertellen de verhalen die moeten verteld worden en die we moeten blijven vertellen. Opdat men zou luisteren en ze doorvertellen. Wie vergeet, pleegt verraad.<sup>4</sup> Ook politici en andere beleidsmakers zouden deze slogan boven hun bed mogen hangen.

Leon Smets is stafmedewerker behoud & beheer bij FARO vzw.

1. M. LAUREYS, ‘Het museumbeleid in Vlaanderen’, in: *Politiek en beleid voor musea. Proceedings of the Vth European Museum Advisors Conference*. Brussel, 2001, pp. 25-29.
2. De Vlaamse museumconsulenten werden vanaf 2002 ondergebracht bij het steunpunt Culturele Biografie Vlaanderen vzw, dat in 2008 fuseerde met het Vlaams Centrum voor Volkscultuur vzw tot FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw. De provincie Oost-Vlaanderen nam reeds in september 1992 een museumconsulent in dienst, naar het voorbeeld van de ontwikkelingen in Nederland, Duitsland en Groot-Brittannië.
3. Zie: [www.kunstenenerfgoed.be/ake/view/nl/1413004-Historiek+van+het+Cultureel-erfgoeddecreet.html](http://www.kunstenenerfgoed.be/ake/view/nl/1413004-Historiek+van+het+Cultureel-erfgoeddecreet.html)
4. Geciteerd uit G. VAN ISTENDAELE, *Taalmachine. Gedichten*. Amsterdam/Antwerpen, 2001.

# De subsidiëring van de Vlaams ingedeelde musea: twee stappen vooruit, drie stappen achteruit?

Jeroen Walterus

In oktober 2013 maakte minister Schauvliege de resultaten bekend van de erkenningsronde voor de landelijke musea (Cultureel-erfgoeddecreet, periode 2014-2018). Het aanbod van de Vlaamse overheid lost de sinds jaren gekoesterde verwachtingen over een financiële inhaaloperatie eens te meer niet in. Alhoewel het totaalbedrag voor de werkingssubsidie 2014 van de Vlaams ingedeelde musea werd opgetrokken t.o.v. 2009, volstaat dit helemaal niet om de achterstand van besparingen en desindexeringen die de voorbije vijf jaar werd opgelopen, weer in te halen. Als we de reële evolutie van de werkingssubsidies vergelijken met een evolutie zonder besparingen (ongewijzigd beleid), waarbij de subsidies de stijging van de gezondheidsindex zouden volgen, dan stellen we vast dat de musea er de facto sterk op achteruitgaan. (Zie grafiek 1.) De voorbije vijf

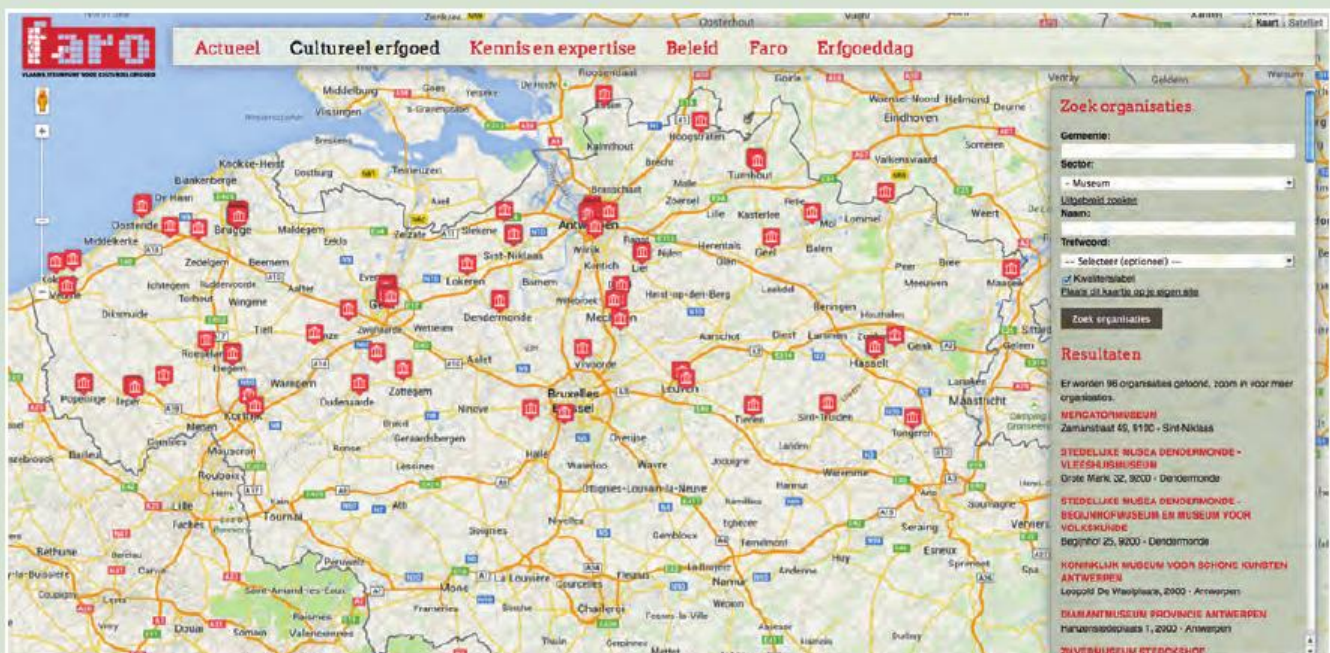
jaar leverden de musea t.o.v. deze projectie cumulatief ca. 1,5 miljoen euro in.

We vergeleken de instapbedragen voor de nieuwe subsidieronde 2014 met die van 2009. (Zie tabel 1.) Een snelle blik op deze tabel leert dat er globaal een dalende trend is: het gemiddelde bedrag per museum is lager dan in 2009 en ook het mediaanbedrag is lager. De reden is eenvoudig: verhoudingsgewijs zitten er in 2014 meer musea in de laagste subsidieschijven dan in 2009. Dit komt omdat er minder middelen over meer instellingen verdeeld werden. Er is dus een cumulatief negatief effect. Daar komt dan bovenop dat er veel verliezers zijn (gemiddeld -13 %) tegenover enkele winnaars (gemiddeld +30 %), onder meer als gevolg van de herverdeling van de 1-euromiddelen. De spanningsboog tussen de grootste

daling (-47 %) en de grootse stijging (+50 %) is daarbij wel heel groot. Het globale plaatje geeft een beeld waarbij bijna alle indicatoren een dalende trend vertonen. Het lijkt ons weinig aannemelijk dat dit de bedoeling was.

## De Vlaamse inbreng: de kritische ondergrens nadert?

In 2012 droeg de Vlaamse overheid via de werkingssubsidies van het Cultureel-erfgoeddecreet gemiddeld ca. 13 procent bij aan de inkomsten van de toenmalige negentien landelijk ingedeelde musea. In 2009 was dat nog 19 procent: een daling met 6 procent. (Zie tabel 2.) Dat is grotendeels te wijten aan de besparingen van 2010 en vooral 2011 en aan het niet of gedeeltelijk toepassen van de indexering. De dalende tendens is nog markanter als we de evolutie van het aandeel enkel afzetten



■ Een overzicht van alle Vlaamse musea met kwaliteitslabel op [www.erfgoedkaart.be](http://www.erfgoedkaart.be)

tegen het totaal van de subsidies en de dotaties die de musea van diverse overheden en inrichtende machten ontvangen. Daarentegen blijft de verhouding met de omzet (ticketing, verkoop, giften, sponsoring ...) min of meer constant, maar dat is eerder te wijten aan de stagnering van deze inkomsten in de voorbije jaren.

Vanaf 2014 zal met de subsidiëring van drie nieuw erkende en relatief grote musea (MAS, STAM, M), het aandeel van de Vlaamse subsidie verder dalen van ca. 13 procent naar de kritische ondergrens van 10 procent. Het zijn uiteraard subsidies in het kader van een complementair cultureel-erfgoedbeleid. Maar het mag duidelijk zijn dat het gewicht van de Vlaamse werkingsubsidies in het totaal van de inkomsten van de landelijke musea niet zal toenemen, of het zou moeten zijn dat drastische besparingen op lokaal en provinciaal niveau daar indirect voor zorgen. De vraag is welke impact de Vlaamse overheid met deze subsidie nog heeft op de professionele ontwikkeling van het museumveld. Of anders gezegd: loont het nog de moeite? Op welke vlakken wil men een meerwaarde realiseren? Extra impulsen zijn in elk geval dringend nodig. FARO pleit in het rapport *Cultureel erfgoed 2020: Hefbomen voor het Vlaamse cultureel-erfgoedbeleid* ([www.faronet.be/prisma](http://www.faronet.be/prisma)) voor nieuwe impulsprogramma's en voor een duurzame financiering van het cultureel-erfgoedveld.

■ Tabel 1: analyse werkingssubsidie Vlaams ingedeelde musea (excl. instellingen Vlaamse Gemeenschap) voor 2009-2014

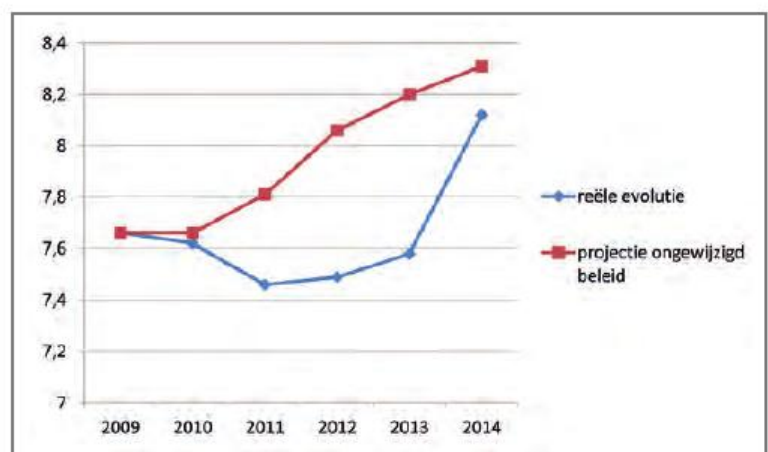
Omschrijving	2009	2014
Aantal musea	19	21
Totaal werkingssubsidies	€ 7.663.000	€ 8.122.000
Gemiddeld subsidiebedrag	€ 403.316	€ 386.762
Mediaan subsidiebedrag	€ 358.000	€ 349.000
Gedaald of gelijk gebleven subsidiebedrag		13
Gestegen subsidiebedrag		5
(Nieuw erkende musea)		(3)
Grootste daling		-47%
Grootste stijging		+50%
<b>Verdeling subsidies</b>		
	2009	2014
Subsidiebedrag € 200.000 - € 299.000	4	6
Subsidiebedrag € 300.000 - € 399.000	7	7
Subsidiebedrag € 400.000 - € 499.000	3	5
Subsidiebedrag hoger dan € 500.000	5	3
Totaal	19	21

■ Tabel 2: evolutie werkingssubsidies Vlaams ingedeelde musea (excl. instellingen Vlaamse Gemeenschap) voor 2009-2012

Werkingsubsidie (Cultureel-erfgoeddecreet):	2009	2011	2012
in verhouding tot de totale inkomsten	0,19	0,14	0,13
in verhouding tot het totaal van de subsidies en dotaties	0,25	0,17	0,16
in verhouding tot de totale omzet (exploitatie, giften ...)	0,65	0,64	0,63

Bron: agentschap Kunsten en Erfgoed, FARO: Cijferboek cultureel erfgoed

■ Grafiek 1: Evolutie werkingssubsidies (in miljoenen euro) Vlaams ingedeelde musea (excl. instellingen Vlaamse Gemeenschap) voor 2009-2014:  
- reële evolutie (incl. besparingen, desindexering)  
- projectie ongewijzigd beleid, gekoppeld aan de gezondheidsindex



# Sociaal kapitaal is niet te koop

*“Uit louter ambitie of plichtsbewustzijn ontstaat zelden iets goeds, wel uit een goed gevoel voor mensen en dingen.” (A. Einstein)*



© Ruben Accou

**Sylvie Dhaene, directeur Huis van Alijn (directeur Stichting Lezen vanaf 1 september 2014)**

De laatste jaren tekent zich een onstuitbare tendens af naar zakelijkheid en dringt ook het managementdenken de museumwereld binnen. Op zich geen slechte zaak: er is altijd ruimte voor meer (cultureel) ondernemerschap en het is onze plicht de beschikbare (overheids)middelen goed te besteden. Verspilling van middelen kan natuurlijk nooit getolereerd worden. Maar bij de wijze waarop een bepaalde managementvisie de overhand krijgt, kunnen toch wat meer kanttekeningen gemaakt worden. Iedereen heeft de mond vol van de dringende noodzaak van een beter beheer van de musea. Het klinkt bijna als een mantra. Maar jammer genoeg wordt er te vaak vanuit één perspectief gekeken en is holistisch denken ver weg. Het staat synoniem voor optimalisatie van structuren, schaalvergroting, standaardisatie, uniformisering en de implementatie van geautomatiseerde beheer- en werkflowsystemen die medewerkers in staat moeten stellen om efficiënter en effectiever te presteren.

Maar hoe zit het met die museum-medewerkers zelf? Welke rol krijgen zij toebedeeld? Hoe is het gesteld met

de ruimte voor creativiteit, verbeelding en experiment? Is er plaats in deze dwingende structuren voor het zo noodzakelijke en verschil makende maatwerk en de USP van elk huis? En wat zijn de kansen om ook de opportuniteiten en ideeën die onverwacht om de hoek komen loeren nog te verzilveren? Hoe zit het met de kwalitatieve productiviteit en output? Efficiëntie en effectiviteit zijn geen doel, maar slechts middelen. Net zoals een boekhouding niet de werking mag bepalen, maar het inhoudelijk museumbeleid moet ondersteunen. Dat moeten we vooral niet vergeten.

Zou het denkbaar zijn dat grotere musea of musea waarrond grotere structuren zijn gegoten kwetsbaarder zijn om kracht, dynamiek en uitstraling te verliezen? En omgekeerd, halen musea met kleine budgetten en kleine teams meer uit de kelk, omdat ze vrijer, sneller en spontaner uit de hoek kunnen komen? Genieten zij van surplusen die kortere hiërarchische beslissingslijnen en snellere besluitvorming met zich meebrengen? Bewegen teams in deze kleinere organisaties zich autonomer, wendbaarder en minder afhankelijk van strakkere opgelegde centrale structuren en systemen? Rust er een grotere (gedeelde) verantwoordelijkheid op hun schouders? En gaat dit samen met een grotere organisa-

tiebetrokkenheid en ondernemingszin, omdat beslissingen zelf moeten genomen worden en niet van bovenaf opgelegd of centraal gestuurd worden? Geneert dit een andere organisatiecultuur? Heeft een kleine organisatie om te kunnen overleven meer belang bij een aanstekelijke dynamiek, engagement en maatschappelijke relevantie? Is het menselijk en sociaal kapitaal van cruciaal levensbelang? Staat een 'klein' museum rapper alleen in zijn blootje als het fout loopt? Moeten alle risico's kost wat kost uitgesloten worden? ...

Er is een duidelijk tegenovergestelde visie over fragiliteit. Er zijn de *believers*, die geloven dat systemen garant staan voor stabiliteit, controle en houvast en dat een organisatie niet te veel mag afhaken van personen, omdat ze dan te kwetsbaar zouden zijn. Wellicht ligt de beste organisatiestructuur en -cultuur ergens in het midden. Welke keuze men ook maakt, ze bepaalt het waardenkader waarbinnen gewerkt wordt; of toch de prioriteiten binnen dat waardenkader. Waarden zoals zorg, humor en intuïtie (de drie waarden waar ondernemer Anita Roddick van The Body Shop altijd op terugkwam als succesfactoren voor haar bedrijfsstrategie) zullen minder op het voorplan komen in organisatiestructuren die aansturen op het bereiken van controle en efficiëntie. In een machts- en functiecultuur zetten sjablonen, voorschriften, handleidingen en formele procedures de hoofdtoon. In een taken- en empowermentcultuur staan betrokkenheid, autonomie, vertrouwen en groepsgevoel meer op de voorgrond. Vanuit een eerder informele structuur met gedeelde en individuele verantwoordelijkheden bouwde het Huis van Alijn de afgelopen vijftien jaar op professionele wijze zijn werking uit. Creatief denken én resultaatgericht werken sluiten elkaar hierbij niet uit. Integendeel.



■ Marc Sleen Museum, Brussel © FARO, Foto: Philippe Debroe

# Over de waarde en maatschappelijke relevantie van musea

TEKST Alexander Vander Stichele

*“Alles van waarde is weerloos”, zo poneerde de Nederlandse dichter Lucebert (1924-1994) in zijn gedicht De zeer oude zingt. Het slaat natuurlijk nergens op om een gedicht te herleiden tot één regel en een dichtregel totaal te decontextualiseren. Toch is het een van de meest geciteerde regels uit de 20e-eeuwse Nederlandse dichtkunst, precies omdat hij treffend weergeeft wat heel veel mensen wel eens denken en/of voelen. Alle zaken, materieel of im-*

*materieel, die we als waardevol beschouwen, zijn, net als wijzelf trouwens, kwetsbaar en gedoemd om ooit te verdwijnen. Of op zijn minst om te devalueren en te marginaliseren. Ook vandaag lijken veel aspecten waarvan de waarde tot voor kort evident leek en nauwelijks bevestigd werd toenemend onder druk te staan. Zo ook musea, hun collecties en hun werking.*



■ Zuivelmuseum in Blankenberge  
© FARO, Foto: Philippe Debroe

denken over de waarde van kunst en cultuur in onze samenleving. Ook andere instellingen en actoren zoals de kerk, het koningshuis, de dorpspastoor of de onderwijzer hebben aan autoriteit en relatieve macht ingeboet. De oorzaken van deze verschuiving zijn talrijk en complex. Het gaat hierbij zowel om het (neo-)liberale nuts- en marktdenken met zijn nadruk op efficiëntie, transparantie en zelfredzaamheid als om de doorgaans als positief beschouwde democratisering van de kunst- en cultuurwereld, waardoor men langzaam loskwam van de idealen van de dominante 18e- en 19e-eeuwse burger- en elitecultuur. Daarnaast spelen uiteraard nog tal van andere factoren mee, die historici en sociologen ongetwijfeld nog veel onderzoeksplezier zullen bezorgen.

De verschuiving wijst alleszins ook op het feit dat de waarde van cultuur niet eenduidig is. Onder de waarde(n) van cultuur – zo blijkt ook uit de literatuur ter zake – kunnen heel uiteenlopende zaken verstaan worden.<sup>1</sup> Waarde toekennen of waarderen gaat immers over kwaliteit toekennen. Het spreekt voor zich dat iemand andere aspecten van kunst en cultuur zal waarderen en andere accenten zal leggen in zijn of haar kwaliteitsbeoordeling naargelang de culturele, economische, politiek-ideologische of sociaal-maatschappelijke context waarin hij of zij opereert, de sociaal-maatschappelijke positie die hij of zij bekleedt, zijn of haar geslacht, leeftijd, opleiding, kennis of interesse ... Kortom de specifieke waarde(n) en betekenissen

die men toekent aan kunst en cultuur worden steeds weer sociaal en tijdsruimtelijk bepaald en herbepaald.

## Het verschuivende denken over culturele waarden

Daar waar musea als hoeders van het patrimonium, als tempels van kunst, cultuur en kennis, als geheugen van de samenleving, als bakens van creativiteit en onbegrensde mogelijkheden tot voor enkele decennia een quasi-onaantastbare status en 'autoriteit' genoten en nauwelijks ter discussie werden gesteld, is dat vandaag wel even anders. Zeker in samenlevingen waar het kunst- en cultuurbestel in grote mate afhankelijk is van overheidsfinanciering wordt steeds meer de vraag gesteld of het sop de kool wel waard is en of het niet ook met wat minder kan of moet. Culturele instellingen, maar ook iedereen die werkt binnen dergelijke instellingen of binnen het bredere culturele veld, worden steeds meer aangesproken op hun maatschappelijke relevantie en de bijdrage die ze leveren aan de welvaart van het dorp, de stad, de regio of het land waarin ze opereren.

Dat dergelijke vragen vroeger minder gesteld werden, wijst erop dat er een verschuiving heeft plaatsgevonden in het

## Intrinsieke versus instrumentele culturele waarde(n)

Auteurs zoals de cultureel-economen David Throsby<sup>2</sup> en Arjo Klamer<sup>3</sup> gaan uit van het primaire onderscheid tussen 'intrinsieke culturele waarden' enerzijds en 'instrumentele culturele waarden' anderzijds. Deze laatste kunnen nog eens onderverdeeld worden in economische waarden en sociaal-maatschappelijke waarden. De economische waarden staan dan voor de directe of indirecte economische of financiële waarde van kunst en cultuur, alsook de economische waarde die erdoor gecreëerd wordt en de daarmee gepaard gaande welvaartseffecten. De sociaal-maatschappelijke waarden staan dan weer voor de directe of indirecte sociale of maatschappelijke effecten van cultuur. Het kan daarbij gaan over effecten op de fysieke en mentale gezondheid, de educatie, het beleid, de sociale cohesie ... Door naar deze waarden te

verwijzen als instrumentele waarden, komt de nadruk dus vooral te liggen op de effecten of de impact die kunst en cultuur op andere maatschappelijke domeinen kunnen hebben.

Onder 'intrinsiek culturele waarden' worden dan wel weer alle directe of indirecte kwaliteiten van cultuur verstaan, los van het economische of het sociaal-maatschappelijke.<sup>4</sup> Het gaat hierbij dus over de waarden van kunst en cultuur *an sich*, zoals de esthetische, artistieke, spirituele, emotionele, historische, wetenschappelijke, symbolische ... waarde. Over de vraag of en hoe deze waarden kunnen of moeten gemeten worden, bestaat heel wat discussie.<sup>5</sup> Feit is wel dat waar de intrinsiek culturele waarden vroeger primeerden (waarvoor het bestaansrecht van kunst- en cultuurinstellingen veel minder in twijfel werd getrokken), de focus vandaag de dag voornamelijk ligt op de instrumentele waarden; waarbij men graag – omwille van de zogenaamde objectiviteit en algemene vergelijkbaarheid – zoveel mogelijk aspecten ervan in monetaire termen uitdrukt. Economische impactanalyses of analyses naar de zogenaamde 'Social Return on Investment' (SROI), waarbij men de economische waarde van de eventueel gegenereerde sociaal-maatschappelijke effecten probeert in te schatten, staan dan ook steeds hoger op de agenda in culturele middens.<sup>6</sup>

Voor het cultuurbeleid en andere maatschappelijke domeinen lijkt het momenteel vaak betekenisvoller om op deze wijze de maatschappelijke relevantie van cultuur aan te tonen in plaats van al te veel nadruk te leggen op het eigene van dit specifieke maatschappelijke domein.<sup>7</sup> Vraag is echter of dit op lange termijn wel de beste strategie is. Zoals Arjo Klamer tijdens een lezing bij FARO enkele jaren geleden duidelijk aangaf, mag dit op korte termijn misschien interessant lijken, maar stellen culturele spelers zich daarbij uiteindelijk toch zwak op. Want de economische en zelfs sociaal-maatschappelijke impact van kunst en cultuur zal altijd beperkt blijven in vergelijking met die van andere maatschappelijke domeinen. Hij pleitte er tijdens zijn lezing alvast voor om veel meer uit te gaan van de eigen sterktes en waarden, waarbij het culturele veld een poging moet doen om deze duidelijker te omschrijven en breder onder de aandacht te brengen.<sup>8</sup>

## De publieke waarde van cultuur

Een manier om de enge instrumentele visie op kunst en cultuur te overstijgen door ook te kijken naar de bredere maatschappelijke impact die culturele instellingen kunnen hebben, is de zogenaamde 'public value'-aanpak. Deze benadering gaat ervan uit dat er ook rekening moet worden gehouden met de zogenaamde 'institutionele waarde(n)' van culturele instellingen.<sup>9</sup> Hiermee wordt verwezen naar de processen, methoden en technieken die culturele instellingen of organisaties (al dan niet bewust) aanwenden om in samenspraak met zowel de subsidiërende instanties als het beleid én ook het publiek een bredere positieve bijdrage te creëren aan het maatschappelijk bestel. Een dergelijke aanpak vertrekt veel meer vanuit de eigenheid van de instellingen of culturele spelers zelf en vanuit de waarden waarvoor zij (willen) staan en minder vanuit hetgeen het beleid en/of de andere betrokken partijen gerealiseerd willen zien. Het is een model van waardencreatie op basis van een open dialoog tussen de verschillende stakeholders, dat vooral gebaseerd

“ De economische en zelfs sociaal-maatschappelijke impact van kunst en cultuur zal altijd beperkt blijven in vergelijking met die van andere maatschappelijke domeinen. Klamer pleit er alvast voor om veel meer uit te gaan van de eigen sterktes en waarden, waarbij het culturele veld een poging moet doen om deze duidelijker te omschrijven en breder onder de aandacht te brengen.

is op wederzijds vertrouwen en het creëren van een gemeenschappelijke visie. Binnen een 'public value'-benadering is het definiëren van doelstellingen, impactmeting en evaluatie ook belangrijk, maar dit gebeurt doorgaans op een meer diepgaande en vaak ook meer kwalitatieve wijze en is minder kwantitatief en monetair geïnspireerd. Geheel in de visie van Klamer probeert men via het realiseren van 'publieke waarde' het maatschappelijk draagvlak voor de eigen instelling, organisatie of kunst en cultuur in het algemeen te verhogen, waardoor deze door de verschillende partijen als 'gemeenschappelijk goed' zal worden aanzien dat het waard is om verdedigd te worden.

## Alles van waarde is weerbaar

In het debat over de waarde van kunst en cultuur en de maatschappelijke relevantie van instellingen als musea is het essentieel dat er gezocht wordt naar een gemeenschappelijk gedeeld waardenkader en een gemeenschappelijke visie op de uniciteit van cultuur en erfgoed ten opzichte van andere maatschappelijke domeinen. Uit het bovenstaande blijkt immers dat, afhankelijk van de specifieke context en positie die iemand inneemt, er ook sprake is van een specifiek wereldbeeld en bijgevolg ook van een specifiek waardenregime en een daarmee gepaard gaande waardenlogica. Doordat de verschillende partijen in het debat vaak onvoldoende op de hoogte zijn van de culturele waarden – en dus ook rechtvaardigingslogica van de ander – wordt er nogal eens naast elkaar gepraat en is een ernstig debat, laat staan een vergelijk, over de waarde van cultuur quasi-onmogelijk. Een duidelijke omschrijving van de verschillende waardenregimes en ditologica's, die te pas en te onpas worden ingeroepen in het culturele waarden debat, en van de pro's en contra's ervan kan al heel wat Babylonische spraakverwarring en wederzijds onbegrip vermijden.

Om enig houvast te construeren in dit debat, hebben de steunpunten in de cultuursector in Vlaanderen, in samenwerking met het departement CJSJ en het Vlaamse 'Onderzoeksplatform cultuur' middelen samengelegd om een onderzoeksopdracht rond dit thema uit te voeren.<sup>10</sup> Immers, om de Nederlandse CDA te citeren die op haar beurt Luceberts eerder aangehaalde dichtregel parafraseert: "Alles van waarde is weerbaar".<sup>11</sup> Uit het FARO-bevolkingsonderzoek van 2010 bleek bijvoorbeeld dat het maatschappelijk draagvlak voor erfgoedinstellingen in Vlaanderen vooralsnog heel hoog is.<sup>12</sup> Het lijkt nuttig dit in woorden, cijfers en modellen te vatten en belangen en waarden zo goed mogelijk uit te spellen en duidelijk te maken.



Dr. Alexander Vander Stichele is stafmedewerker participatie en veldanalyse bij FARO.

1. Zie bijvoorbeeld:  
E. AVRAMI ET AL., *Values and heritage conservation. Research report*. Los Angeles, The Getty Conservation Institute, 2000, 96 p.  
[www.getty.edu/conservation/publications\\_resources/pdf\\_publications/pdf/valucsrpt.pdf](http://www.getty.edu/conservation/publications_resources/pdf_publications/pdf/valucsrpt.pdf)  
M. LINSSEN, (RED.), *Het cultuurhistorisch argument*. Utrecht, Projectbureau Belvédère, 2009, 61 p.  
[www.belvedere.nu/download/1261039675/ESSAYS%20webversie.pdf](http://www.belvedere.nu/download/1261039675/ESSAYS%20webversie.pdf)
2. Zie bijvoorbeeld:  
D. THROSBY, *Economics and Culture*. New York, Cambridge University Press, 2001.  
D. THROSBY & M. HUTTER (EDS.), *Beyond Price: Value in Culture, Economics and the Arts*. New York, Cambridge University Press, 2011.
3. Zie bijvoorbeeld:  
A. KLAMER, *Cultural goods are good for more than their economic value*. 2001/2011.  
<http://klamer.nl/index.php/subjects/art-culture/207-cultural-goods-are-good-for-more-than-their-cultural-value-may-2001-later-revised-updated-january-2011>  
A. KLAMER, 'Accounting for social and cultural values'. In: *De Economist* 150(2002)4, pp. 453-473.  
A. KLAMER, 'Value of culture'. In: R. TOWSE (ED.), *A Handbook of Cultural Economics*. Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2011, pp. 465-469.  
[www.klamer.nl/docs/2dec\\_2002.pdf](http://www.klamer.nl/docs/2dec_2002.pdf)  
A. KLAMER, 'Social, cultural and economic values of cultural goods'. In: *Cultural Economics* 3(2003)3, pp. 17-38.
4. Hiermee willen we niet gezegd hebben dat de intrinsieke waarden helemaal los staan van de economische en de sociaal-maatschappelijke. De verschillende waarden van cultuur staan doorgaans in een onderlinge afhankelijkheidsrelatie en volgens sommigen kunnen ook alle niet-economische waarden tot op zekere hoogte omgezet worden in een economische equivalent. Zie bijvoorbeeld:  
A. KLAMER, 'Hoe de economische waarde van cultureel-historisch erfgoed te realiseren en tegelijkertijd zijn culturele waarde te bewaken'. In: M. LINSSEN (RED.), *Het cultuurhistorisch argument*. Utrecht, Projectbureau Belvédère, 2009, 61 p.
5. Zie voor een beknopte weergave van het debat:  
D. O'BRIEN, *Measuring the value of culture: a report to the Department for Culture Media and Sport*. London, Department of Culture, Media and Sport, 2010, 66 p.  
[www.gov.uk/government/publications/measuring-the-value-of-culture-a-report-to-the-department-for-culture-media-and-sport](http://www.gov.uk/government/publications/measuring-the-value-of-culture-a-report-to-the-department-for-culture-media-and-sport)
6. Zie bijvoorbeeld:  
JURA CONSULTANTS, *Economic impact methodologies for the museum, libraries and archives sector: what works and what doesn't*. London, Museums, Libraries and Archives Council, 2008, 48 p.  
<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/2011013135435/http://research.mla.gov.uk/evidence/documents/economic%20impact%20methodologies%20june%202008%20final%20version.pdf>  
CENTRE FOR ECONOMICS AND BUSINESS RESEARCH LTD., *The contribution of the arts and culture to the national economy. An analysis of the macroeconomic contribution of the arts and culture and of some of their indirect contributions through spillover effects felt in the wider economy, Report for Arts Council England and the National Museums Directors' Council*. London, Arts Council England, 2013, 117 p.  
[www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/CEBR-economic-report-web-version-0513.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/pdf/CEBR-economic-report-web-version-0513.pdf)  
S. HORTON EN J. SPENCE, *Scoping the economic and social impact of archives*. Department of Information Studies, University of Wales Aberystwyth, Yorkshire, Museums, Libraries and Archives Council, 2006, 107 p.  
[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/2011013135435/http://research.mla.gov.uk/evidence/documents/scoping\\_the\\_economic\\_and\\_social\\_impact\\_of\\_archives\\_report\\_9739.pdf](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/2011013135435/http://research.mla.gov.uk/evidence/documents/scoping_the_economic_and_social_impact_of_archives_report_9739.pdf)  
Voor meer over SROI, zie: [www.thesroinetwork.org](http://www.thesroinetwork.org)
7. Steeds vaker worden culturele instellingen of organisaties vanuit de overheid of andere subsidiërende instanties zelfs verplicht om op een dergelijke wijze hun maatschappelijke relevantie of impact aan te tonen. De instrumentalisering van kunst en cultuur schrijdt dus gestaag voort.
8. Zie voor een beknopte weergave van deze lezing:  
A. SEURINCK, A. HUS & A. VANDER STICHELE (RED.), *Cahier. Over collecties – Verslag lezing 22 februari 2010*, Arjo Klamer. Brussel, Agentschap Kunsten en Erfgoed, 2010.  
Klamer werkt dit argument beter uit in zijn reeds aangehaalde essay in de bundel *Het cultuurhistorisch argument*.
9. Zie bijvoorbeeld:  
J. HOLDEN, *Capturing cultural value. How culture has become a tool of government policy*. London, Demos, 2004, 65 p.  
[www.demos.co.uk/publications/culturalvalue](http://www.demos.co.uk/publications/culturalvalue)  
J. HOLDEN, *Cultural value and the crisis of legitimacy. Why culture needs a democratic mandate*. London, Demos, 2006, 67 p.  
[www.demos.co.uk/publications/culturallegitimacy](http://www.demos.co.uk/publications/culturallegitimacy)  
C.A. SCOTT, *Museums and public value*. Farnham, Ashgate, 2013
10. De onderzoeksopdracht die de Vlaamse cultuurstuntpunten ('stuntpunten' staat in deze voor sectorale steunpunten, kennis- of expertisecentra, fondsen ...) uitschreven met steun van het departement CJSM en in samenwerking met het Onderzoekplatform Cultuur behelst het opstellen van een nota waarin expliciet ingegaan wordt op de diverse waarden die cultuur vervult in onze samenleving en de meerwaarde die dit oplevert. Deze nota moet voortbouwen op een stand van zaken van het huidige wetenschappelijke onderzoek rond de waarde van cultuur en de evidentie die hiervoor bestaat. De onderzoeksopdracht werd eind 2013 toegekend aan een groep cultuuronderzoekers o.l.v. Pascal Gielen (Rijksuniversiteit Groningen). De nota wordt eind maart 2014 opgeleverd. Begin april 2014 worden de resultaten van het onderzoek officieel voorgesteld. Het 'Onderzoekplatform Cultuur' is een collectief van cultuuronderzoekers verbonden aan Vlaamse universiteiten, hogescholen en cultuurstuntpunten die meermalen per jaar samenkomen om de praktijk van het cultuuronderzoek in Vlaanderen te bespreken, te bevragen en waar mogelijk aan te wakkeren.
11. De bewustste CDA-nota uit 2006 betrof wel niet de verdediging van het Nederlandse cultuurbeleid, maar de Nederlandse democratie als dusdanig:  
[www.parlementairemonitor.nl/9353000/1/j9vvijs5cpmjeyo/v13a0scv4uzp](http://www.parlementairemonitor.nl/9353000/1/j9vvijs5cpmjeyo/v13a0scv4uzp)
12. A. VANDER STICHELE, 'Vlamingen en het verleden. Een bevolkingsonderzoek naar erfgoedbeleving in Vlaanderen'. In: *faro | tijdschrift over cultureel erfgoed*, 4(2011)3, pp.17-35.

## Het museum en de collectie in meervoud

Phillip Van den Bossche, directeur Mu.Zee Oostende



© Annick Geenen

*When I close a book  
I open life*  
(Pablo Neruda)

De maatschappelijke rol van het museum van de 21e eeuw ligt vervat in zijn belangrijkste kerntaak: actief verzamelen en de collectie steeds weer opnieuw activeren. Het museum verzamelt namelijk "beelden van de werkelijkheid, de overblijfselen van onze vergankelijke ervaring die voor ons een zekere onsterfelijkheid waarborgen". Deze redenering is van de Argentijnse schrijver Alberto Manguel: "Schilderijen, films, muziek, boeken zijn alle bagage van het universum. Ze zijn sterk en duurzaam, waar onze eigenschappen als mens broosheid en vluchtigheid zijn."

Elk kunstwerk groeit en verandert door eindeloze interpretaties en lezingen van verschillende bevolkingsgroepen, van jong en oud. De collectie verandert door de wereld in al zijn diversiteit binnen te laten. De collectie is het middel bij uitstek om nieuwe demografische verbindingen te maken en in de toekomst te investeren. Hiervoor dient het museum hendaagse vormen van (digitale) communicatie toe te passen en educatieve activiteiten op te zetten die samen met brede groepen in de samenleving worden uitgestippeld. Waarneming schept de wereld. Het museum van de 21e eeuw is niet radicaal maar wel kritisch. Het maakt de koppeling tussen reflectie en participatie, wetenschappelijk onderzoek en de artistieke praktijk, vroeger en nu, van kunstenaars. Het museum is onkritisch als het zijn eigen canon tracht op te dringen en het discours terugbrengt tot louter zelfpromotie.

Sociale en culturele veranderingen hebben hun weerslag op de manier van verzamelen en van tentoonstellen. Vandaag verkeert het museum in een nieuwe experimentele fase. Het is lang ongewijzigd blijven functioneren en nooit ver afgedwaald van zijn historische oorsprong en geconsolideerde 19e-eeuwse vorm. Een reeks factoren maken dat het museum nu



aan herziening toe is en aangedreven door kunstenaars ook daadwerkelijk muteert. Hedendaagse kunstenaars imiteren, gebruiken en sleutelen aan allerhande soorten historische documenten en verhalen. Het is hun basis-materiaal geworden. Ze transformeren het, lang uitsluitend op objecten gebaseerde, museum in een archief. Hierdoor worden musea aangezet om hun organisatiestructuur aan te passen, tentoonstellingen als tijdelijke verzamelingen te definiëren en het denken over collectiebeleid veel ruimer dan objectmatig op te vatten. We zoeken en verzamelen verbindingen met wisselende externe partners. Daarbij speelt de geschiedenis van een collectie en de geografische plek van waaruit het museum opereert een cruciale rol. Het is namelijk een manier om de afstand tussen het individu en de wereld opnieuw te verkleinen. Vanuit de eigen geschiedenis van een collectie kunnen tijdelijke verbanden worden gelegd, is bijvoorbeeld collectiemobiliteit geen taboe meer en opent zich de mogelijkheid tot een dialoog tussen verleden, heden en toekomst.

Als het museum deze weg kan inslaan en mag bewandelen, zijn collectie kritisch kan koesteren en op een actieve manier zijn verzamelingen voedt met nieuwe aanwinsten, wordt het een archief voor de toekomst. De persoonlijke boeken van Permeke en de foto's over onze koloniale blik op Congo van Sammy Baloji (met op de achtergrond aquarellen van Léon Dardenne uit 1898); een gehoopte ets van Ensor en 'het parfum' van de winkel van zijn oom en tante in de Vlaanderenstraat; de installatie [...] STAIN [...] van Ana Torfs en een affiche van Michel Seuphor in samenwerking met Piet Mondriaan; een film waarin vrouwen vertellen over Fez, Casablanca (en indirect Brussel) van Manon de Boer en Nedjma Hadj; 'The London Bulletin' van E.L.T. Mesens, een kinderboek van Floris Jespers en Jan Peeters, een kleurboek voor volwassenen van Jef Geys, de herinneringen van een bezoeker aan de tentoonstelling Paul Joostens, etc ...; het zijn archiefstukken die, nu en straks, door onze waarneming veranderen en een 'grot van Chauvet'-gevoel kunnen creëren: de rotstekeningen zijn de werkelijkheid en wij zijn voorbijgaande schaduwen die de werkelijkheid met een tijdelijke lichtbron belichten.

## Een plaats voor digitaal denken in onze musea

Kaat Debo, directeur ModeMuseum Antwerpen



■ © Wim Van Eesbeek

Decennialang hebben musea in een analoge wereld gewerkt, waarbij het er vooral op aankwam om de bezoeker tot binnen de vier muren van het museum te brengen. Daar kon hij dan kennismaken met onze rijke collecties en met het kostbare erfgoed. Dat we slechts een fractie van onze vaak zeer omvangrijke collecties kunnen tonen binnen de beslotenheid van onze musea, leek lang een evidentie, en zelden problematisch. Musea groeiden uit tot tempels van kennis en reflectie; plaatsen ook waar je op je eigen ritme kunt ontdekken, leren en genieten. Sinds het einde van de jaren 1990 is onze wereld in een snel tempo geëvolueerd richting het digitale. Bijgevolg leren, informeren, communiceren en ontspannen we via nieuwe technologieën. Onze toegang tot kennis en informatie is instant en onbeperkt. Interactie maakt integraal deel uit van dit proces.

De grote vraag voor musea anno 2014 is hoe deze digitale wereld van onmiddellijkheid en interactie te verzoenen valt met een wereld waarin reflectie vaak net om een zekere traagheid en afstand vraagt. Het ene hoeft het andere niet uit te sluiten. Het digitale zal ons in staat stellen om een groter maatschappelijk draagvlak voor onze instellingen te creëren, op voorwaarde dat we het digitale integreren in alle geledingen van het museum. Onze grote troeven zijn onze content en kennis en onze expertise om deze te cureren in relevante verhalen. De uitdaging bestaat erin hoe we deze makkelijker en sneller tot bij een breder publiek kunnen krijgen. Het digitale kan ons in staat stellen om onze collecties en expertise toegankelijker te maken, voor een divers publiek, dus ook voor diegenen die niet tot binnen de vier muren van

het museum geraken. Onze collecties zullen op heel verschillende manieren, voor heel diverse doelgroepen, ontsloten kunnen worden.

De Britse Tate<sup>1</sup> heeft dit erg goed begrepen. Hun digitale strategie voor de komende jaren wordt samengevat in een nota met als titel *Digital as a dimension of everything* en start met een citaat van Sir Nicholas Serota: "The future of the museum may be rooted in the buildings they occupy but it will address audiences across the world – a place where people across the world will have a conversation. Those institutions which take up this notion fastest and furthest will be the ones which have the authority in the future". Tate wil intensiever inzetten op het cureren van digitale content en op zoek gaan naar de beste manier om een kunstwerk te ontsluiten. Daar waar klassieke tentoonstellingsvormen niet altijd toereikend bleken, wil Tate na gaan of digitale ontsluiting alternatieven kan bieden.

Tate experimenteert met digitale publicatievormen die multimedia integreren, verschillende stemmen toelaten en zowel lineair als niet-lineair gestructureerd zijn. Content in de vorm van korte video's en blogposts is nu reeds een essentieel onderdeel van Tates digitale communicatiestrategie en zorgt ervoor dat verhalen effectiever gecommuniceerd kunnen worden. Medewerkers uit verschillende lagen van de organisatie communiceren en interageren met het publiek en geven de organisatie diverse stemmen. Er wordt bekeken hoe Tate-content gecommuniceerd en gedeeld kan worden via meer open licenties, met als doel een verhoogd (her)gebruik van Tate-content in externe projecten, een wijdere verspreiding op het internet en dus idealiter ook een grotere maatschappelijke betrokkenheid. Het zijn dergelijke experimenten die het maatschappelijk draagvlak voor onze musea kunnen vergroten. De uitdaging niet aangaan is anno 2014 niet langer een optie.

1. [www.tate.org.uk/research/publications/tate-papers/tate-digital-strategy-2013-15-digital-dimension-everything](http://www.tate.org.uk/research/publications/tate-papers/tate-digital-strategy-2013-15-digital-dimension-everything)



■ Krijgen de federale musea in de toekomst een nieuwe beheersstructuur? Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis, Brussel © Ben2

# Musea, middelen en macht

## Stemmen uit de politiek

TEKST Gregory Vercauteren

*De cultuursector heeft per definitie een ambigue relatie met de overheid. Voor musea is dat niet anders. Zeker de 'Vlaamse subsidieronde', maar ook de gemeentelijke besparingen hebben in 2013 nogal wat stof doen opwaaien. Meer dan ooit stelt zich de vraag waar de verantwoordelijkheden liggen van de diverse overheden. Mogen overheden enkel subsidies uitkeren of kaders scheppen en, voor het overige, zich vooral niet inmengen in de interne keuken en onderlinge verhoudingen? Of moeten beleidsmakers net een sterke museumpolitiek voeren? Terugblikkend op de gemeentelijke meerjarenplanning in 2013 en vooruitkijkend naar de Vlaamse parlementsverkiezingen in 2014, legden we ons oor te luisteren bij negen lokale en Vlaamse beleidsmakers. Hoe zien zij hun rol in het museumlandschap van vandaag?*<sup>1</sup>

## Thorbecke herbekeken

Voor de museumsector in het hedendaagse Europa is de overheid belangrijk. De meeste musea in Vlaanderen krijgen een of andere vorm van ondersteuning van een lokale, provinciale of Vlaamse overheid. Deze overheidssteun is vaak noodzakelijk om een continue en kwaliteitsvolle werking te kunnen uitbouwen, maar het maakt musea tegelijk afhankelijk van de (complexe en vaak grillige) politieke processen.

Over de relatie tussen de cultuur en de overheid is al veel inkt gevloeid. Voorstanders van een sterke overheidsinmenging in de cultuursector verwijzen naar het 'primaat van de politiek': in een democratische samenleving is het logisch, zelfs noodzakelijk, dat verkozenen des volks mogen meespreken over de inzet van publieke middelen en knopen doorhakken. Daartegenover staat het 'veldprimaat'. Het uitgangspunt daarvoor is al even legitiem: een overheid kan zich moeilijk uitspreken over de waarde van een cultureel of artistiek product. Zeker de kunstensector – waar de autonomie van de individuele kunstenaar in het huidige tijdvak bijna heilig schijnt – cultiveert dit idee sterk. De vraag is natuurlijk ook relevant voor musea. In hoeverre kan een overheid zich uitspreken over de intrinsieke waarde van een collectie? Of gaat het eigenlijk om de werking? Is de werking van een museum vol verhalen en materiële cultuur van armelui(zen) bij voorbaat minder waardevol dan dat van, bijvoorbeeld, een Museum voor Schone Kunsten of Hedendaagse kunst? Nogal wat cultuurprofessionals zijn er voorstander van om de verantwoordelijkheid voor het al dan niet subsidiëren van dergelijke uiteenlopende werkingen door te schuiven naar de sector zelf.

In Nederland vertellen beleidscommentatoren graag verhalen over het zogenoemde Thorbecke-principe. 'De regering is geen oordelaar van wetenschap en kunst', zo luidt de stelling die aan de negentiende-eeuwse 'liberale' politicus Thorbecke (1798-1872) wordt toegeschreven. Het gevolg van die aanname is dat de Nederlandse overheid zich lange tijd inhoudelijk afzijdig hield van cultuur en kunsten. De toekenning van subsidies gebeurde vooral door de sector zelf, via allerhande min of meer zelfstandige fondsen. Momenteel zien we echter dat zowel de overheid als de cultuursector het Thorbecke- cliché in vraag stellen. Het was Carolien Gehrels, een Amsterdamse wethouder van Cultuur voor de PvdA, die in 2009 de kat de bel aanbond. In een beruchte lezing stelde ze dat de politiek weer meer zeggenschap moest claimen over de kunsten, dwars tegen het Thorbecke-principe in.<sup>2</sup> Ook vele cultuurprofessionals meenden de politica op hun manier te begrijpen en vielen haar bij. Het Thorbecke-principe heeft geleid tot een te grote onverschilligheid en vrijblijvendheid vanwege de overheid, zo luidde het oordeel. Maar de cultuursector stak eveneens de hand in eigen boezem: de kunsten hebben zich misschien te veel van de samenleving afgesloten, waardoor het maatschappelijke draagvlak is weggesmolten.

Het is nauwelijks mogelijk Vlaanderen/België en Nederland te vergelijken. Het Vlaamse cultuurbeleid heeft in de late 20e en in de 21e eeuw een andere weg gevolgd, ook voor de erkenning en subsidiëring van de 'landelijke' erkende musea. Zo ligt de eindverantwoordelijkheid voor de toekenning van subsidies nog altijd bij de politiek, i.c. de minister van Cultuur als lid van de Vlaamse regering (versta: bij interkabinettenwerkgroepen en de politiek), maar de hele procedure

“ De cultuursector in een democratische welvaartsstaat (met hoge fiscaliteit) heeft alle belang bij een betrokken en geïnteresseerde overheid en bij een politiek (en publiek) debat over de rol van cultuur in de samenleving.

is grotendeels geobjectiveerd via reglementen en procedures. De minister laat zich ook adviseren door beoordelingscommissies, samengesteld uit specialisten uit de verschillende sectoren.

Dit geobjectiveerde systeem biedt weliswaar een aantal garanties, maar staat een politieke inmenging niet in de weg. Kenmerkend voor de museumsector is de grote verwevenheid tussen het Vlaamse en lokale/provinciale niveau. Een aantal grote musea die tegenwoordig subsidies krijgen van de Vlaamse Gemeenschap, zijn verbonden aan een lokale overheid (Groeningemuseum, Museum voor Schone Kunsten, of nieuwkomers als het STAM of het MAS ...) of een provincie (bv. Bokrijk of het Gallo-Romeins Museum). Als er een rechtstreekse lijn is met 'Brussel', dan zal een pientere schepen, burgemeester of deputé er ook niet voor terugschrikken om die te gebruiken. De voorbije jaren lijken zo heel wat Vlaamse dossiers en beleidslijnen beïnvloed vanonder de kerktoren. Bovendien is het Vlaamse niveau slechts een schijf van de piramide. Vanuit het perspectief van de subsidiërende overheden bestaat de museumsector, naast een relatief smalle top van landelijke erkende musea, toch vooral uit een tussenlaag van musea met een zogenaamde 'regionale relevantie' en een brede basis van musea met een zogenaamde 'lokale relevantie'. Op het provinciale en zeker op het lokale niveau is de afstand tussen politiek en de biotoop van het museum kleiner, waardoor de 'kans' op politieke inmenging op operationeel niveau ook veel groter is. Maar deze connectie en vermenging werken in twee richtingen. Zeker op het lokale niveau stappen heel wat musea zelf naar hun schepen met de vraag om deel uit te maken van hun raad van bestuur of om voorzitter te worden. De redenering achter zo'n vraag is dat een geëngageerde schepen in het schepencollege de beste ambassadeur is voor het museum in kwestie.

Dit laatste voorbeeld toont meteen aan dat een politieke inmenging niet per definitie slecht is. Belangrijker is vooral de vraag: wat houdt zo'n inmenging dan in? Wouter Hillaert heeft hierover een aantal interessante uitspraken gedaan in een artikelenreeks over verfondsing en kunstenbeleid in *rekto:verso*.<sup>3</sup> Hij veroordeelde het primaat van de politiek als het betekent dat partijen gretig mogen lobbyen voor een individueel dossier dat voordien een negatief advies heeft gekregen en het op niet-inhoudelijke motieven erdoor sleuren. Dit neemt niet weg, zo stelt Hillaert, dat de cultuursector in de 21e eeuw in een democratische welvaartsstaat (met hoge fiscaliteit) alle belang heeft bij een betrokken en geïnteresseerde overheid en, misschien wel vooral, bij een politiek (en publiek) debat over de rol van cultuur in de samenleving. Hillaerts boodschap was: "Werk als politici je visie over kunst en cultuur meer uit, vertaal die in een helder kader voor hoe kunst en cultuur maatschappelijk moeten functioneren". Binnen dit autonome en financiële kader zou het vervolgens aan de *peers* (collega's en andere experts) zijn om

beslissingen te nemen en het cultuurbeleid mee in te vullen. Kortom, 'het primaat van de politiek' zou moeten neerkomen op een betrokken vorm van beleidsvoering, die de kaders uitzet en vooral *van tevoren* nadenkt over een werkzame uitvoeringspraktijk van dit beleid.

Met dit adagium in het achterhoofd, vroegen we aan negen beleidsmakers wat hun visie is op de museumsector in een democratie (in casu Vlaanderen in België) en hoe zij hun eigen rol en verantwoordelijkheid zien. Daarbij bevroegen we vijf Vlaamse politici die in de legislatuur 2009-2014 actief waren en zijn in de commissie Cultuur van het Vlaams Parlement. Gezien de grote verwevenheid van het lokale en het Vlaamse niveau, wilden we ook het lokale beleidsniveau in beeld brengen. Bij de keuze van lokale beleidsmakers hebben we niet gestreefd naar partijpolitieke evenwichten, maar wilden we vooral enkele snapshots nemen van de lokale besturen in Vlaanderen. We stelden de vraag aan een cultuurschepen van een grotere stad (Gent), twee middelgrote centrumsteden (Kortrijk, Mechelen) en een landelijke gemeente (Essen). Alle politici hebben (uiteindelijk) op onze vraag gereageerd.



■ Het Mechels stadsbestuur heeft plannen om het Hof van Busleyden om te vormen tot een 'hedendaags' stadsmuseum. Hof van Busleyden, Mechelen © Enidanc

### Bevraagde politici

- Leden commissie Cultuur Vlaams Parlement
  - Bart Caron (Groen)
  - Jean-Jacques De Gucht (Open VLD)
  - Paul Delva (CD&V)
  - Yamila Idrissi (SP.A)
  - Marius Meremans (N-VA)
- Schepenen van Cultuur
  - Jokke Hennekam (SP.A, Essen)
  - Frank Nobels (m+, Mechelen)
  - Annelies Storms (SP.A, Gent)
  - An Vandersteene (N-VA, Kortrijk)

### Musea naar waarde geschat

Alle bevroegde beleidsmakers, over de partijgrenzen heen, vinden musea belangrijk. Uit hun argumentatie kunnen we drie grote lijnen trekken. In de eerste plaats erkennen zij musea omwille van hun erfgoedwaarde. Opvallend is dat alle respondenten de musea niet zozeer/niet enkel waarderen omwille van de collecties *an sich*, maar vooral om de waarde die deze collecties vertegenwoordigen voor de gemeenschap. In deze benadering sluiten zij volop aan bij het actuele erfgoedvertoog, met een klemtoon op waardebepalingen en erfgoedgemeenschappen.

Ten tweede, en toch minstens even belangrijk: voor de politici vertegenwoordigen musea ook een economisch potentieel. Jean-Jacques De Gucht (Open VLD) verwijst expliciet naar de "toegevoegde waarde, tewerkstelling, de ondersteuning van de omliggende horeca en de aantrekkingskracht op bedrijven en toeristen". Yamila Idrissi (SP.A) legt dan weer sterk de link met stadsontwikkeling en verwijst daarbij naar buitenlandse succesverhalen als Tate Liverpool en Louvre-Lens. Ook de geïnterviewde lokale beleidsmakers zijn alert voor deze economische effecten van een museum.

Ten slotte zien we dat alle democratische mandatarissen die bevroegd werden veel belang hechten aan de sociale, educatieve en sensibiliserende rol die musea te spelen hebben. N-VA vindt participatie "cruciaal en een permanente uitdaging"; SP.A noemt musea "plaatsen van publiek debat [...] waar mensen bijleren en discussiëren"; Groen wijst op het belang van "kennisverwerving, educatie en cultureel plezier". Open VLD benoemt musea zelfs als "de beste garantie op een verdraagzame toekomst", daarbij verwijzend naar Kazerne Dossin. Ook alle bevroegde schepenen van Cultuur hechten veel belang aan het sociale en het verbindende potentieel van musea. Met deze benadering haken cultuurpolitici trouwens vlotjes in op een sterke stroming in de huidige museologie en het erfgoedparadigma in het algemeen, met een bijzondere aandacht voor participatie en publiekswerking.



■ Ook de Vlaamse Gemeenschap treedt op als actor. Het M HKA, KMSKA en Kasteel van Gaasbeek zijn 'Instellingen van de Vlaamse Gemeenschap'. MUHKA © OKV

### De verbindende kracht van musea

*“Tegelijkertijd wordt het museum een ontmoetingsplaats (tussen diverse Mechelaars, tussen de Mechelaar en de toerist, tussen het museum en de stad). Dit ontmoeten zorgt niet alleen voor extra zuurstof voor de museale werking zelf, maar ook voor het ‘samen stad maken.’” Frank Nobels (stadslidst m+, Mechelen)*

Overtuigd van het maatschappelijke en publieke belang van musea, zien de bevroagde politici ook een rol voor de overheid. Zij legden uiteraard hun eigen klemtonen, maar grote ideologische of principiële verschillen tussen bijvoorbeeld ‘meer’ of ‘minder’ overheid hebben we niet vastgesteld. In Vlaanderen lijkt het nemen van verantwoordelijkheid en daarbij ook het cultiveren van een empathisch museumbeleid een basislijn voor cultuurpolitiek, zowel op het lokale als het Vlaamse vlak.

De vraag is natuurlijk hoe zo’n empathisch museumbeleid er dan zou moeten uitzien. De bevroagde beleidsmakers zien grofweg drie rollen (zonder dat ze die altijd als zodanig benoemen): een actorrol, een ondersteunende en een coördinerende rol. In haar actorrol is de overheid zelf beheerder en inrichtende macht van een museum. In haar ondersteunende en coördinerende rol treedt de overheid eerder sturend op voor de musea die zij zelf niet beheert.

### De overheid als actor

#### Toekomst van de federale musea?

De federale overheid beheert, naast archieven en de Koninklijke Bibliotheek, een handvol musea, waarvan enkele onlangs minder gelukkig in het nieuws zijn gekomen. Een aantal partijen pleiten voor meer aandacht en nieuwe kansen voor deze instellingen.

*“Wij willen deze instellingen de nodige autonomie geven in transparante en controleerbare entiteiten. We stellen een beheersovereenkomst op en zorgen voor een efficiënt beheer. De Vlamingen moeten samen met de Franstaligen deze instellingen opnieuw een toekomst geven.” (Marius Meremans, N-VA)*

*“CD&V is van oordeel dat de beheersstructuren van deze instellingen verder moeten worden geoptimaliseerd, zodat ze alle kansen krijgen om hun rijke collecties op een hedendaagse manier te bewaren en ontsluiten. We stellen voor deze instellingen te verzelfstandigen als autonome instellingen [...] met een eigen raad van bestuur waarin zowel de federale overheid als de gemeenschappen vertegenwoordigd zijn.” (Paul Delva, CD&V)*

In de eerste plaats kan een overheid zelf als actor optreden en musea zelf inrichten, uitbaten en inzetten. Zeker de lokale cultuurpolitici hebben concrete ambities in hun actorrol. Bijna elke centrumstad in Vlaanderen heeft een eigen collectie, die meestal ook wordt beheerd en ontsloten via een stedelijk museum. Sinds enkele jaren zien we een sterke tendens waarbij de steden hun stedelijke musea willen herprofiëren of bestaande collecties samenvoegen. Overbekend zijn de recente pers- en publiekstrekkingen van bijvoorbeeld het MAS, STAM of het Leuvense M. Maar ook in Ronse (MUST), Oudenaarde (MOU), Hasselt (Het Stadsmus) en Sint-Niklaas ▶



■ Het Designmuseum, MSK en SMAK maken deel uit van het Autonoom Gemeentebedrijf 'Kunsten en Design'. Design Museum, Gent © Cheetah flicks

(STEM) zijn stedelijke musea de voorbije jaren hernieuwd. Er zitten nog ambitieuze vernieuwingsprojecten in de pijplijn, zo blijkt uit de reacties van de ondervraagde schepenen uit Kortrijk en Mechelen. Ondanks het barre economische klimaat en de aangekondigde besparingen, zijn er in beide centrumsteden ambities om een nieuw museum in te richten en om bestaande musea en collecties samen te voegen en sterker te profileren. Zo is Kortrijk bezig met de omvorming van het Vlasmuseum tot een nieuw museum over het ondernemerschap in Zuid-West-Vlaanderen. Daarnaast wil het stadsbestuur het Belevingscentrum Kortrijk 1302 omvormen “tot een volwaardig stadsmuseum, met integratie van de collecties van het huidige Broelmuseum”. In Mechelen horen we een gelijkaardig vertoog en ambities. Cultuurschepenen Nobels droomt er van een nieuw museum, volledig gewijd aan kunstenaar Rik Wouters. Tegelijk zijn er plannen om het huidige stedelijk museum Hof van Busleyden om te vormen tot “een hedendaags stadsmuseum”.

## Verzelfstandiging in Gent

Een delicate vraag is hoe betrokken een inrichtende macht moet zijn bij de werking van haar musea en wat de impact qua bureaucratie is. De voorbije jaren was er een tendens dat heel wat stedelijke musea ‘verzelfstandigd’ werden. Zo krijgen zij meer autonome beslissingsmacht en zijn ze minder onderworpen aan de strenge regels van administratief toezicht. Het vernieuwde Gemeentedecreet verscherpte echter een aantal spelregels bij deze verzelfstandiging en bouwde een aantal controlemechanismen in, die (geredeneerd vanuit het standpunt van de betrokken organisatie) kunnen uitmonden in toenemende bureaucrativering. Vooral de ‘stedelijke vzw’s’ moesten zo hun structuren aanpassen.

In Gent, waar een aantal musea zo’n stedelijke vzw waren, heeft die aanpassing nogal wat stof doen opwaaien. Alle Gentse stedelijke musea zijn nu opgenomen in twee autonome gemeentebedrijven (een voor de kunstmusea en een voor de historische musea). Met deze autonome gemeentebedrijven wil het Gentse stadsbestuur de musea naar verluidt meer autonomie geven op vlak van dagelijks bestuur en artistiek-inhoudelijke keuzes, maar tegelijk behoudt ze de band met de musea op het vlak van financieel beheer en personeelsadministratie.

*“Deze keuze zorgt ervoor dat elk museum een aantal stramienien verplicht moet volgen, maar zorgt tegelijk voor schaalvergrotingseffecten die positief werken”, aldus schepenen Annelies Storms (SPA).*

De vraag stelt zich of elke gemeente een eigen museum zou moeten hebben. Zeker in wat kleinere steden en gemeenten zagen we in de jaren 1990 en 2000 dat het bestuur vol goede bedoelingen en met veel ambitie investeerde in een eigen museum. Niet overal hebben de kleinere gemeentelijke en stedelijke musea de hooggespannen verwachtingen kunnen inlossen. Naast bakstenen vraagt zo’n museum natuurlijk een stevige en blijvende investering in de werking en, niet onbelangrijk, personeel (zie p. 38 in dit nummer). Vooral bij dit laatste wringt het schoentje: het gros van de stedelijke en gemeentelijke musea moet het momenteel stellen met één of twee betaalde krachten (op universitair niveau). Vaak hebben deze museummedewerkers de handen vol met het openhouden van de deuren en de museale basiswerking. Niet altijd hebben ze de tijd of de middelen om er een uitgebreide publiekswerking of een heus tentoonstellings- of evenementenbeleid op na te houden. Voor vele lokale beleidsmakers zijn bezoekerscijfers echter belangrijk (al zijn er cultuurschepenen die ook verder kijken, zie kader). Voor een schepenen van Cultuur is het moeilijk te verantwoorden (aan de collega’s-schepenen en de kiezer) waarom de gemeente jaarlijks (tien)duizenden euro’s pompt in een museum, dat dagelijks slechts enkele bezoekers over de vloer krijgt. Een gemeentebestuur met enige daadkracht staat dan voor de keuze. De middelen elders besteden en de collecties simpelweg in de uitverkoop zetten - wat gelukkig nauwelijks gebeurt. Of extra investeren, maar wat in crisistijden niet evident is. Of de werking rationaliseren en bestaande instellingen en collec-

ties samenvoegen. Dit is wat dus staat te gebeuren in Kortrijk en ook in enkele andere centrumsteden.

### Lokale musea en hun rol als kenniscentrum

Cultuurschepen Joke Hennekam (SP.A) erkent het belang van het Karrenmuseum voor de uitstraling van Essen, maar is ook overtuigd van de waarde van het werk achter de schermen:

*“Niet onbelangrijk is ook de expertise die aanwezig is (de collectiebeheerder heeft unieke onderzoeken op zijn naam staan) zodat het museum zich steeds meer kan en wil profileren als een kenniscentrum aangaande o.a. de typologie van de bespannen voertuigen in Vlaanderen”.*

### De overheid steunt ... of stuurt?

Het museumlandschap is een gemengd landschap. Naast eigen musea hebben de meeste openbare besturen een museum op hun grondgebied dat wordt beheerd door een andere overheid, een vzw of een particulier. Ook hier zien we dat de bevroegde beleidsmakers kiezen voor een duidelijke rol en musea willen ondersteunen die niet onder hun gezag vallen. Welke overheid welke musea dan moet ondersteunen, bespreken we in de volgende paragraaf. Hier staan we vooral stil bij de vraag: welke visie zit er achter dit opnemen van een verantwoordelijkheid? Ofwel: wat willen beleidsmakers precies bereiken met de ondersteuning van musea waarvan zij niet het bevoegde gezag vormen?

De meeste overheden willen musea ondersteunen omdat ze overtuigd zijn van de intrinsieke waarde van zo'n museum. Tegelijk zien we dat de meeste overheden hun ondersteuningskanalen verbinden aan beheersovereenkomsten en resultaatsverbintenissen. Op deze manier worden subsidies ook een sturingsinstrument.

### De overheid steunt én stuurt

*“Het is, denk ik, vanzelfsprekend dat een overheid die een museum subsidieert bepaalde verwachtingen heeft over de inhoud en werking van dat museum. Dit wil echter niet zeggen dat de subsidiërende overheid zich dient uit te spreken over alle aspecten van de museale werking.”* (An Vandersteene, N-VA, Kortrijk)

■ Het Broelmuseum in Kortrijk verdwijnt. De collecties van dit stedelijke museum verhuizen naar belevingscentrum 1302, dat wordt omgevormd tot een 'volwaardig' stadsmuseum. Broelmuseum, Kortrijk © Kneiphof



Deze sturende rol brengt ons bij de kernvraag van deze bijdrage: hoever mag een overheid gaan in deze rol? De bevroegde Vlaamse beleidsmakers waren alleszins voorzichtig: de overheid mag (en moet zelfs) de grote contouren uittekenen, zo stelt Paul Delva (CD&V), maar het is aan de musea om concreet invulling te geven aan de beleidsprioriteiten die door de Vlaamse overheid naar voren worden geschoven. Bij de toekenning van subsidies moet de overheid zich ook laten leiden door inhoudelijke experts, aldus Jean-Jacques De Gucht (Open VLD).

Op lokaal vlak lijkt er geen sprake van een echt 'model'. Er is weliswaar een tendens om de toekenning van subsidies transparanter te maken via reglementen en/of beheersovereenkomsten, maar het systeem van beoordelingscommissies is zeker niet algemeen in alle steden en gemeenten. In oktober 2012 liet Philip Heylen zich nog ontvallen in *rekto:verso*: "Ik ben absoluut geen voorstander van objectieve commissies zoals bij de Vlaamse Gemeenschap. Wij hebben een beleid, binnen dat beleid maak je een kader, binnen dat kader heb je partners en met die partners werk je samen. Er is overleg in de gemeenteraad en met de sector zelf. Volstaat dat niet?"<sup>4</sup> Dit is natuurlijk maar het antwoord van één lokale beleidsmaker, maar we kunnen wel stellen dat het 'primaat' van de politiek op lokaal vlak vaak sterker wordt uitgespeeld.

Wat de ondervraagde politici met mandatarissen op lokaal of Vlaams niveau delen, is de ambitie om een aantal inhoudelijke accenten te leggen in hun museumbeleid. Opvallend is dat iedereen zeker van de Vlaamse Gemeenschap een sterke regierol verwacht. Daarbij is er één duidelijke focus: de Vlaamse Gemeenschap moet investeren in een sterkere internationale profilering van de musea, waarbij zowel Open VLD als SP.A expliciet verwijzen naar musea voor hedendaagse kunsten. Daarnaast leggen de partijen enkele bijkomende accenten. Zowel CD&V, SP.A als N-VA benadrukken dat ze willen werk maken van een duurzaam digitaliseringsbeleid. Groen, SP.A, CD&V en N-VA hechten er veel belang aan dat onze musea aansluiting zoeken bij de samenleving. De twee eerste partijen mikken expliciet ook op etnisch-culturele di-

versiteit; de mandataris van N-VA legt een bijzondere focus op onderwijs en kansengroepen, terwijl CD&V een bruggetje maakt naar een "intergenerationele cultuurbeleving". Als enige partij verwijst CD&V trouwens ook nog expliciet naar het religieuze erfgoed. De partij spreekt van een depot voor roerend religieus erfgoed en droomt zelfs van een landelijk museum voor religieuze kunst.

Hoe willen beleidsmakers deze ambities realiseren? Alle partijen beschouwen financiële stimuli vanuit de Vlaamse overheid als een belangrijk sturingsinstrument. Dan gaat het in de eerste plaats om subsidies, maar ook om een in-demnitiesregeling (waar vooral Open VLD en SP.A op aandringen). Daarnaast kan de Vlaamse Gemeenschap volgens de respondenten andere, indirecte sturingsinstrumenten inschakelen die zich eerder situeren in de sfeer van vorming, overleg en expertisedeling. Opvallend is dat zeker cultuurpolitici op Vlaams niveau (met name Bart Caron, Paul Delva, Jean-Jacques De Gucht en Yamila Idrissi) aansturen op een doorgedreven visieontwikkeling vanwege de Vlaamse Gemeenschap. Bart Caron spreekt zelfs expliciet van een visienota roerend erfgoed, die moet resulteren in een masterplan.

Dit idee komt trouwens niet uit de lucht vallen. Voor het immaterieel cultureel erfgoed publiceerde minister Schauvliege in 2010 al een visienota – die zeker voor de Vlaams gesubsidieerde erfgoedorganisaties een aantal kaders en werkzame handvatten biedt. In 2011, tijdens het eerste Groot Onderhoud, werd het idee geopperd om ook voor het roerend erfgoed zo'n beleidskader uit te werken.<sup>5</sup>

In de geesten van de cultuurpolitici moet zo'n nota vooral een aantal langetermijnstrategieën aanreiken voor een ambitieus, coherent en inhoudelijk sterk museum- en, bij uitbreiding, roerend-erfgoedbeleid, of van erfgoedbeleid in het algemeen. Een cruciale vraag is wel: waar zal de focus van deze nota liggen? Op het roerend-erfgoedbeleid op Vlaams niveau? Of op het roerend-erfgoedbeleid in Vlaanderen? Gezien de grote verwevenheid tussen het Vlaams en het lokaal en provinciaal museumbeleid lijkt het onontbeerlijk dat zo'n nota meteen gedragen wordt door alle betrokken overheden. Het creëren van zo'n breed draagvlak zal een hele klus worden voor de volgende minister van Cultuur. Maar, zij/hij kan terugvallen op een belangrijk kader: het protocol over het complementair cultureel-erfgoedbeleid.

### Iedereen aan boord? Protocol en complementair cultureel-erfgoedbeleid

De voorbije jaren woedde er in Vlaanderen een stevige strijd over de 'interne staatshervorming', met als inzet een taak- en bevoegdheidsverdeling tussen het lokale, provinciale en Vlaamse niveau. Een van de discussiepunten was: welk bestuursniveau is best geplaatst om welk soort werkingen te ondersteunen en subsidiëren? De inzet van deze discussie



■ Cover van de publicatie 'Waarom investeren in erfgoed en hoe?'. Met deze publicatie willen VVSG en FARO de gemeentebesturen sensibiliseren rond het complementair cultureel erfgoedbeleid.





■ Het MIAT, Huis van Alijn en STAM maken deel uit van het Autonoom Gemeentebedrijf 'Erfgoed'. MIAT © FARO

is natuurlijk ook heel relevant voor de museumsector aangezien zowel de Vlaamse overheid als de provincies en (de meeste) lokale besturen er een ondersteuningsbeleid voor erfgoed op nahouden.

In die woelige tijden van interne staatshervorming had de cultureel-erfgoedsector een antwoord klaar. Al in 2008 hadden de Vlaamse Gemeenschap, de Vereniging van Vlaamse Provincies (VVP) en de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) afspraken gemaakt over welk bestuursniveau hoofdverantwoordelijkheid moest opnemen voor welke erfgoedorganisaties. De focus lag daarbij vooral op de collectiebeherende erfgoedorganisaties met een kwaliteitslabel. Dit afsprakenkader werd vervolgens in 2009 vastgelegd als protocol over het 'complementair cultureel-erfgoedbeleid'.

De basisidee van dit complementair cultureel-erfgoedbeleid is eenvoudig: elk bestuursniveau draagt medeverantwoordelijkheid voor de (collectiebeherende) organisaties met een werking die ingebed en relevant is op dat niveau.<sup>6</sup> Ofwel: de Vlaamse Gemeenschap is medeverantwoordelijk voor erfgoedorganisaties (en dus ook musea) met een Vlaamse of internationale relevantie; de provincies voor erfgoedorganisaties met een regionale werking en de gemeenten voor de erfgoedorganisaties met een lokale inbedding en relevantie.

De afspraken uit het protocol zijn een voorbeeld van de subsidiariteitsgedachte, maar de ambities gaan verder. De bedoeling is ook om te komen tot een gestroomlijnd en afgestemd beleid. Een belangrijke sleutel is dat de betrokken overheden procedures uitwerken om organisaties met een kwaliteitslabel te kunnen indelen en ondersteunen. Wat houdt dit concreet in? Stel: een museum heeft een kwaliteitslabel binnengehaald en vindt van zichzelf dat het vooral een lokale werking en draagwijdte heeft. Dan is het de bedoeling dat het betrokken gemeentebestuur een procedure vastlegt en communiceert op basis waarvan het museum kan worden ingedeeld bij het 'lokale niveau'. Zo'n indeling is een bewijs dat dit museum een werking heeft die relevant is voor de lo-

kale gemeenschap en het lokaal erfgoedbeleid. Tegelijkertijd houdt ze een engagement in van het betrokken bestuur tegenover die erfgoedorganisatie; het is de bedoeling dat het gemeentebestuur die organisatie ook effectief ondersteunt. Op dezelfde manier is het de bedoeling dat ook de provincies en de Vlaamse Gemeenschap procedures uitwerken voor respectievelijk een 'regionale' en een 'Vlaamse' indeling. Het protocol heeft geen juridisch bindende waarde, maar is opgevat als een richtkader en leidraad voor de betrokken overheden. Niet meer en niet minder. De afspraken over dit complementair beleid bestaan nu bijna vijf jaar. Wat hebben ze concreet opgeleverd voor de musea in Vlaanderen?

## Geloof, hoop en teleurstelling op Vlaams niveau

De Vlaamse Gemeenschap hecht veel waarde aan het protocol. Zij had vrij snel een procedure voor Vlaamse indeling uitgewerkt en gekoppeld aan subsidiereglementen. Niet alleen in reglementen, maar ook in de geesten houden heel wat Vlaamse beleidsmakers vast aan het complementair cultureel-erfgoedbeleid. Paul Delva (CD&V) benoemt het protocol zelfs als een van "de sterke punten van het huidige cultureel-erfgoedbeleid". De overige Vlaamse parlementsleden die we hebben bevroegd, verwijzen niet expliciet naar het protocol, maar in hun antwoorden blijkt heel duidelijk dat zij verwachten dat de Vlaamse Gemeenschap vooral inzet op musea met een 'Vlaamse' en 'internationale' relevantie.

De museumronde van het najaar 2013 toonde spijtig genoeg aan dat een waardering zich niet altijd vertaalt in navenante subsidiëring. Het verhaal is gekend: de Vlaamse erkende musea zitten met een historische achterstand en ontbreken de middelen om echt mee te draaien in het internationale circuit. De Vlaamse Regering had zich bij haar aantreden sterk gemaakt om een inhaalbeweging uit te voeren voor de musea, maar de finale beslissing over de subsidiëring van de ►



■ De meeste lokale musea ervaren ook de impact van de gemeentelijke besparingen. © Karrenmuseum, Essen

‘Vlaamse musea’ viel uitgerekend samen met een zoveelste besparingsronde van de Vlaamse overheid. Uiteindelijk kon de minister voor de landelijke erkende musea slechts een subsidiebedrag uit de brand slepen dat neerkwam op het behoud van de huidige middelen, wat in realiteit voor de meeste zelfs een achteruitgang of stabilisering betekende (zie kaderstuk Jeroen Walterus p. 18 in dit nummer). De teleurstelling was enorm, al werd die vooral in de wandelgangen geuit. Enkele erfgoedtenoren en organisaties namen wel publiek stelling in, maar een ‘protestmars op Brussel’ (zoals binnenskamers wel eens werd geuit) is er niet gekomen ...

Diverse Vlaamse politici zijn zich wel bewust dat een inhaalbeweging (ten opzichte van andere landelijke erfgoedactoren in andere deelsectoren) nodig is en in hun programma een plaats verdient. Paul Delva (CD&V), partijgenoot van de huidige minister van Cultuur, is daarin nog het duidelijkst. Marius Meremans (N-VA) spreekt ook van een inhaalbeweging, maar behoudt tegelijk een slag om de arm (zie kader).

### Een Vlaamse inhaalbeweging?

*“N-VA wil binnen de te maken keuzes (gelet op de budgettaire context) meer middelen vrijmaken voor de musea en wil dit meteen verankeren in de nieuwe meerjarenbudgettering.”* (Marius Meremans, N-VA)

*“We verhogen de subsidies voor de musea met een landelijke erkenning tot een internationaal niveau.”* (Paul Delva, CD&V)

### Perceptie en werkelijkheid bij de lokale besturen

De meeste musea in Vlaanderen hebben vooral een werking voor de eigen stad, gemeente of regio. Om daadwerkelijk te kunnen spreken van een complementair cultureel-erfgoedbeleid moeten dus ook de lokale en provinciale beleidsmakers mee zijn. De provincies hebben inmiddels een procedure voor regio-

nale indeling uitgewerkt. Bij de meeste steden en gemeenten zagen we echter dat het protocol lange tijd een nobele onbekende bleef. De verklaring lijkt niet ver te zoeken: het protocol focust enkel op de ondersteuning van organisaties met een kwaliteitslabel. Niet elke gemeente heeft natuurlijk zo’n organisatie op haar grondgebied. Daarbij, en niet onbelangrijk, komt dat het protocol voorziet in een overgangperiode: de musea die voor 2008 lokaal erkend waren, krijgen tot 2014 nog subsidies vanuit Vlaanderen.<sup>7</sup> Pas vanaf 2015 zijn zij volledig op hun gemeente aangewezen voor ondersteuning. Het gevolg van deze overgangsmaatregel is dat een aantal lokale besturen nog niet de noodzaak voelde om meteen met het protocol aan de slag te gaan.

De *sense of urgency* kwam er wel in 2013, toen de gemeentebesturen in het kader van hun meerjarenplannen budgetten moesten vastleggen voor de volgende zes jaar. Zeker de VVSG, maar ook FARO en de Vlaamse Gemeenschap staken een tandje bij en hebben vooral in het najaar van 2013 extra gecommuniceerd en gesensibiliseerd over het complementair cultureel-erfgoedbeleid. Uit een aantal discussies met lokale beleidsmakers bleek echter dat zich rond het protocol een probleem van eigenaarschap stelt. De betrokken belangenbehartigers en de Vlaamse Gemeenschap hebben dit protocol in 2009 afgesloten in een geest van samenwerking, complementariteit en medeverantwoordelijkheid. Maar dat is niet de perceptie bij sommige lokale beleidsmakers. In het najaar van 2013 stonden bijna alle steden en gemeenten voor pijnlijke, drastische en structurele besparingsoperaties. In deze context lag (en ligt) de boodschap van het complementair erfgoedbeleid moeilijk. Een aantal lokale beleidsmakers beschouwt dit protocol eerder als een zoveelste tekst ‘uit Brussel’, die een aantal bijkomende opdrachten legt bij de lokale besturen zonder dat er bijkomende middelen aan vasthangen.

Betekent dat dat de lokale besturen geen enkele verantwoordelijkheid opnemen tegenover de lokale musea? Helemaal niet. Want in de praktijk blijkt dat de overgrote meerderheid van de gemeentebesturen heel wat subsidies en/of andere ondersteuning geeft aan de lokale musea op hun grondgebied. Neem nu de gemeente Essen. Deze landelijke gemeente heeft één erkend museum met een kwaliteitslabel op het

grondgebied, het Karrenmuseum. De voorbije jaren kende de gemeente jaarlijks een subsidie van 100.000 euro toe. Wel is het zo dat deze toelage, zoals alle andere gemeentelijke toelagen in Essen, vanaf 2017 zal verminderen met tien procent. Tot het einde van 2014 krijgt dit museum nog zo'n 12.500 euro aan subsidies van de Vlaamse Gemeenschap, maar – zoals hierboven aangekondigd – is dit een maatregel die afloopt tegen eind 2014. De gemeente Essen zal dit bedrag niet bijpassen. We hebben geen harde cijfers, maar deze case lijkt ons illustratief voor wat er vandaag in heel wat steden en gemeenten gebeurt. Voor vele lokale musea blijft het lokale bestuursniveau ook de volgende jaren het eerste en belangrijkste ondersteuningskanaal. Maar de museumsector, en bij uitbreiding de erfgoedsector, ontsnapt niet aan de besparingen. Ook op dit niveau zien we dus een achteruitgang of, in het beste geval, een stagnatie van de middelen.

Wat heeft dit complementair cultureel-erfgoedbeleid nu opgeleverd voor de musea in Vlaanderen? Positief is alleszins dat de betrokken overheden in principe hun verantwoordelijkheid willen opnemen en effectief ondersteuning bieden aan musea met een werkingsgebied dat vooral relevant is voor hun niveau. Maar van complementariteit is nog geen sprake. De kern van het complementair beleid zit vooral in de samenspraak en de afstemming tussen de verschillende bestuursniveaus. Juist hier is nog veel werk aan de winkel. De verschillende procedures zijn nog te weinig op elkaar afgestemd, zeker tussen het lokale en het provinciale niveau. Een stad wordt niet altijd op de hoogte gebracht als een museum op haar grondgebied een regionale erkenning krijgt van de provincie. En omgekeerd: een provinciebestuur weet niet altijd welke andere overheden de musea op haar grondgebied ondersteunen. Een groot manco in dit complementair beleid is de afwezigheid van een structureel overleg tussen de verschillende overheden, op het operationele niveau. Zo'n operationeel overleg is nochtans nodig, want niet elke museumwerking laat zich netjes categoriseren als 'lokaal', 'regionaal' of 'Vlaams'. Zeker tussen het lokale en het regionale niveau zijn er een aantal grijze zones. Door een gebrek aan structureel overleg bestaat de kans dat een aantal waardevolle werkingen van het kastje naar de muur worden gestuurd en uiteindelijk door geen enkel bestuursniveau ondersteund zullen worden.

## Conclusie: nood aan een sterk bondgenootschap

Laat ons terugkeren naar het uitgangspunt van dit artikel: musea hebben belang bij een betrokken en geïnteresseerde overheid en een politiek (en publiek) debat over de rol van musea in de samenleving (zie ook artikel musea en media p. 48 in dit nummer). Positief is alvast dat alle geïnterviewde politici deze stelling beamen en overtuigd zijn van de maatschappelijke rol van musea. Voor we met z'n allen in hoeragejuich losbarsten, moeten we er natuurlijk aan toevoegen dat de steekproef die we hier presenteren niet helemaal representatief is. Per slot van rekening hebben we negen politici ondervraagd van wie we mogen veronderstellen dat zeker zij cultuur een warm hart toedragen. Beleid wordt echter niet alleen door cultuurpolitici gemaakt. In de geesten van heel wat andere beleidsmakers of hogere beleidsambtenaren leeft nog altijd de overtuiging dat musea, en bij uitbreiding cul-

tuur, een post is die vooral veel geld kost zonder dat er zichtbare opbrengsten tegenover staan. Als er echt over de centen moet worden onderhandeld, dan zien we nog te vaak dat de cultuursector het onderspit moet delven.

De sector roept het al langer: we hebben nood aan veel cultuurpolitici die niet alleen een hart hebben voor cultuur, maar ook het gezag en de politieke moed (om een cliché te gebruiken) om hun sector te verdedigen en te versterken. Maar een krachtig museumbeleid gaat verder dan het (reactief) verdedigen van de sector. Een ambitieus beleid moet ook proactief de bakens uitzetten en een aantal langetermijnstrategieën uitdenken. Zo'n wervend, inhoudelijk verhaal zal de sector trouwens ook weerbaarder maken als puntje bij paaltje komt en er nog eens lastige onderhandelingen aankomen over toekenning van budgetten.

Een visienota roerend erfgoed lijkt een beloftevol startpunt. Ze past ook binnen de ambitie van de meeste Vlaamse cultuurpolitici om vanuit de Vlaamse Gemeenschap een regierol op zich te nemen. Wanneer zo'n doordacht, 'visionair' museumbeleid effectief wordt uitgeschreven, dan zou de minister ook meteen voluit moeten gaan en zich niet enkel focussen op het topje van de museumpiramide, de Vlaamse erkende musea. Ook de brede basis van regionale/lokale musea moet worden meegenomen. Natuurlijk bestaan er in de cultureel-erfgoedsector genoeg kanalen en platformen om de lokale en regionale museummedewerkers te informeren en te sensibiliseren. Cruciaal is echter dat ook beleidsmakers (in hun rol als inrichtende macht en/of subsidieverstrekker) van bij het begin mee zijn. We denken dan niet zozeer aan afspraken rond subsidiereglementen of procedures – dit kan verder worden geregeld in het kader van het complementair cultureel-erfgoedbeleid – maar in de eerste plaats aan ideeëngoed. Om te voorkomen dat de visienota meteen wordt afgeschreven als een zoveelste 'tekst uit Brussel', lijkt het ons nodig dat alle overheden actief worden betrokken bij de totstandkoming ervan en dat ze zich herkennen in de uiteindelijke tekst. De ervaringen rond het protocol tonen ook aan dat van tevoren meteen en heel concreet moet worden nagedacht over de praktische uitwerking en opvolging van zo'n visienota. Het zal niet volstaan om een tekst te droppen in de sector en dan te hopen dat de betrokken overheden er spontaan mee aan de slag gaan. Ook hier ligt de sleutel tot succes eerder bij netwerken, bemiddeling en samenspraak.

### Musea en belangenbehartiging?

*“Musea zijn het beste in staat om aan te geven aan de politiek wat hun uitdagingen, troeven en mogelijke samenwerkingen zijn.” (Yamila Idrissi (SPA))*

*“Samen opkomen voor de musea is niet onkies, integendeel, het is een plicht. Ik hoop dat de musea zich verenigen om krachtig op te komen voor hun terechte belangen.” (Bart Caron, Groen)*

“Musea verenigen zich daarom best binnen een platform van waaruit ze hun verzuchtingen communiceren naar de overheid. Deze dialoog is een cruciale voorwaarde voor een duurzaam museumlandschap in Vlaanderen.” (Jean-Jacques De Gucht, Open VLD)

Het uitschrijven van zo'n visienota mag natuurlijk geen zuiver politiek verhaal worden. In de aankomende discussies moeten musea zelf aangeven wat hen bezighoudt, welke tendensen zich manifesteren en waar de voornaamste knelpun-

ten zitten. Maar ze moeten dat samen doen, en daar wringt het schoentje. De voorbije jaren zijn de musea nog te veel in verspreide slagorde naar hun overheden toegestapt. Willen de musea meer gehoor krijgen, dan moeten ze zich als sector veel sterker organiseren. Hier ligt een belangrijke rol voor zowel ICOM-Vlaanderen als het Cultureel-erfgoedoverleg. Ook Vlaamse cultuurpolitici zijn vragende partij voor een sterke belangenbehartiger, die zelf thema's op tafel gooit en fungeert als gesprekspartner. Of om het met de woorden van Bart Caron te zeggen: “Samen opkomen voor de musea is niet onkies, integendeel, het is een plicht”!



## Visie

### Cruiseschip Vlaanderen

Bart De Baere, directeur M HKA



Stel je om het even welke massa mensen voor op een cruiseschip. Er wordt voor hen gezorgd door een perfect management. Ze krijgen eten, medische zorg, er is een zwembad en een fitness, en genoeg uitstapjes uit het vaste patroon om hen het gevoel te geven dat er echt wel wat gebeurt. Ze komen van elders en gaan naar elders. Het personeel krijgt een ander aanbod, die krijgen geld. Tijdens de cruise zijn ze vooral elders, bij hun familie, bij hun huis waarvoor ze dat geld inzamelen door te stoken, te sturen, op te dienen of op te treden.

Wat maakt massa's mensen die op het oppervlak leven van een stad, een regio, een land, tot iets anders dan een gestrand cruiseschip? Zo'n oppervlak is meer dan dat, meer dan vierkante kilometers wegen en gebouwen en groen waar je geld kunt uitgeven en verdient.

Vroeger sprak je over een *genius loci*. Mensen bleven ergens omdat een

plek de goede plek was. Athene en Jerusalem groeiden rond heilige bergen, veel andere steden aan de energie van een rivier. Daar kwam een motte, een kunstmatige heuvel; daar kwam een dorpslinde, een tempel of een kerk. Mensen gingen zich de *genius loci* toe-eigenen, ze begonnen hem te modelleren. Zo ontstond onze wereld, 'een woning voor de mensen tijdens hun verblijf op aarde' zoals de Joodse denker Hannah Arendt het uitdrukte. Arendt benadrukt dat we niet enkel eigenschappen hebben zoals elk dier, gevoelens, noden en behoeften, maar dat we ook vaardigheden hebben, een 'hang naar het drijven van ruilhandel', een 'vaardigheid in het gebruiken van dingen' en ons menselijk denkvermogen.

Waar dat denkvermogen de toon zet en aan de slag gaat met onze andere vaardigheden en onze eigenschappen, daar gaat een menselijke *genius loci* zinderen. Daar ontstaan beelden en verhalen waardoor een plek meer wordt dan het zoveelste gestrande cruiseschip. Die beelden en verhalen kunnen overal rondhangen, vastgehouden in taal en gewoontes, in gebouwen en in de instellingen die de duurzaamheid van een maatschappij uitmaken.

Daar passeren ook toeristen, die de service van een cruiseschip willen, en ongetwijfeld zijn er tijdelijke werknemers. Maar tegelijk leven daar mensen die zich thuis weten op een bijzondere plek, bij een lange stroom van beelden en verhalen. Zoals ooit hun voorouders

hun hut opsloegen bij een ruisende rivier.

Musea zijn zorgdragers voor die *genius loci*. Ze brengen mogelijkheden ervoor samen, ze verzorgen die, ze onderhouden en verrijken de verhalen errond en ze staan in voor de maatschappelijke toegankelijkheid ervan. Ze staan in voor aandacht voor verleden en toekomst, voor een tijdsbesef waarin onze overgrootouders en achterkleinkinderen meetellen, voor duurzaamheid.

Deze tijd is dwangmatig op onmiddellijk resultaat gericht. Een sterke politiek, die niet enkel op zijn eigen overleven gericht is maar ook dat van de maatschappij, die iets wil doen en nalaten, zal op musea inzetten eerder dan op culturele evenementen.

Spijtig voor Vlaanderen dat musea te laat in het beeld van het cultuurbeleid kwamen, waardoor er 'een historische achterstand' is die 'niet kan worden ingehaald'.

Dr. Gregory Vercauteren is stafmedewerker lokaal cultureel-erfgoedbeleid bij FARO. De auteur dankt collega's Olga van Oost en Marc Jacobs voor hun feedback bij eerdere versies van dit artikel, alsook alle politici die input hebben geleverd voor deze bijdrage.

1. Uiteraard hebben ook de provincies al decennia een belangrijke rol in het museumlandschap in Vlaanderen, zowel als inrichtende macht en als subsidieverstrekker. Binnen het korte bestek van dit artikel was het echter niet mogelijk om het museumbeleid van de vijf provincies expliciet te behandelen. Aangezien de discussies van de voorbije maanden zich vooral focusten op de relatie tussen het lokale en het Vlaamse beleid, hebben we besloten om ons vooral te richten op deze twee niveaus.
2. Zie hiervoor de verschillende bijdragen in: *Boekman. Tijdschrift voor kunst, cultuur en beleid*. Themanummer: Kunst en politiek, 21 (2009)81.
3. Zie o.m. W. HILLAERT, 'Het ballonnetje van Schauvliege: lang niet gek', in: *rekto:verso*, nr. 51, maart-april 2012, [www.rektoverso.be/dossier/verfonsing-het-debat-loopt](http://www.rektoverso.be/dossier/verfonsing-het-debat-loopt).
4. W. HILLAERT, 'De steden zijn de ruggengraat van het Vlaamse cultuurbeleid', in: *rekto:verso*, nr. 53, sept-okt 2012, [www.rektoverso.be/artikel/9%E2%80%99de-steden-zijn-de-ruggengraat-van-het-vlaamse-cultuurbeleid%E2%80%9999](http://www.rektoverso.be/artikel/9%E2%80%99de-steden-zijn-de-ruggengraat-van-het-vlaamse-cultuurbeleid%E2%80%9999).
5. Voor het verslag van dit Groot Onderhoud, zie: [www.faronet.be/het-groot-onderhoud-o](http://www.faronet.be/het-groot-onderhoud-o).
6. Voor een uitgebreide beschrijving van dit protocol, zie: H. PLAS EN G. VERCAUTEREN, *Waarom investeren in erfgoed? En hoe?* Brussel, Politicia, pp. 71-81.
7. Voor de kunststeden Antwerpen, Brugge, Gent, Leuven en Mechelen is deze termijn inmiddels een jaar vervroegd, naar 31 december 2014.

## Hoogtepunt van relevantie

**dr. Maja Wolny**, ondervoorzitter van ICOM-Vlaanderen en directeur NAVIGO-Nationaal



Musea lijden aan een soort tijdparadox: met hun eeuwenoude collecties, met de bagage aan herinneringen, verhalen en andere materiële en immateriële sporen van het verleden kijken ze vooruit, naar de toekomst.

Deze tijdparadox wordt steeds met een ruimtelijke paradox geconfronteerd. Langs de ene kant is een goed functionerend museum stevig verankerd in zijn omgeving en in zijn gemeenschap. Anderzijds wordt van hedendaagse musea verwacht dat ze niet enkel hun schoonheid en wijsheid op een statische manier 'ter plaatse' zouden tonen, maar ook dat ze hun comfortzone verlaten en een sprong in de 'echte' wereld maken. Het model van het museum als kunsttempel hebben we allang als achterhaald bestempeld, maar er zijn weinig spelers die effectief ook in de praktijk hun gebouwen verlaten om zelf hun bezoekers te gaan bezoeken. Het "pop-up museum"<sup>1</sup> of "happy museum"<sup>2</sup> zijn relatief nieuwe concepten, waar ontmoeting, co-

creatie, participatie en welbevinden centraal staan. De museummuren vervagen en de hiërarchische relatie tussen instelling en publiek wordt vervangen door een netwerk van interesses, passie, leergierigheid en ambities rond vrijetijdsbesteding.

Empowerment van het museumpubliek, de doelstelling waaraan ICOM-Vlaanderen samen met andere spelers in de sector al jaren actief meewerkt, leidt ertoe dat musea meer en meer rekening moeten houden niet enkel met de specifieke bezoekersprofielen, maar ook met constant veranderende verwachtingen vanwege de bezoekers die worden bepaald door o.a. gezelschap en tijdsdruk.

In 2004 en voor het laatste in 2007 op het congres in Wenen werd de internationale ICOM-definitie van musea aangepast.<sup>3</sup> Aanpassingen weerspiegelen de tijdgeest (zoals de introductie van het begrip immaterieel erfgoed) en vormen inspiratie voor decreten en andere beleidsdocumenten wereldwijd, inclusief uiteraard in Vlaanderen. In de komende jaren moeten musea steeds meer op zoek gaan naar een eigen definitie van maatschappelijke relevantie. Deze is afhankelijk van de context en verschillende factoren zoals urbanisatiegraad en de specifieke noden van de erfgoedgemeenschap. Nood aan veilige ruimte, bezinningsplaats of zelfs, zoals in het recentste boek van Alain de Botton<sup>4</sup>, therapeutische ruimte, zijn enkele voorbeelden van de nieuwe invulling van deze relevantie.

Ook de collecties vragen om herinterpretatie volgens de relaties die de objecten binnen en buiten de museummuren met andere objecten aanknopen. Duurzaamheid als criterium tijdens renovatiewerken, een kritische kijk op de risico's van 'overklimatiseren' van depotruimtes en ecologische technieken bij actieve conservatie worden meer en meer vanzelfsprekend.

De museumverenigingen wereldwijd zijn bezig met strategische plannen voor de toekomst. 2020 lijkt voor velen een belangrijke coming-soondeadline. Zo benadrukt bijvoorbeeld de British Museums Association onder het motto "own less, share more" de nood aan een ondernemende geest, internationalisering en collectiemobiliteit. Op de website van The American Association of Museums, die een 2020-strategie heeft uitgewerkt voor de Amerikaanse sector, is een aantal eenvoudige maar inspirerende zinnen te lezen: "Museums strengthen communities. They educate and inspire, nourish minds and spirits, and enrich lives."

De menselijke geest voeden en levens verrijken is een mooie, ambitieuze doelstelling. En misschien ook het hoogtepunt van maatschappelijke relevantie.

1. Zie: <http://popupmuseum.org/about>

2. Zie: [www.happymuseum.org](http://www.happymuseum.org)

3. Zie: <http://icom.museum/the-vision/museum-definition>

4. A. DE BOTTON EN J. ARMSTRONG, *Kunst als therapie*, 2013.

# “Ne zanger is een groep”

(Wannes Van de Velde, 1937-2008)

## Achter iedere museumdirecteur schuilt een – klein maar krachtig – team

TEKST Hildegard Van Genechten & Jacqueline van Leeuwen

*Beperkte mogelijkheden enerzijds, maximale effecten anderzijds: meer dan ooit balanceren musea op deze slappe koord. Kleine musea hebben doorgaans meer ervaring in het bewaren van dit precaire evenwicht. Hoe houden zij die balans dan – vaak al jaren – in evenwicht? In een tiental gesprekken met kleine musea proberen we hierop het antwoord te achterhalen. Vanuit welke context moeten zij opereren? Geeft hen dat de wind in de zeilen, of net niet? Hoe gaan zij met personeel om? Hoe zien zij competentieontwikkeling? Wat is hun manier van werken? Wat motiveert hen? En gaat de hypothese daadwerkelijk op dat kleine teams veel creatiever en flexibeler kunnen werken?*

*Het doel van dit artikel is op zoek gaan naar sterktes en zwaktes van kleine teams, om van daaruit nog meer voer voor discussie te formuleren. In het kader van dit artikel kunnen we slechts een fractie van de – stuk voor stuk uiterst boeiende – gesprekken weergeven. Via de website [www.faronet.be](http://www.faronet.be) zijn de interviews per museum in uitgebreidere vorm terug te vinden.*

Wat verstaan we eigenlijk onder ‘kleine’ musea? Klein is immers een relatief begrip. Aanvankelijk hadden we musea met een klein aantal teamleden voor ogen. Maar al snel bleek dat sommige musea zich gewoon ook klein voelen. Omdat ze met kleine budgetten moeten werken bijvoorbeeld. Of omdat ze deel uitmaken van een geheel van (veel) grotere musea. We trokken erop uit en interviewden verschillende types ‘kleine’

musea. Allemaal vertoonden ze alvast één grote gemeenschappelijke deler: aan inzet en dynamiek geen gebrek!

We stellen u graag voor aan de gesprekspartners:

- **Clara Mathues**, Brussels Museum van de Molen en de Voeding Evere
- **Sergio Servellón**, FeliXart Museum Drogenbos
- **Luc Vanackere**, Kasteel van Gaasbeek
- **Marijke Rekkers** en **Imelda Sleurs**, Literair Museum Hasselt
- **Steven De Waele**, het MOT | Museum voor de Oudere Technieken Grimbergen
- **Iris Kockelbergh**, Museum Plantin-Moretus/Prentenkabinet Antwerpen
- **Luc Verheyen**, Red Star Line Museum Antwerpen
- **Thomas Ameye**, Nationaal Wielermuseum Roeselare
- **Sara Weyns**, Middelheimmuseum Antwerpen
- **Erik De Vroede**, Sportimonium Hofstade
- **Ann Delbeke**, Het Stadsmus Hasselt
- **Jeroen Martens**, Zilvermuseum Sterckshof Provincie Antwerpen Deurne

### De juridische context

Vanuit welke context opereren de bevroegde kleine musea? Het merendeel is verbonden aan een gemeentelijke, stedelijke, provinciale of Vlaamse overheid, of is verzelfstandigd in de vorm van een extern verzelfstandigd agentschap (EVA) of autonoom provinciaal bedrijf (APB). Dat heeft gevolgen. Op personeelsvlak hebben musea bijvoorbeeld weinig invloed op het aantal functies en personeelsleden. En bij de aanwerving is het museum niet altijd zelf betrok-



■ Sportimonium © Sportimonium

ken partij. Ook qua werkingsmiddelen blijken de marges even snel bereikt. En vanwege het statuut is men doorgaans ook gebonden aan allerlei administratieve procedures als het aankomt op uitbetalingen of verzekeringen. Dat is niet altijd evident om werken. Het Wielermuseum geeft bijvoorbeeld aan dat particulieren bij schenkingen wel eens dreigen af te haken van zodra de procedure van bestelbonnen en facturen aan de orde komt. En het Museum van de Molen en de Voeding moet een nieuwe scenografie van een tentoonstelling keer op keer in snel tempo realiseren, gewoon omdat het doorlopen van de voorafgaande procedure van openbare aanbesteding zoveel tijd opsloort. Een aantal musea verbonden aan een overheid hebben een (financiële) ontsnappingsroute – onder andere voor sponsorgelden – in de vorm van een vzw ‘vrienden van het museum’.

Het merendeel van de kleine musea verbonden aan een overheid geeft expliciet aan dat dat inhoudelijk geen consequenties heeft: de musea voelen zich vrij als het om de eigen programmering of tentoonstellingsagenda gaat en getuigen van bijzonder weinig politieke inmenging. Al zullen er altijd wel bepaalde (symbool)dossiers van politici opduiken. En finaal moeten alle plannen uiteindelijk wel officieel groen licht krijgen van het college van burgemeester en schepenen.

Als voordelen haalt men aan dat men wel een beroep kan doen op de diensten van de betrokken overheid – gaande van poetsdiensten tot de aankoop of het onderhoud van informatica – of op overkoepelende museale diensten. Zowel het Red Star Line Museum als het Museum Plantin-Moretus kunnen bijvoorbeeld een beroep doen op een stedelijke cel ‘marketing & communicatie’, een cel ‘behoud & beheer’ of op de centrale diensten boekhouding, museumshops of ICT. Iris Kockelbergh bevestigt dat er op die manier veel expertise

kan gedeeld worden: “Je kan raad vragen aan elkaar en dat is des te gemakkelijker omdat je elkaar goed kent en geregeld samen rond de tafel zit. Ik vind dat heel belangrijk. En ik denk dat er veel musea zijn die dat juist missen.”

Een minderheid van de kleine musea die we spraken, opereert volledig vanuit het vzw-statuuut. Als vzw kun je wel veel sneller werken, korter op de bal spelen en veel flexibeler omgaan met personeel, zo blijkt. Al zijn sommige musea qua personeel dan weer gebonden aan het GESCO- of DAC-statuuut, wat dan weer een andere soort restricties oplegt. Het Literair Museum verwoordt het als volgt: “We zijn onafhankelijk, maar toch ook weer niet. De samenstelling van het team gebeurt op basis van wat de DAC-profielen toelaten. Maar de keuze is wel autonoom. We kunnen zelf beslissen wie erbij komt of wie niet.” Financieel blijft terugkoppeling met de raad van bestuur en de algemene vergadering hoe dan ook noodzakelijk.

Een mogelijk nadeel van het statuut van vzw is dat alle verantwoordelijkheid met betrekking tot het gebouw en de infrastructuur bij het museum zelf ligt. Dat maakt het geenszins evident wanneer het museum voor restauratie of andere werken komt te staan. Het Wielermuseum prijst zich bijvoorbeeld gelukkig dat het voor de realisatie van zijn nieuwbouw een beroep kan doen op de expertise van een architect verbonden aan de stad.

### Een sterke basis = een sterk team

De grootteorde van de bevroegde museumteams varieert van 3 tot 38 personeelsleden, half- en voltijdse medewerkers. In verhouding is er vaak een grote basis aan technisch, logistiek, onderhouds- en/of bewakingspersoneel. Het aantal ►



■ Het Stadsmus Hasselt  
© Annemie America

stafmedewerkers of mensen die het beleid mee uitstippelen en inhoudelijk uitvoeren is doorgaans veel – veel – beperkter. De museale functies zijn meestal wel herkenbaar in het takenpakket van de medewerkers, ook al worden de teamleden in meerdere gevallen onder eenzelfde noemer – als onthaalmedewerker of animator – aangeworven. Maar op een of andere manier groeit een museale taakverdeling vrij organisch, volgens interesses en talenten. Dat neemt niet weg dat heel veel museummedewerkers, zo merken we toch in de allerkleinste musea, echt multi-inzetbaar zijn. Directeuren, conservatoren of stafmedewerkers die mee het onthaal verzorg(d)en – al of niet in tijden van nood – vormen geen uitzondering in kleine musea. “Dat heeft als voordeel dat het onthaal heel professioneel gebeurt. Bezoekers krijgen meteen ook een inhoudelijke toelichting, van écht betrokken medewerkers,” aldus Sergio Servellón van het FeliXart Museum.

Kleine musea hebben de basiscompetenties in huis. Maar soms moeten er dingen gebeuren die meer, of een bijzondere, expertise vragen. Dan lijken meerdere musea een beroep te doen op freelancemedewerkers. Dat vraagt een goede planning, maar geeft uiteindelijk wel een enorme flexibiliteit. Onder andere het Museum van de Molen en de Voeding werkt op die manier samen met een ‘chef in residence’ voor de kookateliers, één keer per maand in het weekend. Aanvankelijk namen de medewerkers van het museum dit zelf ter harte, maar het bleek al snel niet evident te zijn: waar vind je specifieke recepten en soms wel erg bijzondere ingrediënten? Nu neemt de chef in kwestie het allemaal voor zijn rekening. Het Literair Museum doet geregeld een beroep op wetenschappelijke experts in functie van tentoonstellingen. Soms is de benodigde kennis immers zeer gespecialiseerd. Vanuit het museum klinkt het: “Zulke experts moet je niet noodzakelijk altijd in huis hebben. Naargelang het onderwerp van een tentoonstelling gaan we op zoek naar de juiste experts.” Het FeliXart Museum is een groot pleitbezorger van deze manier van samenwerken met freelancemedewerkers voor zowel inhoudelijke als voor technische zaken. Persoonlijk werkt de directeur graag samen met beeldend kunstenaars, “omdat zij kunnen denken én doen.” En ook voor het gidsen kan dat

schien wel een goed model, maar vanuit sociaal-maatschappelijk oogpunt is dergelijk interimwerk niet altijd ideaal.

Bij wijze van compromis ziet Luc Vanackere van het Kasteel van Gaasbeek wel iets in het model van een ‘vliegende taskforce’: “Toen ik in het Museum voor Schone Kunsten als directeur startte, had de financieel directeur ontslag genomen. Dat werd als volgt opgelost: Gent heeft een pool van een tiental enorm flexibele medewerkers die voor kortlopende periodes, van zes maanden tot één jaar, overal kunnen worden ingezet. Die mensen zijn onwaarschijnlijk goed en professioneel. Dat is echt goud waard.”

Een flink aantal musea kan ook op een ploeg van gemiddeld een tiental vrijwilligers rekenen. Op inhoudelijk vlak vraagt de omgang met vrijwilligers veel aansturing, en dat kost uiteraard tijd, zo leert de ervaring van Het Stadsmus. Maar het resultaat is er wel: de huidige tentoonstelling ‘Hasseltse Bands’ is zo goed als volledig door vrijwilligers ontwikkeld. Als zij ingezet worden voor praktische hulp is hun aansturing ook minder nodig: “Eens ze weten waar alles staat, is er geen probleem,” zo vat Ann Delbeke samen.

Het Literair Museum bijvoorbeeld kan steeds op een grote instroom van vrijwilligers rekenen. Dat heeft weliswaar te maken met het feit dat het museum onderdeel is van een grotere vzw ATOS, die alternatieve tewerkstelling als hoofddoel heeft. Van maatschappelijke relevantie gesproken. “Vanuit de zorgsector bijvoorbeeld, worden er behoorlijk wat vrijwillige medewerkers naar ons doorverwezen,” vertellen Marijke Rekkers en Imelda Sleurs. “Er is altijd eerst een kennismakingsgesprek en het museum probeert dan echt op zoek te gaan naar een passende taak. Dan volgt er een testdag, en dan bekijken we samen of het langs beide kanten positief wordt geëvalueerd. Een vrijwilliger mag ook zeggen dat hij of zij uiteindelijk toch liever iets anders wil doen.” Het MOT dichtte de vrijwilligers vroeger zelfs een plaats toe in het organogram. Dit interpreteren we toch als een indicatie van de hoge mate van betrokkenheid van sommige vrijwilligers bij kleine musea.



## Een cultuur van verantwoordelijkheid

Hoeveel verantwoordelijkheden medewerkers van kleine teams krijgen, hangt erg af van hun persoonlijke capaciteiten. Ook de leiderschapstijl van de coördinator speelt een belangrijke rol. Uitgangspunt is vaak wel een cultuur van verantwoordelijkheid. Luc Verheyen omschrijft dit als volgt: "Mensen worden gestimuleerd om verantwoordelijk te zijn om de doelstellingen van de organisatie te halen". Ook bij het FeliXart Museum is de vrijheid van de medewerkers ruim. Sergio Servellón: "Maar de lat ligt hoog. Mensen moeten op een zelfstandige basis hun domein beheren, er is geen marge om te *ducken*, om te zeggen: daar heb ik niet aan gedacht. En dat kan alleen maar werken als je een strak gedirigeerd plan hebt". Een gedragen beleidsplan, aangevuld met indicatoren op maat en een onderbouwd actieplan zijn dus belangrijke fundamenten om met vertrouwen te delegeren. In een aantal musea zijn inhoudelijke stafmedewerkers ook verantwoordelijk voor een bepaald budget. Jeroen Martens van het Zilvermuseum Sterckshof vindt dat erg belangrijk "omdat mensen zich bewust moeten zijn van wat ze teweegbrengen, ook op budgettaire vlak".

Kleine musea geven veel vertrouwen aan hun medewerkers. Controle is daarbij nodig, maar mag niet worden overdreven. Verschillende musea gaven aan dat de controledruk vanuit de overheid de laatste tijd sterk toeneemt. En dat is ook een risico, waarschuwt Luc Vanackere: "Als er echt sprake is van een controlemanie, dan gaat iedereen alles verantwoorden en op de duur doe je niets anders meer". De korte communicatielijnen binnen kleine teams zorgen er vaak voor dat de meeste twijfelgevallen vlot kunnen worden doorgesproken. En bovendien zorgen functionerings- en evaluatiemomenten voor een ruimere controlemogelijkheid.

Het aantal uren dat medewerkers zich inzetten voor het museum wordt soms sterk gecontroleerd. Vooral in gemeentelijke musea treffen we vaak een prikklok aan, die volgens de betrokkenen soms de dynamiek wel wat tegenwerkt. In een aantal musea is ook flexwerk mogelijk. Het Wielermuseum is onlangs gestart met een systeem van thuiswerk en vanuit

“ Op een of andere manier groeit een museale taakverdeling vrij organisch, volgens interesses en talenten. Dat neemt niet weg dat heel veel museummedewerkers, zo merken we toch in de allerkleinste musea, echt multi-inzetbaar zijn.

de stad zijn er wel vragen over hoe men medewerkers kan controleren met dit systeem. Een gedeelde elektronische agenda biedt dan een uitkomst. Het Literair Museum werkt met een gezamenlijke fysieke agenda, waarin ook steeds alle *to do's* voor de medewerkers genoteerd worden. Zo wordt het een eenvoudige communicatietool om vlot informatie aan elkaar door te geven.

Hoeveel verantwoordelijkheid en autonomie de medewerkers krijgen is ten slotte ook afhankelijk van hun competenties. In Het Stadsmus in Hasselt bijvoorbeeld zijn er voor het dagelijkse reilen en zeilen naast de conservator enkel medewerkers op C- en D-niveau actief. Daarom maken de medewerkers duidelijke afspraken over wie welke taak opneemt en wat precies ieders verantwoordelijkheid is. Ook Thomas Ameye van het Wielermuseum geeft aan dat niet iedereen even zelfsturend is en dat medewerkers op een lager niveau zich vaak veel comfortabeler en zekerder voelen als ze meer aansturing krijgen.

## Evaluaties: even afstand nemen van de persoonlijke banden

Medewerkers uit kleine teams kennen elkaar vaak door en door. Vaak lunchen ze samen, trakteren ze bij verjaardagen of gaan ze samen op café. Luc Verheyen vindt die goede sfeer heel belangrijk, maar is ook van mening dat je geen vrienden moet worden met je collega's. Uiteindelijk moet je toch taakgericht kunnen werken en afspraken kunnen maken. Heel persoonlijke banden maken het soms ook moeilijk om objectief te blijven. Iris Kockelbergh van Museum Plantin-►

■ © Red Star Line Museum





■ Museum van de Molen en de Voeding © BMMV MBMA

Moretus vindt daarom dat evaluatie- en functioneringsgesprekken helpen om op tijd en stond wat meer afstand in te bouwen.

In de meeste musea die we hebben bezocht, vinden op regelmatige tijdstippen dat soort formele gesprekken plaats; al zijn er ook musea die er door de hoge werkdruk amper aan toekomen. Bij musea die ingebed zijn in een stedelijke of provinciale context verlopen deze gesprekken volgens een vast opgelegd stramien, waarbij er ook scores moeten worden gegeven. In andere musea kunnen evaluatiegesprekken wat meer organisch verlopen, zonder vaste kaders, maar wel met taakafspraken of functieprofielen als uitgangspunt.

Leidinggevenden en medewerkers vinden dit soort gesprekken voeren moeilijk, maar uiteindelijk wel heel zinvol. Omdat men op zo'n moment kan objectiveren en grote lijnen kan trekken. Medewerkers kunnen ook hun hart luchten tijdens zo'n gesprek en waarderen dat. Iris Kockelbergh geeft aan dat bij medewerkers die ze goed kent zo'n gesprek een moment is om even te objectiveren en wat afstand te nemen. Bij anderen kan zo'n gesprek juist de afstand wat kleiner maken en wat persoonlijker zijn. Zij vindt het heel belangrijk dat dit echte gesprekken zijn, waarin er tijd en ruimte is om in dialoog te gaan, zelfs als er formeel geëvalueerd moet worden. Ook andere leidinggevenden vinden functionerings- en evaluatiegesprekken zinvol en meer dan een formaliteit. Bovendien zijn dit soort gesprekken niet alleen bedoeld om kritiek te geven, maar ook om mensen een pluim op hun hoed te steken en hen een extra 'boost' te geven. Het is daarom een gemiste kans als een museum enkel gesprekken zou voeren als het slecht gaat en er dus wat aan te merken valt.

Dat wil echter niet zeggen dat dit soort gesprekken los van de dagelijkse realiteit staan. Thomas Ameye van het Wielermuseum geeft bijvoorbeeld aan dat hij niet zal wachten tot een dergelijk formeel moment om zaken aan te kaarten: "In se zouden mijn collega's aan mijn dagelijkse input genoeg moeten hebben om te weten wat ze goed doen en waar ze minder sterk in zijn". Jeroen Martens van het Zilvermuseum Sterckshof sluit daar graag bij aan: "Als ik iets verrassends zeg op zo'n evaluatiegesprek dan is dat eigenlijk mijn fout. In principe zouden de medewerkers al moeten weten wat ik denk, door de feedback die ik continu geef". Continu coachen en bijsturen maakt dan ook een belangrijk deel uit van de kracht van kleine teams.

## Opleiding en vorming: "Sluit u niet op in uw museum"

Leden van kleine teams worden aangeworven omwille van hun specifieke expertise. Het samenstellen van een team is geen sinecure, stelt Sergio Servellón van het FeliXart Museum: "Als je maar een klein budget hebt, moet je echt wel zien dat je de juiste competenties in huis hebt. Je moet dan beleid durven voeren om tot een sterk team te komen". Helaas hebben niet alle musea evenveel grip op de samenstelling van hun team, zeker in de gemeentelijke musea regelt de stad de aanwervingen en worden hiervoor zeer algemene functieprofielen gehanteerd. Inspraak van het museum is daarbij niet steeds verzekerd.

Hoe het ook zij, het team verder ontwikkelen en versterken is in alle gevallen een belangrijke en continue opdracht. Daarom let Jeroen Martens van het Zilvermuseum Sterckshof bij aanwervingen ook op de kennis die iemand nog kan verwerven: "Ik heb nogal veel vertrouwen in het feit dat mensen kunnen bijleren". In het Literair Museum noemen ze dat "flexibel van ingesteldheid zijn". Bij nieuwe aanwervingen kijken ze dan ook naar de bereidheid van mensen om bij te leren.

Dat bijleren gebeurt in de eerste plaats binnen de organisatie zelf. Teamleden steken veel op van elkaar. "Samen ben je slimmer, ook over je eigen expertise", stelt Luc Verheyen van het Red Star Line Museum. Voorwaarde voor zo'n intern leerproces is echter wel dat de interne kennis goed kan doorstromen en dat de collega's dus vlot informatie met elkaar kunnen delen. Sergio Servellón van het FeliXart Museum vindt het daarom cruciaal om de werking goed te documenteren. Het Kasteel van Gaasbeek besteedt nog bijzondere aandacht aan interne leerprocessen. Tijdens de maandelijkse 'anti-oxidants' delen de collega's hun ervaringen, filosofische bespiegelingen en andere interessante thema's. Los van praktische besognes onderzoeken de medewerkers wat ze hebben gezien en geleerd en hoe ze dat in het museum kunnen inzetten.

Intern kan er dus heel wat bijgeleerd worden, maar het is daarnaast ook belangrijk om elders eens zijn licht op te steken. Om uit de eigen 'bel' te komen zoals Clara Mathues dat noemt: "Je moet ervoor zorgen dat de inspiratie blijft binnenkomen, je moet jezelf als museum blijven heruitvinden". Werkbezoeken en ervaringsdeling met collega's staan hoog op het verlanglijstje. Het MOT betaalt daarom tickets terug aan medewerkers die in hun vrije tijd een museum hebben bezocht. Stage lopen in het buitenland, bijvoorbeeld via het residentiebeleid van de Vlaamse Overheid, is ook een optie. Het Zilvermuseum Sterckshof maakte er al gebruik van. Anderen vinden het moeilijk om de directe meerwaarde van dergelijke stages te zien. Een goede buitenlandse partner vinden lijkt daarbij cruciaal.

Naast ervaringsdeling volgen medewerkers van kleinere teams ook opleidingen en trainingssessies. Enkel bij het Wielermuseum kwamen we specifieke 'ontwikkelgesprekken' tegen, waarin het bijleren heel centraal staat. Hier is ook een specifiek vormingsbudget voorzien. Thomas Ameye wil bij dat vormingsbeleid echt inzetten op de competenties van de medewerkers en het versterken van eventuele zwakke punten "maar niet tegen heug en meug, hè?". Ook het MOT

“Omdat de communicatielijnen kort zijn, de deuren openstaan en de medewerkers elkaar goed kennen, slagen kleine teams er vaak in om flexibel te werken en snel antwoorden te vinden op de vragen die zich stellen. Daarin zit ook hun creativiteit. Maar dat wil niet zeggen dat er geen structuur zit in kleine teams.

heeft een sterk uitgebouwd vormingsbeleid. Steven De Waele: “Elke eerste dinsdag van de maand reserveren we voor bijscholing en bezoeken. En die opleidingen organiseren we vaak zelf intern. Daarnaast spraken we af dat we vormingen die mensen in hun vrije tijd volgen en die relevant zijn voor het museum terugbetalen, al proberen we daar wel opleidingscheques voor in te zetten”.

Elders verloopt de vormingsplanning eerder organisch, op basis van het aanbod van grote spelers zoals FARO of de vorming van de eigen stad of provincie. Vaak neemt men hierbij terecht de talenten en belangstelling van de medewerkers als uitgangspunt. Vormingen opdringen is inderdaad niet zo'n goed idee: de kans dat medewerkers dan effectief ook iets opsteken, is bijzonder klein.

Ondanks alle voordelen die over het muurtje kijken bieden kan, is er uiteindelijk toch weinig tijd voor vorming. In kleine teams kunnen de medewerkers niet goed gemist worden, zeggen velen. Iris Kockelbergh van Museum Plantin-Moretus nuanceert: “Als er iemand geopereerd moet worden, is die ook een maand thuis”. Als de doelstellingen van een vorming nauw aansluiten bij de doelstellingen van een museum, dan

moeten mensen de kans krijgen zich verder te ontwikkelen. Goed nadenken over de meerwaarde van een vormingsinitiatief en dit koppelen aan de doelstellingen en het actieplan zijn vaak de sleutel om vorming zinvol in te zetten.

### “Wij zijn geen hobbyclub”: professionaliteit en efficiëntie

Buitenstaanders hebben soms de indruk dat kleine teams vooral organisch werken. Omdat de communicatielijnen kort zijn, de deuren openstaan en de medewerkers elkaar goed kennen, slagen kleine teams er inderdaad vaak in om flexibel te werken en snel antwoorden te vinden op de vragen die zich stellen. Daarin zit ook hun creativiteit. Maar dat wil niet zeggen dat er geen structuur zit in kleine teams. Integendeel: vaak hebben kleine teams zeer sterk nagedacht over een soort van basisritme binnen hun werking. Hoe graag ze ook met hun museum bezig zijn, het is geen liefhebberij of hobby. En dus willen kleine teams hun taken professioneel en efficiënt aanpakken.

Een belangrijk basisritme binnen een professionele werking bepalen bijvoorbeeld de formele, vaste overlegmomenten. Vaak maakt men van dergelijke stafvergaderingen ook een verslag, met duidelijke afspraken en to do's. In kleine teams zit iedereen aan tafel, ook de baliemedewerkers en de administratieve krachten. Deze niet-inhoudelijke medewerkers zorgen vaak voor een ander perspectief in het overleg en signaleren zo pijnpunten of nieuwe kansen, waar de inhoudelijke staf niet altijd oog voor heeft.

In grotere teams is het niet meer haalbaar om iedereen elke week samen te brengen. Daar stelt zich vaak de vraag

hoe iedereen volgens een vaste structuur op de hoogte kan blijven. Het Museum Plantin-Moretus last vier keer per jaar een 'Ochtendkrieken' in voor alle medewerkers, waarop de grote beleidslijnen en nieuwe plannen worden voorgesteld. Ook andere musea hebben een dergelijk breder personeelsoverleg. Het Sportimonium maakt bovendien elk jaar met de hele ploeg een gezamenlijke uitstap.

Naast het formaliseren van overleg geven ook regelmatig terugkerende processen structuur aan de werking van het mu- ▶



■ Kasteel van Gaasbeek  
© Kasteel van Gaasbeek



seum. Deze processen uittekenen en formaliseren is zeker geen overbodige luxe, menen onze gesprekspartners. In het Zilvermuseum bijvoorbeeld neemt men nu enkele belangrijke werkprocessen onder de loep. Het gaat dan om formele en routineuze zaken die op een standaardmanier moeten verlopen. Het vastleggen van procedures geeft de mensen zekerheid en “daarmee willen we meer tijd creëren voor dingen die wel creatief en *out of the box* zijn”. Een goede aanleiding om een proces uit te tekenen is het vertrek van een medewerker. Steven De Waele van het MOT maakt daar een gewoonte van: “We bekijken dan hoe de procedure nu loopt en stellen ons meteen de vraag of we dat zo moeten blijven doen.” Hij vindt continuïteit binnen een organisatie belangrijk en noemt dit de sterkte van het museum. Formaliseren om te formaliseren is echter niet nodig: “Ik ga niet elke dag met een checklist erbij mijn werk organiseren”.

Het basisritme of de structuur binnen de werking van een museum vloeien soms voort uit bepalingen van de overheid. Heel wat gemeenten leggen bijvoorbeeld sjablonen voor vergaderingen of evaluaties op. Maar evengoed kan het initiatief om te formaliseren van het team zelf uitgaan. Zo organiseert Het Stadsmus in Hasselt een cyclus van participatieve trajecten. Ann Delbeke streeft ernaar deze trajecten een goede structuur mee te geven en te werken volgens een vaste methodiek die langere tijd kan meegaan. Alleen op die manier kan er voldoende tijd overblijven om ook echt op deze projecten in te zetten. In het Literair Museum werkt men voor bepaalde projecten ook met zo'n vast stramien en dat levert heel wat tijdswinst op.

Kleine teams werken professioneel. Om hun efficiëntie te verhogen, zoeken ze naar een goede balans tussen vaste structuren en wendbaarheid, tussen continuïteit en vernieuwing. Hun werking is formeel waar het moet en flexibel waar het kan.

## Iedereen publiekswerker<sup>2</sup>

Projecten en structurele werking: bedreigen of versterken ze elkaar? Een aantal musea geeft aan dat ze het gebruikelijke ritme van grote tijdelijke projecten nauwelijks kunnen volhouden. Ook omdat die telkens weer heel wat nazorg en

opvolging vereisen. Zeker wanneer personeelsleden wegvalen of niet worden vervangen, wordt de situatie snel (te) krap.

Maar projecten en tijdelijke tentoonstellingen genereren wel zichtbaarheid. Dat is voor kleine musea des te belangrijker, gezien zij geen (grote) budgetten kunnen besteden aan communicatie en promotie. Ook door deel te nemen aan grotere evenementen loop je als klein museum toch in de kijker. En dat wordt als een pluspunt ervaren. “Wij doen mee aan Erfgoeddag, Krokuskriebels, Vlieg, Week van de Smaak, Kunstendag voor Kinderen, Journées du Patrimoine ... Bijna elk jaar komt er wel iets bij. De gemeente vraagt dan wel eens of wij niet te veel willen. Want we hebben al zoveel overuren. Maar dat is moeilijk, want we zijn op die trein gestapt en je stapt er ook niet zomaar af”, zegt Clara Mathues van het Museum van de Molen en de Voeding daarover. “Het belang van publiekswerking wordt in musea doorgaans zwaar onderschat vind ik, want ze heeft een onontbeerlijke rol in het op de kaart zetten van het museum”, zo vervolgt ze. En ze benadrukt dat het museum er ook wat van opsteekt: “Precies omdat we hier allemaal een beetje alles doen, staan we ook allemaal in direct contact met ons publiek. En dat is waardevol, want daar leren we enorm veel uit.”

Ook de Zilvermarkt van het Zilvermuseum Sterckshof is een voorbeeld van een project waar het hele team zich rond schaaft. “Het hele museum wordt dan opengezet. En niet alleen de publieksmedewerkers maar ook de bibliotheek, de medewerkers behoud en beheer ... iedereen werkt daar heel enthousiast aan mee”, beklemtoont Jeroen Martens. Langs de andere kant expliciteert hij dat de eerste verantwoordelijkheid van het museum toch bij het beheer van de collectie ligt en daaraan mag geen afbreuk worden gedaan. Het Stadsmus sluit aan door te stellen dat voor (o.a. hun participatieve) projecten in de eerste plaats moet worden afgewogen: “Welke meerwaarde heeft dit voor de toekomst van het museum? Welk spoor zal dit project nalaten in de collectie?” Continuïteit is dus erg belangrijk.

Het Museum Plantin-Moretus zoekt de middenweg en wil via projecten aantonen dat de collectie relevant kan zijn voor heel veel verschillende mensen: “Wij willen ons niet beperken tot de puur museale werking. We vinden dat we onze collectie zoveel mogelijk moeten ontsluiten voor het publiek,

op zoveel mogelijk manieren. We willen het signaal geven: onze collectie is er voor jullie om mee te werken. Neem onze typografische collectie, die kan een inspiratiebron zijn voor jongeren die met graffiti of digitale media bezig zijn. Ik zou echt graag hebben dat ze onze collectie als 'toolbox' zouden gebruiken."

Iedereen lijkt het er echter over eens dat zowel in tijdelijke projecten als in de structurele werking de creativiteit mag, of liever moet, bloeien en groeien. Want hierin schuilt toch vaak de unieke kracht van kleine(re) musea. "We hebben meer kansen om creatief te zijn. Wij worden niet teruggedroten. De enige rem is dat we onze ideeën zelf moeten uitvoeren", luidt het vanuit het Literair Museum. Steven De Waele vult aan vanuit het MOT: "In een klein team heb je sneller resultaat. Er gaat geen grote besluitvorming aan vooraf. Heb je vandaag een idee, dan kan je er bij wijze van spreken morgen aan beginnen." Luc Vanackere van het Kasteel van Gaasbeek formuleert het als volgt: "Ik vind creativiteit de alfa en de omega van onze werking. Dat is belangrijk. Zeker in de erfgoedsector die nog vaak wordt geassocieerd met behoudsgezindheid, het beheren van het patrimonium." Jeroen Martens verliest de randvoorwaarden voor creativiteit in de werking echter niet uit het oog en stelt: "Wat je volgens mij echt nodig hebt om creativiteit in gang te steken, is de tijd om creativiteit te ontwikkelen. Door deadlines is er vaak geen tijd om 'out of the box' te denken. En dat is een groot gevaar voor de museumsector in zijn geheel."

## De rekbaarheid van een klein team

De werkdruk in kleine teams is vaak heel hoog, en er worden heel wat overuren gepresteerd. De coördinatoren geven aan dat ze soms echt het gevoel hebben dat de medewerkers op hun tandvlees zitten, en dat ze soms ook wel bang zijn dat goede mensen daarom zouden vertrekken. Er zijn nu eenmaal grenzen aan de flexibiliteit. Het Middelheimmuseum draait uiteindelijk op ongeveer drie mensen voor het inhoudelijke beleid, dat zegt wel voldoende. Dat mensen het toch volhouden en een hoge intrinsieke motivatie hebben, heeft alles met persoonlijke passie te maken. Zo zijn de inhoudelijke medewerkers van het Wielermuseum totaal in de ban van de wielersport. In het MOT merkte men: "Wie door het onderwerp geboeid is, blijft langer". En ook in het Literair

Museum vormt de passie voor het verhaal de kracht van het museum. Juist dat maakt de grens tussen werk en privé zo vaak behoorlijk dun. En dat kan ook weer een bedreiging zijn, want die rekbaarheid van mensen is tenslotte wel eindig.

Een aantal kleine teams zijn bovendien pioniers en dat motiveert hen enorm. Zij bouwen een nieuwe werking of zelfs een nieuw museum uit, zonder dat het helemaal duidelijk is wat het allemaal precies gaat worden. Een boeiend, inspirerend, maar ook zeer intensief proces. Luc Verheyen van het Red Star Line Museum kent het effect van het pioniersgevoel. Dat geeft een zekere 'chemie'. Nu het museum er is, komen de medewerkers in een nieuwe fase terecht en dan is het "een van de uitdagingen om de creativiteit in de organisatie te houden". Die ambitie om iets nieuws neer te zetten is ook sterk aanwezig in het team van het FeliXart Museum. Sergio Servellón: "We hebben als gekken gewerkt om te laten zien wat het potentieel was. Dat was ook wel een beetje de fase van de *artistic fool*, waarbij één iemand echt alles doet. Dat is op lange termijn niet vol te houden, je moet mensen niet gaan overstrechten".

Het vergt een constante evenwichtsoefening om die sterk gemotiveerde en hardwerkende medewerkers te kunnen behouden. Veel van onze gesprekspartners zijn dan ook bezorgd over de draagkracht van hun mensen op langere termijn, ook al zeggen die een droomjob te hebben. Passie is mooi, maar men kan er ook van opbranden.

## Stof tot nadenken: hoe geven we kleine teams meer slagkracht?

De gesprekken maakten het vrijwel meteen duidelijk: kleine teams zijn goud waard. Ze werken professioneel, zijn flexibel, enthousiast en gepassioneerd. Maar ze zijn ook precair en staan onder hoge werkdruk. Hoe kunnen we kleine teams meer kansen geven en hen beter ondersteunen, zodat ze op een gezonde manier kunnen voortbestaan en nog professioneler kunnen gaan werken? Hoe kan bovendien hun interne kwaliteitszorg worden versterkt? Bij wijze van besluit formuleren we graag een aantal vragen die kunnen helpen om antwoorden te zoeken. Het vormt denkstof of voer voor discussie voor directies en teamleden van kleine musea zelf, maar eveneens voor verantwoordelijke overheden, voor intermediaire organisaties en voor FARO als steunpunt. Kortom, voor al wie kleine musea ter harte neemt.

Een eerste vraag is hoe administratieve opdrachten tot een minimum beperkt kunnen worden. Kleine teams besteden verhoudingsgewijs veel tijd aan het opmaken van allerhande documenten, gaande van evaluatieverslagen tot de



■ Museum voor de Oudere Technieken © MOT

praktische afwikkeling van een dag verlof. Uiteraard is het belangrijk dat overheidsgeld goed wordt besteed, maar hoe kunnen we vermijden in controlemanie te vervallen? Is een prikklok echt noodzakelijk? Zijn er geen andere mechanismen te bedenken dan schriftelijke rapportering naar aanleiding van een project, zoals bijvoorbeeld plaatsbezoeken? Verdienen kleine professioneel werkende teams niet meer vertrouwen?

In hoeverre zijn kleine teams ook met elkaar te vergelijken? Is het zinvol om bij evaluaties generieke indicatoren voor hen te bepalen, of is de concrete context (zoals de ligging) niet erg bepalend voor hun werking? Is het niet belangrijker dat musea hun eigen indicatoren kunnen bepalen om op basis daarvan te kunnen bijsturen? Hoe kan de diversiteit van musea ten volle worden gewaardeerd in algemene beleidsmatige oefeningen?

Ten derde: hoe kunnen kleine teams meer ruimte maken voor vorming? Om de titel van een recent interview met Johan David te citeren: "Maar wat als je hen niet traint en ze blijven"?<sup>1</sup> Vorming en verdere ontwikkeling van competenties blijft ook voor kleine musea een must. Hoe kunnen zij deze vorming beter plannen en ook doelgericht inzetten? Hoe kunnen ze meer expertise delen, ook met musea in het buitenland? En vooral, hoe kunnen zij de afwezigheid van collega's tijdens vormingsdagen beter opvangen?

Een sterke basis is de kracht van ieder team, hoe klein het team ook is. De bevroegde kleine musea houden allemaal

eenzelfde pleidooi om die elementaire basis aan medewerkers te allen tijde op een flexibele manier te kunnen aanvullen met extra man- of vrouwkracht. Naargelang projecten of tentoonstellingen kan dan de nodige specifieke (inhoudelijke) expertise worden aangetrokken. Projectsubsidies bijvoorbeeld zouden kleine musea wel degelijk impulsen kunnen geven op dit vlak. Of misschien is het model van het 'vliegende team', dat door diverse organisaties kan worden gedeeld, wel een piste die verder onderzoek verdient? Hoe kostenefficiënt is dit model? En hoe zou een dergelijk model kunnen worden geïmplementeerd? Welke competenties zouden zeker aanwezig moeten zijn in zo'n vliegend team?

En tot slot een oprechte hartenkreet: vrijwel iedereen geeft immers aan dat het aantal personeelsleden krap tot zeer krap is om de museale functies ten volle te kunnen opnemen. Luc Vanackere van het Kasteel van Gaasbeek verwoordt het gevoel dat de meeste kleine musea hebben als volgt: "Voor ons zouden twee of drie mensen meer een zegen zijn. Procentueel zou dat bijna een verdubbeling zijn van mijn middenkader, terwijl het puur numeriek niets is. Wat betreft de werking zou het echt zuurstof geven."



Hildegarde Van Genechten is stafmedewerker participatie, educatie & bemiddeling bij FARO. Dr. Jacqueline van Lecuwen is stafmedewerker organisatieontwikkeling en vorming bij FARO. Beide auteurs danken collega Olga Van Oost voor haar medewerking en feedback.

1. R. Schoeters, 'Maar wat als je hen niet traint en ze blijven? Een interview met conservator Johan David van het Museum voor de Oudere Technieken', in: *Museumpeil* 39 (2013), pp. 8-9.
2. Dit is al jarenlang de slogan van Huis van Alijn. Zie het webdossier voor een uitgebreide tekst van directeur Sylvie Dhaene.

## Visie

### Musea zijn niet inruilbaar

**Carmen Willems**, directeur Gallo-Romeins Museum - Tongeren



Musea zijn in eerste instantie plekken waar objecten bewaard, verzameld en geconserveerd worden. Waardevol erfgoed wordt er met grote zorg behandeld en opgeslagen zodat niet enkel

de huidige maar ook de toekomstige generaties er het genot van kunnen hebben.

Maar musea zijn natuurlijk meer dan alleen depots. Musea trachten met alle middelen die ze hebben die waardevolle objecten ook te ontsluiten voor een breed en gevarieerd publiek. En zo leren ze hun publiek op een boeiende manier een beter inzicht te verwerven in andere en/of oude culturen.

Maar hebben we dat inzicht in andere culturen nog nodig in een maatschappij die zo snel evolueert dat we nog amper in staat zijn de nieuwe evoluties bij te houden? En hebben we daarvoor dan wel musea nodig?

Het antwoord op die vragen is meer dan ooit: JA!

Musea zijn plekken waar een actieve kennismaking met andere culturen

wordt gestimuleerd. Dankzij een goede publieksbemiddeling kunnen we er op ons eigen niveau een inzicht verwerven in de manier waarop de maatschappij door de eeuwen heen geëvolueerd is. En met die kennis kunnen we de evoluties in de huidige maatschappij ook beter begrijpen en interpreteren. Musea die in dat opzet slagen, vergroten hun maatschappelijk draagvlak en helpen bouwen aan een betere samenleving. Want met een goed begrip van onze eigen identiteit en verleden zijn we beter gewapend om het hoofd te bieden aan de uitdagingen van de huidige maatschappij. Mijn stelling is dan ook dat musea maar maatschappelijk relevant zijn in de mate dat ze dat proces bij hun bezoekers ook actief stimuleren.

In een maatschappij waar het individualisme steeds toeneemt, blijft een museum ook bij uitstek de plek waar ontmoeting en uitwisseling actief ge-

stimuleerd worden. Musea nodigen hun publiek uit om samen te beleven, na te denken en te interpreteren. Ze vertellen verhalen over een gedeeld verleden en stimuleren zo het samenhoorigheidsgevoel. De ervaring die bezoekers in een museum kunnen opdoen, is met niets anders te vergelijken. Musea schuwen nieuwe technologieën en presentatietechnieken niet, integendeel zelfs. Maar het blijven toch vooral de confrontaties met de originele objecten en/of kunstwerken die het publiek het meest begeisteren. Op dat vlak zijn musea uniek.

De musea die in de toekomst zullen overleven zijn zonder twijfel de musea die over de muur van hun instelling heen kijken. Musea die zowel in hun onderzoeksprogramma's interdisci-

plinair te werk gaan als bij alles wat ze doen met én voor het publiek. Musea gaan gelukkig ook steeds meer actief op zoek naar interessante cross-overs. Ook de relatie tussen economie en musea zal alleen maar toenemen. Musea die niet marktgeoriënteerd – lees een breed en gevarieerd publiek willen bereiken – zijn gedoemd om te verdwijnen. Wil dat zeggen dat bezoekerscijfers het belangrijkste zijn? Neen, helemaal niet. Musea mogen hun eigen missie en doelstellingen nooit verloochenen. Ze worden in eerste instantie gedreven door inhoud en dat moet zo blijven. Museale projecten moeten altijd voortdrijven op kwaliteit. En kwaliteit genereert vanzelf kwantiteit.

Tot slot zullen musea steeds meer een totaal-beleving (sic) worden. En alle facetten van het museumbedrijf moe-

ten die beleving voeden. Van de ontvangstruimte tot de toiletten, van de tentoonstellingen en installaties tot de tentoonstellingsruimte zelf, van het aanbod in de museumshop tot de menukaart van het museumrestaurant ... ze moeten allemaal aan dezelfde kwaliteitseisen voldoen, ze moeten allemaal dezelfde logica volgen. In een groeiend aantal musea komen er overigens meer bezoekers voor de architectuur van het gebouw dan voor de collectie *an sich*. Ik spreek me er niet over uit of dat een goede evolutie is.

Het is aan de musea zelf om het juiste evenwicht te vinden. En dat is voor elk museum een ander verhaal. Musea die erin slagen om hun uniciteit op de voorgrond te plaatsen, blijven altijd een reden van bestaan hebben.

## Voorbij de museummuren

**Ann Van Nieuwenhuysen**, directeur MIAT Gent en **Eline Chalmet**, coördinatie publiekswerking



Herinner je je nog de museumbordjes 'Verboden aan te raken'? Vandaag zijn musea al lang geen plekken meer waar je niets mag aanraken en enkel kan kijken. Integendeel, ze stimuleren hun bezoekers om te participeren in het museumverhaal.

Musea zijn ontmoetingsplaatsen en inspirerende werkplekken. Hun collecties dagen onderzoekers, kunstenaars en studenten uit. Ook cursisten inburgering maken er kennis met een rijkdom aan cultuur en woordenschat.

Waar musea vroeger hoog boven de maatschappij uit torenden, staan zij er vandaag middenin. Denk maar aan het Museum zonder Muren in de Transvaalbuurt in Amsterdam. Een museum van de wijk, met de buurt als collectie en decor voor een museale programmering. Net die maatschap-

pelijke relevantie is van levensbelang voor de toekomst van musea!

### Vanuit het 'nu' graven in het verleden

Wie zijn verleden niet kent, begrijpt het heden niet en kan ook de toekomst niet beheersen. Het MIAT grijpt de actualiteit aan om bezoekers te prikkelen, om samen met hen vanuit het 'nu' in het verleden te graven. Musea vormen een ideaal forum om hedendaagse sociale en politieke thema's te bespreken. Het MIAT doet dit door ze in een context te plaatsen en ze te linken aan de eigen museumcollectie. Op die manier fungeren we als *eyeopener* voor onze bezoekers.

Met themarondleidingen zoomen we in op *hot topics* uit de actualiteit. Om de opkomst van de consumptiemaatschappij te duiden, verbinden onze gidsen de museumcollectie moeiteloos met webshops, volkstuintjes en voedselteams. Als toemaatje brengt onze museumverteller een act over afval, duurzaam produceren en globalisering. De perfecte link naar de permanente expo 'WereldWijdWerken'.

### Van museumbezoeker naar museumcommunity

Je bestaansrecht als museum, daar zorg je zelf voor. Het MIAT is geen flitsend museum. Aan ons onthaal zijn

geen audioguides te bespeuren. Onze bovenste verdieping schreeuwt om een renovatie. Toch behaalden we in 2013 een forse stijging in de bezoekerscijfers en sleepten we de Vlaamse Museumprijs in de wacht.

We slaagden erin om onze deuren wagenwijd open te stellen en onze blik naar buiten te richten. We engageerden ons in buurtprojecten en werkten samen met partners uit verschillende sectoren en voor diverse doelgroepen. We lanceerden een online crowdfundingproject voor de restauratie van een schilderij uit onze collectie.

Graag herdefiniëren we daarom de term 'museumbezoeker'. We bereiken meer dan enkel de bezoekers binnen de museummuren. Ook online bouwt het MIAT aan een hechte community. Onze Facebookfans zijn evenzeer bezoekers, net als een kind dat ons via de website een vraag stelt over kinderarbeid. Laat ons gaan voor een brede en intense betrokkenheid bij het museum, waarbij brede lagen van de bevolking de stap zetten naar het museum. En of dat nu gebeurt binnen de museummuren, voor de computer thuis of tijdens een wijkfeest, het is net die combinatie die bijdraagt tot een hechte museumcommunity.

# “Zonder de media

*U vraagt het zich ongetwijfeld ook geregeld af, terwijl u door de krant bladert of naar het nieuws kijkt of luistert: hoe komt het toch dat museum x, y of z haast onafgebroken in de media wordt opgevoerd, en nog op een positieve manier ook? Is dat toeval of het gevolg van een weloverwogen mediastrategie? Om dat te achterhalen, gingen we op bezoek bij drie musea en vroegen hen hoe ze erin slagen om de vraag van de mediamarkt af te stemmen op hun aanbod (en vice versa). En omdat we nieuwsgierig zijn naar hoe de media zélf naar de museumsector kijken en hun aanpak aanvoelen, hebben we ten slotte de rollen ook eens omgedraaid en een aantal cultuurjournalisten aan de tand gevoeld. In dit artikel bieden we u inzichten, tips en ervaringen van 'beide kanten', met ook aandacht voor een aantal kritische kanttekeningen.*

**TEKST** Roel Daenen





# besta je niet!”

Om te beginnen trappen we voor de gelegenheid graag eens een open deur in: niet alleen de maatschappij is de laatste decennia sterk veranderd, ook musea én de media hebben in de recente vijf à tien jaar verschillende en opmerkelijke veranderingen doorgemaakt. Zoomen we in op ‘de media’, dan is de ophef die ontstond naar aanleiding van de recente fusie van het octopus-aandoende bedrijf dat luistert naar de naam ‘Mediahuis’ tekenend.<sup>1</sup> Om kort te gaan: er zijn fusies, nieuwsgaring is meer en meer onderhevig aan de door snelheid getekende wetten van de commerciële logica en de media zouden ook – en vooral – zichzelf beloven.<sup>2</sup> Of die veranderende situatie ook daadwerkelijk een impact heeft op de manier waarop media het museale aanbod verslaan, laten we hier in het midden.<sup>3</sup> Quasiunisono klinkt het bij de bevraagde journalisten echter dat de musea in hun media ruim aan bod komen. “Er is een grote welwillendheid om over hun activiteiten te schrijven – zowel bij ons als in andere kranten en bladen,” aldus Eva Berghmans (en haar collega’s) van de cultuurredactie van *De Standaard*. Karl Van den Broeck, de nieuwe hoofdredacteur van Apache.be, is diezelfde mening toegedaan: “De aandacht voor musea neemt, volgens mij, toe. In tegenstelling tot berichtgeving over klassieke muziek, theater en dans is die over tentoonstellingen niet afgenomen. Het sterk visuele karakter van de mainstream pers – waarbij foto’s veel belangrijker worden – maakt dat expo’s een voetje voor hebben op andere genres.”<sup>4</sup> Gevraagd naar zijn mening analyseert de oud-hoofdredacteur van *De Standaard* (en huidig hoofdredacteur van *NRC Handelsblad*) Peter Vandermeersch: “Dat de aandacht [tussen ‘grote’ en ‘kleine(re)’ initiatieven, RD] onevenredig is verdeeld, heeft een goede reden: kranten als de onze zijn op zoek naar nieuws. En hebben dan natuurlijk de neiging om uitgebreid aandacht te besteden aan tijdelijke tentoonstellingen en nieuwe initiatieven en minder aan vaste collecties of bestaande musea. Dat kan, besef ik, frustrerend werken voor mensen die hard aan de weg timmeren om bestaande collecties en musea onder de aandacht te brengen. Er is maar één antwoord voor die initiatieven die vinden dat ze te weinig aandacht krijgen: maak dat je die zelf verdient. Zit niet te wachten op aandacht, creëer aandacht.”

## De zes C’s van M

Zelf aandacht creëren, het is goede raad die M Leuven al enkele jaren zelf proefondervindelijk in de praktijk brengt en

voortdurend verfijnt. En met succes. “Als museum ben je haast zelf ook een speler in de media. Je maakt voortdurend zelf *content* aan. Dat wil ook zeggen: elke week een persbericht. Je bent dus zelf een mediahuis,” stelt Isabel Lowyck, het hoofd publiekswerking. Bij M Leuven is de communicatieve wisselwerking tussen de communicatiedienst, de publiekswerking, de curatoren, de media én het publiek gevat in een theoretisch model, dat directeur Luc Delrue en Isabel Lowyck omschrijven als ‘de zes C’s’: “Eerst en vooral willen we (1) *Communiceren*, zowel digitaal als via print. (2) *Connecteren*, of verbindingen maken – we proberen een spiegel van de samenleving te zijn. Ook (3) *Creativiteit*. Het is dus niet de bedoeling om ons bijvoorbeeld bij Coxcie te beperken tot een simpel overzicht van zijn leven, hij is dan en dan geboren ... Nee, we zorgen er altijd voor dat er bijvoorbeeld eens een wedstrijd is op Instagram ... Dan hebben we (4) *Content*. We zorgen ervoor dat we inhoudelijk iets te vertellen hebben, en vooral: dat het publiek ook voor content kan zorgen! *Tweerichtingsverkeer* dus, laat hen zelf aan zet.<sup>5</sup> Iedereen weet hoe belangrijk sociale media intussen zijn. Hoe meer fans je hebt die vertellen hoe interessant een tentoonstelling is, hoe beter. [...] Zorg ervoor dat je wortels diep zitten en bouw een *Community* of gemeenschap op. (5) Het draagvlak moet je ook uitbouwen van onder de kerktoren. [...] In 2013 werkt M Leuven met meer dan tweehonderd vrijwilligers. Ook dat is positionering. En dan is het natuurlijk de bedoeling dat je mensen aanzet om te komen, en als ze komen, hen dan ook nog eens aanspoort om een catalogus of een postkaart te kopen. De C dus van *Commercie* (6). En dan ook nog je publiek kennen, iets wat ik ook in mijn sessie op het Groot Onderhoud in Brugge heb uitgelegd,” vertelt Lowyck.<sup>6</sup>

Wat opvalt in de strategie van M Leuven is de *systematiek* en de *breedte* van de aanpak waarmee de externe communicatie (en ruimer, de publieksbemiddeling) wordt uitgerold. Het is een aandachtspunt voor de volledige ploeg, waarbij er ook expliciet en voortdurend aandacht wordt gevraagd voor het belang van communicatie. Delrue: “Je moet gewoon een grote variëteit aan lijnen kunnen bewandelen. Dat zorgt voor een echte meerwaarde voor het publiek én dat doet niets af van de kwaliteit die je aanbiedt. We zorgen hier voor een matrix met vele vakjes. Onze mensen worden getraind opdat ze in elke activiteit een aantal van die vakjes invullen, dat ze zich afvragen wat de nieuwswaarde is van verschillende aspecten van hun werk. Dat vraagt een scherpe en gerichte communicatie, een *subjectgerichte* communicatie. Dat vraagt ►

■ Beeld van de opnames voor een virtuele rondleiding. Bekende personen vertellen over collectiestukken van het Museum Dr. Guislain © Museum Dr. Guislain

■ Opening van de tentoonstelling 'Niet miss', een fototentoonstelling over missverkiezingen in Vlaanderen  
© Museum Dr Guislain



training. We kunnen niet meer vertrekken van het object. [...] De publiekswerking in M Leuven moest voldoende 'leverage' hebben. We hebben dan ook van in het begin gesteld dat de afdeling publiekswerking op dezelfde hoogte staat als de inhoudelijke afdelingen. Voor mij is het niet meer van deze tijd dat een publiekswerker onder de curator staat."

De wisselwerking tussen de verschillende afdelingen in het museum kan zorgen voor een rijk en verscheiden resultaat, in de vorm van verhalen, beelden en interactie met het publiek. Daarin zit ook een sleutel om de mediadeur te openen. Peter Vandermeersch vat het kernachtig samen: "Stil onze nieuwshonger. Verleid ons. Vertel ons verhalen. Ik ben er iedere keer verbaasd over wanneer ik met conservators of museumdirecteuren praat welke geweldige verhalen ze over hun collecties kunnen vertellen en hoe slecht ze die soms naar buiten brengen."

### De juiste pitch

Interessante inhoud op een wervende manier onder de aandacht van de media brengen, daar komt het dus op aan. Daar waar de communicatieafdeling, persman of -vrouw voorheen meestal aan het einde van de productieketting stond – "de tentoonstelling is zo goed als af, tijd om het persbericht de wereld in te sturen of de persconferentie te organiseren," zal in menig huis erg vertrouwd klinken – komt het er nu veel eerder op aan om een goeie, op maat van het specifieke medium toegesneden pitch te bezorgen, die bovendien met kennis van de noden van de ontvanger is opgesteld. Marc Ruyters, hoofdredacteur van het tijdschrift *H ART* (en in het verleden o.a. chef cultuur bij *De Tijd*): "De persoonlijke benadering is zeer belangrijk. De functie van de PR- of persman of -vrouw wordt dus zeer belangrijk. De manier waarop musea met de media communiceren is toch nog steeds erg klassiek. De meeste musea geven nog altijd een persconferentie. Volgens mij zou het beter zijn – maar ook arbeidsintensiever – om met die mediamensen die er écht toe doen, aparte afspra-

ken te maken. Zo'n persconferentie is meestal tijdverlies. De musea zouden daar toch eens over moeten nadenken hoe zij hun boodschap naar een gericht medium – en vergeet niet, het ene medium is het andere niet – op een diepgravende en efficiënte manier zouden kunnen doen." Ook al houden veel communicatoren er blijkbaar nog steeds aan vast, de 'Een voor allen, allen voor een'-communicatiewerkwijze verliest terrein. Thomas Vreriks, hoofdredacteur van *BILL*, het journalistieke jongerenplatform van CJP, beaamt dat er werk aan de winkel is: "Het gaat soms fout door de vaak ietwat gewichtige mails en communicatie die we ontvangen. Dan denk ik bij mezelf: 'Is dit nu wel nodig? En kan dat niet wat laagdrempeliger?'" De cultuurredactie van *De Standaard* vult aan: "Persmedewerkers die de kunst van de juiste pitch beheersen, zijn goud waard. Wij krijgen op de redactie heel veel mail en drukwerk te verwerken, dus het helpt als iemand ziet wat het DNA van een publicatie is, en hoe dat eventueel met een activiteit van een museum te matchen valt." Wouter Hillaert, hoofdredacteur van het vorig jaar met de Cultuurprijs van de Vlaamse Gemeenschap bekroonde *rekto:verso*, deelt die bezorgdheid: "Ik sluit me aan bij wat Bart Caron schreef in zijn boek *Niet de kers op de taart*: dat zoveel discours en jargon vanuit de beeldende kunst eigenlijk geen enkele moeite doet om te communiceren. Hoeveel mails ontvang je niet, weliswaar vooral van kleinere spelers, met enkel tien nietszeggende namen van kunstenaars en zonder enige uitleg over waarom ze zijn samengezet, en wat ze samen te vertellen hebben? De evidentie en zelfs de pretentie waarmee 'de dingen die wij belangrijk vinden ook door jullie belangrijk gevonden moeten worden', die zal kunstinstellingen de das omdoen, en niet zozeer de media. Zijn we niet allemaal veel te veel bezig met de oeuvres van kunstenaars, en veel minder met waar die oeuvres maatschappelijke aansluiting kunnen hebben? Of met hoe ze ook niet-ingezetenen iets kunnen bijbrengen?"

Met bedachtzaam maatwerk is er veel meer resultaat te boeken. Kristin Verboven, producent VRT Cultuur zegt het zo: "Ik denk dat we veel hulp nodig hebben van de instellingen

en organisaties om de juiste insteek, het juiste verhaal en het juiste programma een kanaal te geven. Ik zeg het altijd met een boutade: 'De pers is lui.' Dat is niet alleen een kwestie van lui zijn. De organisator kent zijn project uiteraard veel beter dan wij. De organisaties kennen meestal ook erg goed de 'opdracht' van een programma. Een oud en achterhaald voorbeeld, maar de uitersten geven goed weer wat we bedoelen: iedereen weet dat 'De Rode Loper' een andere opdracht had dan pakweg 'Republica'. Als je die twee uitersten naast elkaar legt, en je geeft aan de ene een insteek die werkt volgens het programmaformat van 'De Rode Loper' en aan de andere die van 'Republica', dan kan je daarmee ook als eindredacteur aan de slag. Dan kan je ook – binnen de context van de VRT – zonder zorgen het item meermaals brengen. De vrees bestaat dat 'het al op de VRT is geweest', maar dat is een vals probleem. Want het is dan wel in programma x, y of z geweest, maar met een *andere* insteek! Ik geef in dat verband het voorbeeld van Peter de Caluwe, de directeur van De Munt. Hij weet heel goed wie wat doet. Als hij een toelichting geeft, probeert hij er allerlei suggesties in te verwerken, die ook door Radio 2 én zelfs door MNM worden meegenomen. Die zullen niet zo vaak aandacht geven als Cobra.be of Klara, maar met de juiste insteek worden ze *getriggerd* en kunnen ze erop werken. Als hij na een jaar al onze programma's kan bereiken via het CCC, dan zegt hij ook letterlijk: 'Mijn missie is gelukt.'<sup>8</sup> Als het niet gelukt is, dan stelt hij dat hij er nog beter over moest hebben nagedacht."

Patrick Allegaert, artistiek directeur van het Dr. Guislainmuseum, bevestigt deze aanpak. Voor het museum blijkt de *persoonlijke* aanpak de juiste: "We hebben *nooit* geopteerd voor de persconferentie. Wel voor individuele gesprekken, persoonlijke contacten dus. Omdat je dan te maken hebt met de journalist als individu. Die komt soms met heel pertinente, persoonlijke vragen, omdat hij in zijn persoonlijk leven of in zijn familie bepaalde zaken heeft meegemaakt. Je kan dan veel beter ingaan op de specificiteit van het medium zelf. Je weet ook op voorhand voor welk medium het is. *Hoe* je spreekt en *wat* je vertelt kan je daar proberen op af te stemmen. Datgene dat je bij de journalist aandraagt, moet natuurlijk wel juist zijn. Klara is anders dan Radio 2, om een voorbeeld te geven. Het is arbeidsintensief, maar het loont wel. Zo krijg je items waaruit een zeker respect spreekt voor hetgeen wij hier doen in het museum. In die zin hebben we een soort groeiproces doorgemaakt, waar media in meegaan. Het rare is – en ik spreek nu voornamelijk over Vlaamse, en bij uitbreiding Belgische media, want we worden tamelijk goed gecoverd door *Le Soir* en *La Libre Belgique* – dat dat bij de Nederlandse media nog niet het geval is. Daar moeten we het toch nog meer beklemtonen." In Flanders Fields Museum-coördinator Piet Chielens: "Wat daarentegen *wél* altijd relevant is, is om een persmoment te houden bij – of net voor – een opening van een tijdelijke tentoonstelling. Vooral televisieploegen komen hiernaartoe, en dat is dan ook meer en meer een een-op-eenbenadering. Want als je een moment stelt waarop je zegt: 'Nu is het voor iedereen!', dan zie je – zeker bij radio en tv – dat men *ervoor* en *erna* probeert te komen. Dan kiezen we een dag, en als het niet past, dan is het een dag ervoor, of een dag erna. En ik moet zeggen dat dat eigenlijk wel de goeie benadering is."

Net als bij M Leuven bekleedt de communicatiedienst een belangrijke positie in het organogram van het Dr. Guislainmuseum. Allegaert: "Voor de communicatie zijn we

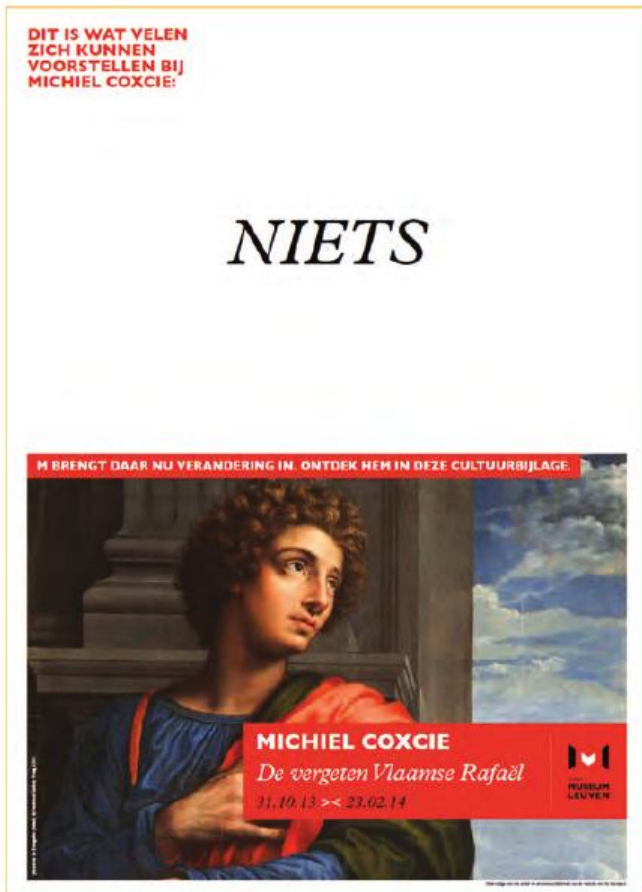
met een paar mensen. Ik ben het [de perswerking, RD] wel een paar jaar aan het doen. Het is een erg belangrijk gegeven, dat centraal staat in de communicatie van het museum. Wie de inhoud bepaalt van een museum, moet zeer dicht bij de communicatie staan. En andersom. Dat zorgt ervoor dat je de inhoud echt in de vingers hebt. Journalisten stellen soms wat complexere vragen en dan moet je op de juiste manier kunnen antwoorden, vanuit de inhoud zelf. Niet dat er sprake is van een 'vijandelijke' relatie ... Eerlijkheidshalve: je hebt in een tentoonstelling altijd sterke elementen, maar ook ietwat zwakkere zaken. Media kunnen daar ook over berichten, of net niet."

Investeren in een duurzame relatie met de media is ook erg arbeidsintensief en kost tijd. "Het is een wereld die voortdurend in beweging is. Wie moet je bij de redacties aanspreken? Het wisselt voortdurend, maar je kent natuurlijk binnen de redacties wel een aantal mensen. Het is moeilijk en intensief om dit op te volgen. Je moet in het museum gefocust zijn: wie bericht erover, welke spelers zijn er actief, vanuit welke achtergrond ... En dat zijn nog maar de *basisvoorwaarden*. Daarenboven moet je met voldoende overtuiging een voldoende sterk verhaal – ik gebruik die uitdrukking niet graag – kunnen brengen. [...] Als je een paar media hebt die gezaghebbend zijn, dan volgt de rest. Ze zitten een beetje naar elkaar te loeren. (lacht) Maar toch ... zonder de media besta je niet," besluit Allegaert.

“ *Stil onze nieuwshonger. Verleid ons. Vertel ons verhalen. Ik ben er iedere keer verbaasd over wanneer ik met conservators of museumdirecteuren praat welke geweldige verhalen ze over hun collecties kunnen vertellen en hoe slecht ze die soms naar buiten brengen.* ”

## De synergie van partnerships

Uit de gesprekken die we in het kader van dit artikel met de musea hebben gevoerd, blijkt ook dat inhoudelijke partnerships vaak zorgen voor een grote (communicatieve) meerwaarde. Zo werkt het Dr. Guislainmuseum samen met – het lijstje is lang – de Kinderrechtencommissaris, de Gezinsbond, de Kopergieterij, Vooruit, de Bijloke, het In Flanders Fields Museum, en is er "de Dr. Guislain-Award, die volledig gesponsord wordt door Janssen Pharmaceutica. Die gaat niet over pillen, maar wel over een cultureel initiatief dat bijdraagt aan het wegwerken van het stigma op geestesziekte. Het is altijd op 10 oktober, de Internationale Dag van de Geestelijke Gezondheid. De prijs bedraagt 50.000 dollar. De eerste keer werd die uitgereikt in Gent. Dit jaar [2013, RD] was de uitreiking in Mumbai, volgend jaar in New York, in combinatie met een symposium bij de Verenigde Naties," vertelt Allegaert. In Ieper werkt het museum nauw samen met de toerismesector. Piet Chielens: "Bij ons sluit het [tentoonstellingsbeleid, RD] aan bij het feit dat er in deze regio ook nog eens een groot cultuurtoeristisch luik is. Vaak sluit ons programma dus ook aan bij wat de mediastrategie van Westtoer en Toerisme Vlaanderen zou kunnen zijn. Ook daar ontstaan weer synergiën. Wat dat betreft worden we vaak beter be-



© M Leuven

diend door 'toerisme' dan 'cultuur'. We weten allemaal hoe moeilijk het geweest is met het Cultureel-erfgoeddecreet, in de laatste ronde. Dat wordt dan toch nog een beetje *goedgemaakt* door toerisme. [...] We werken altijd samen met Toerisme Vlaanderen, en heel specifiek met de kantoren van de buitenlandse vertegenwoordigers in Engeland, Frankrijk, Nederland, Duitsland ... Via die kanalen proberen we ook te werken. Meestal mikken we daarbij op *free publicity*, waarbij we dan relatief kleine dingen zelf opzetten, maar... waarbij Toerisme Vlaanderen kan helpen. Om bijvoorbeeld goeie journalisten naar hier, Vlaanderen, te sturen. Daar is dan budget voor bij hen. Wij worden natuurlijk gevraagd om daarin mee te gaan, we betalen daar ons aandeel in. Het zijn altijd dingen waarbij die journalisten worden rondgestuurd naar alles wat te maken heeft met de Eerste Wereldoorlog in de Westhoek [...] Toerisme Vlaanderen faciliteert, maar lokaal organiseren wij het. Er is ook altijd iemand bij van het kantoor in het desbetreffende land van waaruit de journalisten komen. De meest succesvolle tour vorig jaar kwam uit ... Duitsland. Daar stonden wij ook van te kijken! We hebben

“Eén ding hebben grote en kleine musea wel met elkaar gemeen: de manier waarop ze in de media komen, is zeer eenzijdig. Meestal blijft het beperkt tot de tentoonstellingen. Over musea hoor je alleen iets als ze een nieuwe tentoonstelling klaar hebben.

mooie artikels gekregen in de *Frankfurter Allgemeine*, *Berliner Tageszeitung* en *Der Spiegel* ...”

Extra activiteiten, in samenwerking met partners, zorgen voor andere invalshoeken en dus voor nieuwe kansen om in de media te komen. Luc Delrue onderstreept heel nadrukkelijk het belang van partnerships: “De sterkte van een organisatie hangt af van de verbindingen die je aangaat. Hoe sterker je verbindingen, hoe sterker je zelf kan worden. Dat is een klassiek inzicht dat al vele jaren in de privésector wordt gehanteerd. In je positionering zitten natuurlijk ook een aantal belangrijke kernwaarden en die moet je respecteren, ook als je samenwerkingen aangaat natuurlijk. Je gaat zo maar niet met iedereen een verbinding aan. Positionering is natuurlijk een complex gegeven.” Waarop Isabel Lowyck aanvult: “Niet alleen tentoonstellingen hebben nieuwsaarde. M investeert sterk in publieksprojecten met participatie van verschillende doelpublieken. Ook deze projecten genereren media-aandacht. Bijvoorbeeld een drakenstoet, een sociaalartistiek project met vrouwen van de integratiedienst, ‘Ik kom van ver’. M kiest er ook bewust voor om – naast het artistieke – ook te zoeken naar *human interest*. M Leuven staat open als gastvrouw voor initiatieven in de samenleving met een link naar kunst. Vorige week hadden we hier de ‘Te Gek’-veiling. Kris Peeters heeft hier toen de tentoonstelling geopend. Dit heeft heel veel media-aandacht gegenereerd. Het gaat ook over het maatschappelijke engagement dat je als museum neemt. Inspelen op verhalen en op actualiteit is belangrijk.” Delrue noemt dat openstaan voor verschillende tendensen die inspelen op de *horizontalisering* van de maatschappij: “Veel musea hielden, tot op het einde van de jaren 1990, nog steeds vast aan een vrij beperkte scoop, vooral kunsthistorisch en objectgericht ... Wij hebben gezegd: ‘Wij gaan ons daar niet op vastpinnen, we gaan *breder* zonder evenwel onze kunsthistorische kernwerking los te laten!’” Chielens bevestigt: “Cultuur is geen geïsoleerd gegeven. Het is goed dat cultuur ook maatschappelijk wordt opgevat, en ruimer dan vroeger – toen het vaak alleen ging over de schone kunsten. Het zijn ook niet toevallig dezelfde musea die altijd in het publieke debat opduiken. Je kunt niet ver meer komen [in de media, RD] met een louter cultureel discours. Dat zal overigens ook niet zijn voor een grote, maatschappelijke groep. Wij hebben hier van meet af aan gezegd: ‘Oorlog en vrede, dat is voor *iedereen!*’ Ik vind het trouwens ook onzinnig om vragen over het verleden te stellen *vanuit* dat verleden. Je stelt die vragen vanuit *vandaag*.”

## De deuren openzetten

Maatschappelijk relevante kwesties opzoeken en proberen mee te verwerken in het museale DNA, dat is opnieuw een belangrijke sleutel voor (media- én publieks)aandacht. Communicatieconsultant en ex-museumwerker Rudy Pieters analyseert: “Eén ding hebben grote en kleine musea wel met elkaar gemeen: de manier waarop ze in de media komen, is zeer eenzijdig. Meestal blijft het beperkt tot de tentoonstellingen. Over musea hoor je alleen iets als ze een nieuwe tentoonstelling klaar hebben. Dan belanden ze op speciale pagina’s, vaak weinig meer dan veredelde agenda-rubrieken – wie veel geluk heeft, krijgt er nog een recensie bij. Musea vallen kortom onder entertainment. Daarbuiten hoor je er nauwelijks iets over. Bijzondere museumprojecten,

zaken met een grote maatschappelijke relevantie, daarover lees of hoor ik nauwelijks iets, terwijl die toch hun plaats verdienen tussen ander nieuws. Wie de media vandaag volgt, krijgt absoluut de indruk dat musea buiten de samenleving staan.”<sup>9</sup> Anders geformuleerd, maar met precies dezelfde boodschap, zegt Karl Van den Broeck: “Musea moeten, zoals alle culturele instellingen, veel meer in de samenleving staan. Ze moeten hun plaats als geheugen én broedplaats van de stad, provincie, regio en/of het land prominent opeisen. Kunstmusea moeten veel meer pogingen doen om uitleg te geven bij wat ze doen. Elke kunstenaar – hoe hermetisch hij ook is – kan onder de aandacht van een publiek van geïnteresseerde leken worden gebracht. En achter een ogenschijnlijk banaal gebruiksvoorwerp kan een wonderlijk verhaal schuilgaan. [...] Een museum moet ook niet alles zelf willen doen. Het moet de deuren openzetten. De collecties zijn het collectieve bezit van een gemeenschap en moeten dus ook ter beschikking staan van andere spelers; verenigingen die willen werken rond erfgoed of kunst, kunsteducatieve verenigingen, individuele kunstenaars ...” En zie, ook *De Standaard* zit op dezelfde golflengte en beaamt: “Het uitzonderlijke vangt meer aandacht dan het gewone. Vandaar dat een museum als Guislain zoveel aandacht krijgt. Keer op keer brengt het museum een verhaal dat niemand anders brengt, over een thema dat tot de verbeelding spreekt van een mogelijk breed publiek. Gevonden vreten noemen ze dat.”

Toch steken enkele respondenten de hand ook in de eigen mediaboezem. Wouter Hillaert: “Wat mij opvalt, is dat de meeste media eerder productgericht over musea berichten. Zeg maar: exposities, *personalities* ... Soms lijkt het wel of je Jan Hoet moest vragen als curator om verzekerd te zijn van media-aandacht. Dat zie ik bij het theater ook verschuiven. Als redacties zich afvragen wie ze aankondigende aandacht kunnen geven, hebben tv-gezichten een streepje voor.” Hillaert mist naar eigen zeggen het bredere, diepgravendere plaatje in de verslaggeving, waarbij gekeken wordt voorbij de waan van de dag: “Wat me ook opvalt, is dat de media ook heel sterk het nieuwscriterium hanteren: ze interesseren zich makkelijker voor geldkwesties, voor calamiteiten allerhande, of voor ‘directeur x neemt het over’. Ik mis meer en meer het uitzoomende aspect van journalistiek, het vogelperspectief op het landschap. Waarom willen de media niet meer reflecteren over essentiële vragen als: ‘Waar staan we, waar gaan we naartoe?’ Zo herinner ik me een onderzoeksreeks van Ward Daenen, tien jaar geleden in *De Morgen*, over de federale musea.<sup>10</sup> Zulke beschouwende artikels over de positie en de rol van de musea kan je je vandaag in de reguliere media niet meer voorstellen. Met *rekto:verso* is dat precies het gat waar we proberen in te springen, met bijvoorbeeld een auteur als Joris D’hooge: hij heeft het over het beleid van instellingen, niet over tentoonstellingen. Instellingskritiek zouden we zelfs nog veel meer moeten doen. Hoe gaat het met die of die instelling? Wat is de relevantie ervan? Er is zoveel meer geïnstitutionaliseerd in de laatste tien, twintig jaar ..., maar de kritiek is niet gevolgd. Bij de krantenredacties krijg je te horen dat ‘het publiek daar niet in geïnteresseerd is’. Ik durf dat te betwijfelen. Media zijn nu vooral servicegericht, en er wordt gedacht vanuit de lezers, en niet meer vanuit wat de redactie zelf interessant vindt. Het moet natuurlijk ergens in het midden liggen.” Ruyters deelt dat inzicht met Hillaert: “Kritiek over het institutionele van de musea, dat lees je nooit in de algemene pers. Het argument is dan altijd: ‘Onze lezers

zijn hier niet in geïnteresseerd.’ Wel in de gespecialiseerde pers: in *De Witte Raaf*, in *rekto:verso* en in *H ART*, telkens op een eigen manier. Ook op Klara, maar dan spreken we over 1,8 % van de luisteraars! Voor mij is en blijft de fout van de algemene media dat ze niet de dingen brengen die mensen *nog niet weten*, dan wel zaken brengen waardoor mensen in hun mening *bevestigd worden*. Dat argument kan volgens mij ontkracht worden.”

U vindt de integrale interviews met Patrick Allegaert (Museum Dr. Guislain), Piet Chielens (In Flanders Fields Museum), Isabel Lowyck en Luc Delrue (M Leuven), Wouter Hillaert (*rekto:verso*), Eva Berghmans, Jan Van Hove en Geert Van der Speeten (*De Standaard*), Rudy Pieters (Publiek Centaal), Marc Ruyters en Natalie Braine (*H ART*), Peter Vandermeersch (*NRC Handelsblad*), Karl van den Broeck (*Apache.be*), Kristin Verboven (VRT) en Thomas Vreeriks (CJP-BILL) in het bijhorende webdossier op onze website, zie [www.faronet.be/tijdschrift](http://www.faronet.be/tijdschrift).



Roel Daenen is stafmedewerker externe communicatie bij FARO. De auteur wenst collega Olga Van Oost hartelijk te bedanken voor haar gewaardeerde hulp en enthousiasme.

1. Tussen de vele opiniebijdragen van midden november 2013 wijzen we op de opiniebijdrage van UA-communicatiewetenschapper Hilde Van den Bulck “Ik wil veel kranten”, op [dereactie.be: www.dereactie.be/cm/vrtnieuws/opinieblog/opinie/1.1774397](http://dereactie.be:www.dereactie.be/cm/vrtnieuws/opinieblog/opinie/1.1774397). Meer informatie over Mediahuis vindt u op [www.mediahuis.be](http://www.mediahuis.be).
2. Een introductie (voor studenten journalistiek), zoals die van Trees Verleyen, *Printmedia in Vlaanderen. Van de eerste krant tot het laatste magazine* (Wolters-Plantyn, 2005) is om die reden intussen hopeloos verouderd. Ex-hoofdredacteur van het Nederlandse *nrc.next* Rob Wijnberg heeft het in zijn boekje *De Nieuwsfabriek* (De Bezige Bij, 2013) over “papegaai-journalistiek”. De Britse auteur Nick Davies ging hem vooraf met het ophefmakende *Gebakken Lucht* (Lebowski, 2010), zie o.a. [www.faronet.be/erfgoed/nieuws/gebakken-lucht-over-vervormingen-in-de-verslaggeving](http://www.faronet.be/erfgoed/nieuws/gebakken-lucht-over-vervormingen-in-de-verslaggeving). Er is ook het recente boek van Alain de Botton, *Het nieuws. Een gebruiksaanwijzing* (Atlas Contact, 2014). Voor wie de vinger aan de pols wil houden van ‘de staat van de media’, is het onderdeel ‘mediakritiek’ op [Apache.be](http://www.apache.be) een rijke bron (waaruit ook geregeld debatten voortvloeden, enz.), zie: [www.apache.be/category/opinie-analyse/mediakritiek](http://www.apache.be/category/opinie-analyse/mediakritiek). Zie ook R. DAENEN, “Persaandacht gevraagd!”, verslag van de gelijknamige FARO-workshop i.s.m. Heemkunde Vlaanderen, [www.heemkunde-vlaanderen.be/uploads/varia/persaandacht\\_gevraagd.pdf](http://www.heemkunde-vlaanderen.be/uploads/varia/persaandacht_gevraagd.pdf). Er is ook de jaarlijkse ‘Staten-Generaal van de Media’, een initiatief van de minister van Media. Op de website krijgt de lezer wat duiding: “De media en het medialandschap zijn volop in transitie. Deze veranderingen grijpen structureel in op hoe de media tot stand komen en de mediagebruiker bereiken. De uitdagingen die de mediasector kenmerken zijn van diverse aard: technologisch, financieel-economisch, organisatorisch, menselijk en maatschappelijk. Tijdens de Staten-Generaal van de Media wil de minister samen met de sector terugblikken op de voorbije periode, maar vooral verder kijken: naar de media van morgen en naar de rol van het beleid om bij te dragen tot een creatief, duurzaam en pluriform medialandschap, toegankelijk en kwaliteitsvol voor elke mediagebruiker.” Zie: [www.cjsm.vlaanderen.be/media/evenementen/statengeneraalmedia](http://www.cjsm.vlaanderen.be/media/evenementen/statengeneraalmedia). U kan de verslagen van de voorbije twee edities downloaden.
3. Dat is in zekere zin een oude discussie. Zo kruisten Yves Desmet, Peter Vandermeersch en Karl van den Broeck in december 2006 tijdens de 4e dag van de Cultuurcommunicatie de degen in ‘het grote mediadebat’, zie: [www.cultuurnet.be/node/2112#mediadebat](http://www.cultuurnet.be/node/2112#mediadebat). Een verslag hiervan is niet beschikbaar: navraag bij de organisator, CultuurNet Vlaanderen, leverde niets op.
4. Karl van den Broecks redactionele *maiden trip* op [Apache.be](http://www.apache.be) was in dit opzicht ook veelzeggend: [www.apache.be/2014/02/13/wat-ons-nog-rest-is-cultuur](http://www.apache.be/2014/02/13/wat-ons-nog-rest-is-cultuur)
5. Zie o.m. [www.faronet.be/blogs/hildegarde-van-genechten/publiek-aan-zet-in-m-leuven](http://www.faronet.be/blogs/hildegarde-van-genechten/publiek-aan-zet-in-m-leuven)
6. Zie het verslag en de presentatie van Sessie 6 “Добро пожаловать! Bienvenue! 歡迎! Hoe internationale promotie en communicatie voeren?” op het Groot Onderhoud 2013 ‘Grand Tour’, [www.faronet.be/node/40657](http://www.faronet.be/node/40657). U vindt het (uitgeschreven) model in het webdossier van dit focusdossier over musea op onze website (zie: [www.faronet.be/tijdschrift](http://www.faronet.be/tijdschrift)).
7. Zie: [www.cultuurprijzen.be/2012/podiumkunsten](http://www.cultuurprijzen.be/2012/podiumkunsten)
8. Voor meer info over dat ‘CCC’, zie [www.faronet.be/blogs/roel-daenen/rijd-mee-langs-de-culturele-verkeerswisselaars-van-de-vrt](http://www.faronet.be/blogs/roel-daenen/rijd-mee-langs-de-culturele-verkeerswisselaars-van-de-vrt)
9. Uitzondering op deze ‘regel’ is allicht het werk van *De Standaard*-journalist Geert Sels, die recent een reeks over door de nazi’s gestolen kunst in onze musea bezorgde, zie o.a. [www.standaard.be/cnt/dmf20140124.00946633](http://www.standaard.be/cnt/dmf20140124.00946633). Sels schrijft ook over andere, museum- en erfgoedgerelateerde uitdagingen en problemen, zoals de indemiteitsregeling ([www.standaard.be/cnt/dmf20140108.00919366](http://www.standaard.be/cnt/dmf20140108.00919366)), douaneproblematiek ([www.standaard.be/cnt/dmf20140219.00988814](http://www.standaard.be/cnt/dmf20140219.00988814)), enzovoort.
10. Zie o.a. [www.fondspascaldecroos.org/inhoud/page/leel-1-de-bedreigde-schatten-van-belgie%34sAB-ward-daenen](http://www.fondspascaldecroos.org/inhoud/page/leel-1-de-bedreigde-schatten-van-belgie%34sAB-ward-daenen). Ondanks verscheidene pogingen hebben we Ward Daenen, momenteel coördinator van ‘De Gedachte’, de opinie- en lezersrubriek van *De Morgen*, niet kunnen bereiken voor dit artikel.

## Stabiliteit en confrontatie

**Dirk Vanclooster**, directeur  
Abdijmuseum Ten Duinen 1138



Onze maatschappij is voortdurend in beweging. Ze is het vluchtige resultaat van eeuwenoude processen die haar als een perpetuum mobile voortstu-

wen en waar we als individu geen vat op lijken te krijgen. De snelheid waarmee nieuwe technologieën zich vandaag binnen het dagelijks leven aandienen, veroorzaakt belangrijke maatschappelijke verschuivingen. Het jobaanbod is veranderd, maar ook de vrijetijdsbesteding en onze relaties.

De digitalisering heeft de overdracht van kennis bij jongere generaties die met digitale toepassingen zijn opgegroeid, sterk beïnvloed. Kennis wordt anders gestructureerd. Er worden andere associaties gelegd en de feitelijke kennis ten opzichte van de oudere generaties is afgenomen. Deze evolutie heeft een belangrijke impact op de beleving van erfgoed en musea. Het noodzakelijk kader om het verleden te begrijpen en inzicht te verwerven, dreigt verloren te gaan.

Musea en erfgoedinstellingen hebben zich de voorbije jaren aan de nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen aangepast. Het marktdenken is vandaag een vast deel binnen de beleidsplanning van elke erfgoedinstelling. Zo wil die aansluiten op de belangstelling voor geschiedenis als 'infotainment'. Alleen moeten we erover waken dat de musea – onder druk van het getal binnen het marktgericht denken – de evenwichtige uitoefening van de museale functies niet uit het oog verliezen. Die maken musea net tot plaatsen van vertrouwen en zekerheid.

Musea zijn binnen de jachtige wereld van de *experience economy* oases

van rust. De collecties bieden kansen om te 'vertragen'. Collectiestukken of monumenten overtreffen het vluchtige karakter van de digitale beleving. Ze zijn authentiek. Gebruikssporen, sporen van slijtage of breuken dragen zelfs bij tot de 'authenticiteit'.

Met verhalen, gedragen door collectiestukken, maken musea de klassieke dynamieken en mechanismen die onze wereld vorm hebben gegeven en geven voor de hedendaagse bezoeker zichtbaar en tastbaar. Door de afstand in tijd tussen de gebeurtenissen in het verleden en het heden is het krachten spel gemakkelijker te onderscheiden, te herkennen.

De bevraging van de 'authentieke' stukken vanuit eigentijdse thema's en kritische vraagstellingen stimuleert bij de bezoekers de dialoog tussen heden en verleden. Een proces dat leidt tot historisch inzicht. In woelige tijden helpt dit recente gebeurtenissen te relativiseren en de toekomst, die onzeker is, met enige geruststelling te omarmen. Musea zijn voor de hedendaagse mens hoopgevende inspiratiebronnen.

Vergankelijke stukken prikkelen door hun ouderdom en hun waas van mysterie. Ze laten ruimte voor verwondering, stimuleren de verbeelding en wakkeren de nieuwsgierigheid aan. De geschiedenis toont hoe onze voorouders reageerden op de problemen waarmee ze werden geconfronteerd. Boeiend is dat alles wel enigszins herkenbaar, maar nooit hetzelfde is omdat de verschillende contexten andere reacties met zich meebrengen. Binnen musea, plaatsen van stabiliteit in een snel veranderende wereld, kan de bezoeker zonder schroom aan het heden participeren.

Vanuit hun rol als betrouwbare kenniscentra en bewaarplaatsen kunnen musea uitgroeien tot intergenerationale ontmoetingsplatformen. Zo dragen ze bij tot de sociale cohesie in onze globaliserende omgeving.

## Een plaats van verwondering

**dr. Paul Huvenne**, administrateur-generaal KMSKA



Een 'museum' is een muzenberg, een plek waar kennis en inspiratie rondwaren – de oude Grieken wisten het al. Een plaats waar we – soms collectief, soms liever helemaal alleen – ons gezamenlijk zintuiglijk ervaren kunnen overwegen en delen, en dat aan de hand van tastbare voorwerpen. Want zonder objecten of specimina, samengebracht in een begrijpbare context van waaruit ze ook kunnen worden ontsloten: geen museale collectie. Maar al even goed vraagt een dergelijke verzameling om een publiek, om toeschouwers en bezoekers die op hun honger zitten, en zich bij voorkeur aan de voorwerpen uit de collectie willen bronnen. Het is haast zoals op Lucas Cranachs *Levensbron*, waar ouwelui met al hun herinneringen door een bad gaan, om daar vervolgens als herboren weer uit te komen: veerkrachtig, en vol spirit en enthousiasme.

Die begeesting komt, tenminste deels, voort uit het feit dat het museum inspeelt op onze aangeboren neiging tot beelddenken. Het recht om spontaan met en door beelden te denken mag in onze cultuur weliswaar pas voorgevoeld zijn verworven sinds Sartre in 1940 zijn *Imaginaire* publiceerde, maar in wezen formuleert de westerse mens al van oudsher gedachten in beelden. Van dat eeuwenlange beelddenken zijn onze musea het archief en de getuigenis. Dat maakt ze zo bijzonder, en onvervangbaar als instituut.

Het museum zoals we dat vandaag kennen is een 19e-eeuwse uitvinding. Die ging terug op het studiolo en het kun-

stenkabinet van de renaissancehumanist, maar dankzij het publiek – en, niet toevallig: precies op het ogenblik dat in de gemondialiseerde wereld het beeld het voortouw nam in de media – kregen die verzamelingen een bijzondere dimensie. Daarbij doet ook vandaag de oude ICOM-definitie van wat een museum is het nog steeds uitstekend. Niet voor niets is ze geformuleerd door generaties van mensen die met hun museum in de praktijk stonden. Collectioneren, bestuderen, bewaren en ontsluiten: het blijven onverminderd kernopdrachten. Daaraan moet sinds het congres in Den Haag (1989) echter nog een belangrijke dimensie worden toegevoegd: musea horen immers ook cultuurmotoren te zijn voor de maatschappij waarin ze zijn ingebed. Pas dan zijn musea niet enkel muzenbergen, maar kunnen ze uitgroeien tot boeiende ontmoetingsplaatsen: fora, hubs waar gelijkgezinden elkaar ontmoeten en waar ze geconfronteerd worden met het nu en het verleden. Precies met die historische dimensie wordt vandaag vaak geworsteld, maar het is de getuigenis van het object die ons ertoe dwingt hierover na te denken.

Net daarom hoort het object authentiek te zijn. De kwaliteit van de bel die men blaast, wordt bepaald door de zeep. Die kwaliteitsfactor vertaalt zich zowel in wat er getoond wordt als in de oprechtheid van de gedachte die daarmee wordt gecommuniceerd. In een museum gaat het niet om intellectuele krachtpatserij. Eerder moet er ontroering in de lucht hangen, ontroering die ontstaat door de gedachteoverdracht vanuit het beeld. Hoewel een woordje uitleg uiteraard welkom is, moet men zich daarbij hoeden voor iedere vorm van woordkramerij en voor die overdaad aan leukigheden die in de mode zijn. Een oorspronkelijk beeld spreekt voor zich, zegt meer dan duizend woorden. Zelfs een museum van kitsch krijgt waarde wanneer het zijn bezoekers stimuleert in hun beeldgedachte. Het museum hoeft immers heus niet altijd zo serieus te zijn, als het maar ernstig blijft.

## **Musea als hét instrument om van een gedeelde grondstof een bron van kennis, inspiratie en genot te maken**

**Steven Thielemans,**  
Bedrijfsdirecteur Cultuur, Sport,  
Jeugd en Onderwijs stad Antwerpen,  
tot eind 2013 algemeen directeur  
Musea & Erfgoed Antwerpen



De prioritaire beleidsdoelstelling cultureel erfgoed van de stad Antwerpen is: “Bewoners en bezoekers beleven cultureel erfgoed in Antwerpen als een gedeelde grondstof en waarderen het verleden als een bron van kennis, inspiratie en genot”.

In deze doelstelling staan twee noties centraal: “een gedeelde grondstof” en “het verleden als een bron voor”, met andere woorden cultureel erfgoed is dat wat mensen verbindt en het verleden heeft actuele en toekomstgerichte componenten in zich.

Musea zijn binnen de erfgoedsector niet het enige, maar wel het instrument bij uitstek om van deze grondstof een bron te maken voor een groot en divers publiek van bewoners en bezoekers, zowel in een stedelijke context als daarbuiten.

Musea streven immers een evenwichtige invulling na van alle erfgoedfuncties. De publieksgerichtheid is de voorbije tijd kwalitatief en kwantitatief sterk ontwikkeld, waardoor musea interessante en toegankelijke erfgoedinstellingen zijn.

Musea bepalen met hun collecties en hun aanbod waaraan breed geparticipeerd wordt niet alleen de beeldvorming over heden en verleden, maar bovendien hebben ze de mogelijkheid verdieping te bieden en toekomstgericht te zijn.

Cultureel erfgoed is dan ook een permanente inspiratiebron voor vandaag en morgen, waardoor musea via hun collecties en wat ze ermee doen aanzetten tot reflectie, levenslang leren en expertiseontwikkeling bij een groot en divers publiek.

Het publiek vindt in musea ook een plek tot ontmoeting, kwaliteitsvolle vrijetijdsbesteding en creativiteit, waardoor musea naast een culturele ook een uitdrukkelijke sociale component hebben en mede de brug naar de kunsten vormen.

Van wat afstandelijke (kunst)tempels zijn veel musea geëvolueerd tot publieksgerichte fora waar bewoners en bezoekers uit cultureel erfgoed leren (over zichzelf en de andere, over hier en elders, over toen en nu), er zich laten inspireren en ervan kunnen genieten. Daarom zijn musea de moeite waard en is het waardevol dat overheden in musea investeren!

Inspirerende voorbeeldmusea zijn er uiteraard op vele plekken, maar in Groot-Brittannië slagen musea er wonderwel in om cultureel erfgoed in te zetten als iets wat mensen verbindt en om het verleden actuele en toekomstgerichte betekenis te geven: hoe het Museum of London ‘*The passion for London*’ als uitgangspunt nam, het Imperial War Museum North in Manchester met ‘*War shapes lives*’ een Brits oorlogsmuseum universeel menselijk maakt en National Museums of Liverpool in en met de stad aan de slag gaat ...



# Het participatief archief

TEKST Bart De Nil

*Er is al veel gezegd en geschreven over de sterk veranderde rol van archivariissen en de verschuivende positie van archieven in een digitale netwerkmaatschappij. Daarbij komt steeds terug dat archivariissen hun beroep moeten heruitvinden en dat de archieven een nieuw businessmodel moeten bedenken. In een baanbrekend artikel toont de archieftheoreticus Terry Cook op een overtuigende wijze aan dat de 'archiefwereld' opschuift naar een nieuw paradigma waarin participatie en gemeenschappen centraal staan.*

## Het brede plaatje

Geconfronteerd met de dagelijkse besognes is het voor archivariissen soms moeilijk om zicht te krijgen op wat de toekomst zoal kan brengen. Archivariissen werken immers binnen een specifieke context met de competenties die ze initieel hebben meegekregen tijdens hun opleiding en – hopelijk – verder kunnen ontwikkelen doorheen hun carrière. De dagelijkse realiteit van de archivaris staat ver weg van ontwikkelingen waar hij geen vat op heeft, maar waarop hij wel antwoorden moet vinden. Om concreet te zijn: de evolutie van het archiefbedrijf speelt zich af binnen de context van een digitale netwerkmaatschappij. Dat heeft uiteraard alles te maken met technologische evoluties, maar essentieel voor archieven en hun beheerders zijn de veranderingen in de maatschappij en het gedrag van mensen die er het gevolg van zijn.

We zitten in de eindfase van het digitaal erfgoed. Dat wil zeggen, in een periode waarin archieven als bewaarinstellingen van enorme hoeveelheden analoge documenten bij het beleid en het publiek alleen nog gehoor krijgen als ze volop de kaart van de digitalisering trekken. Het vinden van oplossingen voor het digitaal archiefbeheer, het digitaliseren en online brengen van analoge bronnen zijn dé uitdagingen van het moment voor menig archivaris. Tegelijk draagt die visie iets heel tegenstrijdigs in zich. Maatschappelijk gezien is digitaal immers nú al de maatstaf in alle aspecten van ons leven. Het voorzetsel 'digitaal' is nú al een anachronisme en zal binnen een decennium verdwijnen. We zullen dan verwijzen naar het papieren archief als een afzonderlijk en uitzonderlijk werkgebied. De neerslag van ons hele leven, van de wieg tot het graf, is immers stilaan exclusief digitaal. Dat gaat van de geboorteakte van mijn dochter tot haar overmatig profileergedrag op Facebook, uitgezonderd misschien dat ene liefdesbriefje op papier naar haar klasgenoot. Om nog maar te zwijgen over bank- en sociale zekerheidsgegevens die we al enkele decennia exclusief digitaal produceren, verzamelen en beheren. Dat dit een enorme impact heeft op het businessmodel van archieven staat buiten kijf. In die mate zelfs dat archieven onverhoeds zijn terechtgekomen in een nieuw paradigma.

Een direct gevolg van onze digitale netwerkmaatschappij zijn de gigantische, steeds toenemende hoeveelheden informatie die elke seconde worden geproduceerd. Al enkele jaren duiden we dit aan met de term *Big Data*. Dit zijn datasets die zo groot en complex zijn, dat het onmogelijk wordt om ze te beheersen met databankinstrumenten of traditionele toepassingen om data te verwerken. De klassieke archivalische



focus, die nog uit het papieren tijdperk stamt, is er nog op gericht om al deze informatie manueel te beheersen. Dat is inmiddels een zinloos streven geworden. Er wordt steeds meer onderzoek verricht naar technologieën die het informatiebeheer automatiseren. Zo kunnen studenten aan onze hogescholen de opleiding 'Big Data Cruncher' volgen. Een Big Data Cruncher is iemand die grote hoeveelheden ruwe data exploreert om deze te crunchen tot begrijpbare en zinvolle informatie.

Op termijn ingrijpender voor het 'archiefbedrijf' zijn de maatschappelijke gevolgen van de digitalisering van ons dagelijks leven. Het elektronisch bankieren, de digitale dienstverlening door organisaties en overheden, het online shoppen hebben een invloed op het verwachtingspatroon van de archiefgebruikers. Archieven spelen daar op in door steeds meer bronnen online te plaatsen en een digitale dienstverlening te ontwikkelen. Het beschikbaar stellen van informatie die hij zelf beheert, zij het fysiek of online, speelt zich nog af binnen de comfortzone van de archivaris. Een ander verhaal wordt het zoeken naar de positie van archieven in de digitale informatiestromen die *as we speak* worden gecreëerd. In de frontlijn van de dataontwikkeling, waar de open toegang tot informatie snel aan belang wint, zijn maar weinig archieven te bespeuren. Onderstaand schema, dat ik in 2013 opmerkte in de presentatie die Malcolm Todd van The National Archives gaf tijdens de ICA-conferentie in Brussel, maakt dit in één oogopslag zeer duidelijk. Todds schema toont dat naast de traditionele informatiestroom, waarbij de archivaris de informatie die hij krijgt van de archiefvormer (in dit geval de overheid) beschikbaar stelt aan het publiek, tegenwoordig nog andere informatiestromen bestaan die sneller zijn en naar mensen gaan. De grootste stroom is deze van de Big data die rechtsreeks naar het grote publiek gaat voor hergebruik, een informatiestroom waar de archivaris geen vat op heeft. De website Geopunt Vlaanderen is zo'n voorbeeld waarop alle geografische datasets worden verzameld en die voor iedereen toegankelijk gemaakt is voor gebruik. Er komt geen archief meer aan te pas om landkaarten uit de 18e en 19e eeuw te consulteren én deze te vergelijken met het huidige kaartmateriaal. We staan aan de drempel van een tijdperk waarin ieder individu op een laagdrempelige manier zeer complexe analyses kan uitvoeren op alle datasets die zich op het internet bevinden. *Common Crawl* is een van de platformen die dit mogelijk moet maken. De initiatiefnemers van dit platform geloven sterk in dergelijke open systemen als een drijvende kracht bij de innovatie in educatie, cultuur en onderzoek.<sup>1</sup>

De vraag die het korps van archivariissen dan stelt is: "Welke rol heeft de archivaris in dit verhaal?". Waarbij ze ervan uitgaan dat nog iemand zou staan te wachten op een archivaris die met het vingertje in de lucht zijn plaats opeist aan de tafel. Misschien wordt het tijd dat archivariissen zich afvragen hoe ze zich een nieuwe rol kunnen aanmeten, zodanig dat ze als vanzelfsprekend worden uitgenodigd aan de tafel en er onmisbaar zijn.

### Op naar een nieuw archiefparadigma!

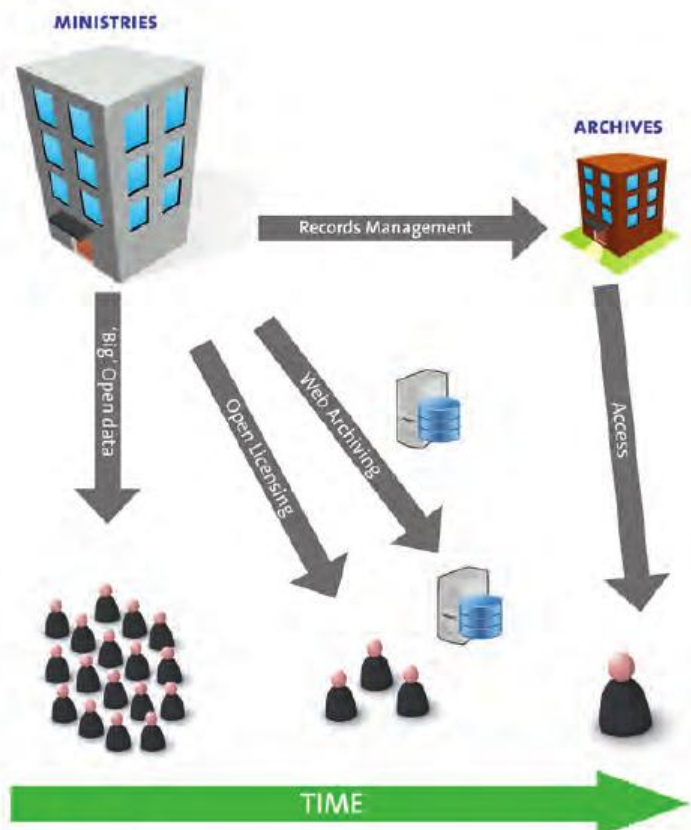
Als reactie op bovenstaande evoluties roepen wijze mannen uit de archiefsector: "We moeten ons beroep heruitvinden", of: "Archieven moeten een nieuw businessmodel bedenken". ▶

■ Foto links: een direct gevolg van onze digitale netwerkmaatschappij zijn de gigantische, steeds toenemende hoeveelheden informatie die elke seconde worden geproduceerd. Al enkele jaren duiden we dit aan met de term Big Data. © Infocux Technologies



Je recente online aankopen, je tweet score en je browse geschiedenis maken je 23,5% welkom hier.

■ Cartoon © Thierry Gregorius



■ Model van Todd



■ *Community Archives Wales begon als een pilootproject om elf groepen in staat te stellen om hun eigen digitale archieven te creëren en ze te delen op de website. Sindsdien hebben ook andere groepen bijgedragen aan het project. © Community Archives Wales*



■ *Studenten voerden diverse mondelinge geschiedenisinterviews uit met leden van de 'civil rights movement'. Digitale versies van alle transcripten zijn toegankelijk door middel van het content management systeem. © Kennesaw State University Dept. of Archives, Special Collections, & Records Management.*

Het zijn credo's geworden waar de hele Westerse archiefgemeenschap zich graag achter schaaft. Archivarissen moeten op een andere manier werken, meer innoveren, digitale diensten ontwikkelen, nieuwe expertise verwerven en samenwerken met Jan en alleman. Dit is allemaal zonder enige twijfel zéér nuttig én nodig. Maar het levert geen antwoorden op de kern van het probleem, namelijk dat door de veranderde maatschappij ook het denken over archieven en over de rol van archivarissen fundamenteel en snel aan het veranderen is.

In 2013 verscheen in *Archival Science* een bijdrage van de Canadese archieftheoreticus Terry Cook getiteld 'Evidence, memory, identity and community: four shifting archival paradigms'.<sup>2</sup> Samengevat argumenteert Cook in dit essay dat de archiefparadigma's de voorbije honderdvijftig jaar door vier fasen zijn gegaan: van juridische bewijskracht over cultureel geheugen via maatschappelijk engagement naar gemeenschapsarchivering. Overeenkomstig is het profiel van de archivaris getransformeerd van *passieve curator* via *actieve waardegever* en *maatschappelijk bemiddelaar* naar *facilitator*.

Cook heeft het over archivalische mindsets ofwel manieren waarop wordt gedacht over archieven en archiveren en ziet een paradigma als een raamwerk voor dit denken. Hij argumenteert zijn stelling over de fundamenteel veranderende archiefparadigma's in de Westerse wereld tijdens de laatste twee eeuwen door ze te reconstrueren. Het is een historisch verhaal, iets dat veel archivarissen zal aanspreken. Ik wil erop wijzen dat het bestek van deze bijdrage veel te kort is om alle facetten van Cooks pleidooi, zoals de voortdurende – en volgens hem onterechte – spanning tussen geheugen en bewijs in het archiefberoep, te behandelen. Door dat hierna extreem samengevat aan de orde te stellen, doe ik Cooks werk onrecht aan, maar het is mij er met deze verwijzing vooral om te doen enkele archivarissen voldoende te prikkelen (of te irriteren), zodat ze Cooks artikel vooral zelf eens ter hand willen nemen.

Cooks verhaal over de archiefparadigma's begint bij het ontstaan van archieven in de nasleep van de Franse Revolutie als publieke instellingen van de natiestaat. De archivaris was de onpartijdige bewaker van de juridische nalatenschap van de Staat. *Bewijs* was het centrale concept van dit eerste paradigma dat het professioneel discours beheerste tot in de jaren 1930 en dat tot op vandaag een belangrijk archivalisch

aandachtspunt blijft. Na de Grote Depressie, twee wereldoorlogen en de golf aan sociale programma's die erop volgde, moest het eerste archiefparadigma worden aangepast. De hoeveelheid analoge documenten die de Staat moest beheeren, explodeerde immers. Om deze immense hoeveelheden te kunnen herleiden tot een beheersbare hoeveelheid drong selectie zich op. Archiefbestanden vonden niet meer als vanzelf hun weg naar de archiefinstelling maar werden, na een kritische selectie, door de archivaris gecreëerd. De waardering van documenten als historische bronnen door de archivaris werd een van de bepalende karakteristieken van dit tweede paradigma. In tegenstelling tot het bewaken van het juridische bewijs dat werd overgeleverd, creëert de historicus-archivaris vanaf dan, subjectief, een cultureel geheugen. *Geheugen* is dan ook het centrale concept van het tweede archiefparadigma dat floreerde van de jaren 1930 tot de jaren 1970.<sup>3</sup>

Vanaf de jaren 1970 treedt de archivaris als professioneel expert naar voren. Hoewel de meeste archivarissen nog academisch geschoolde historici waren, ontwikkelden ze, door postacademische archiefstudies, een eigen identiteit. Ze verzamelden inzichten uit andere disciplines en van andere dan traditionele (lees: academische historici) gebruikers. Archivarissen werden experts in de aard en ontstaanscontext van archieven en documenten. De waardering van documenten werd niet meer gebaseerd op historisch onderzoek of maatschappelijke waarden maar moest de functies en activiteiten van de maatschappij weerspiegelen. In het laatste kwart van de 20e eeuw werd de maatschappij steeds complexer en brak het digitale tijdperk aan. Het document, dat sindsdien in toenemende mate digitaal wordt geboren, wordt immaterieel en vergankelijk. Dit ondermijnt het traditionele perspectief van het bewijs dat is verbonden aan een stabiel documentair medium. Bijgevolg ontwikkelden archivarissen gesofisticeerde methoden om hun archieven te beheeren. Er werd gezocht naar rigide consistente professionele praktijken gebaseerd op de beste methodes en standaarden die er bestonden. Zoals een standaard voor archiefbeschrijvingen (ISAD-G), een model voor het beheer van elektronische documenten (MoRes2), specificaties voor de bouw van een e-depot (OAIS), enzovoort. Dit derde archiefparadigma was sterk gefocust op archieven als maatschappelijke bronnen die worden opgemerkt, gewaardeerd, verworven en beschreven voor een zeer breed toepassingsgebied door de

archivaris als documentexpert. *Identiteit* is het sleutelbegrip van dit derde paradigma; de zoektocht van de archivaris naar de eigen identiteit als bemiddelaar die de maatschappij helpt bij de vorming van haar meervoudige identiteiten door het gebruik van het archivalisch geheugen. Terwijl hij tegelijkertijd als actieve agent de bewijskracht moet beschermen in het licht van de snel veranderende maatschappelijke organisatie en de digitale media.<sup>4</sup>

Cook ziet vandaag dus een vierde archiefparadigma aan de horizon verschijnen. Het is volgens hem nog niet helemaal gevormd, maar het is zonder enige twijfel zo dat de archiefprofessionals in de Westerse wereld duidelijk voelen dat er een verandering gaande is. Door het internet kan ieder individu een uitgever, auteur, fotograaf, filmmaker, muzikant en ook een archivaris worden. Iedereen kan een online archief opzetten. En dat doen vandaag dan ook ontelbare organisaties, lobbygroepen, gemeenschappen en zogenaamde 'gewone' burgers al effectief. Cook onderschrijft de oproep van enkele prominente archivaren naar hun collega's om hun "recently hard-won mantras" van expert, van controle en van macht op te geven en het archiveren te delen met hun gemeenschappen, of die nu fysiek of virtueel zijn. "In this new digital, political and pluralistic universe, professional archivists need to transform themselves from elite experts behind institutional walls to becoming mentors, facilitators, coaches, who work in the community to encourage archiving as a participatory process shared with many in society, rather than necessarily acquiring all the archival products in our established archives."<sup>5</sup>

Cook geeft ook enkele aanzetten van wat het 'gemeenschapsarchiveren' in de praktijk kan inhouden. Zo kunnen archivaren, door kennis en expertise te delen, hun gemeenschappen aanmoedigen om zelf hun archieven te bewaren. Archivaren kunnen de geïnteresseerde leden van hun gemeenschappen engageren om op een interactieve manier mee te denken over de archieven die ze zelf bewaren. Participatie kan worden gestimuleerd door het beschrijven van archiefbestanden via online taggen te faciliteren. Een ander initiatief is het herdenken van waardering en selectie bij de creatie van een virtueel, inclusief, 'totaal' archief voor een land, provincie of gemeente; waarbij de archiefbestanden worden bewaard in een netwerk van verschillende (gemeenschaps)archieven en bibliotheken, dat verenigd en allesomvattend is opgezet. Canada werkt momenteel aan zo'n 'total archives' dat bestaat uit een nationaal samenwerkend netwerk voor de waardering, acquisitie en bewaring van het documentair erfgoed; ongeacht of het daarbij gaat om gepubliceerd of ongepubliceerd, analogo of digitaal, tekst-, beeld- of geluidsmateriaal.

Zo een op de gemeenschap gebaseerde archivering zet uiteraard wel enkele archivalische kernprincipes uit de oude paradigma's op losse schroeven of flankert ze met nieuwe waarden. Concepten zoals de exclusieve bewaarnemer en

“ Is de beroepsgroep van archivaren anno 2014 klaar voor een radicale herdenking van haar rol en doel? Volgens Cook heeft ze eigenlijk geen keuze.

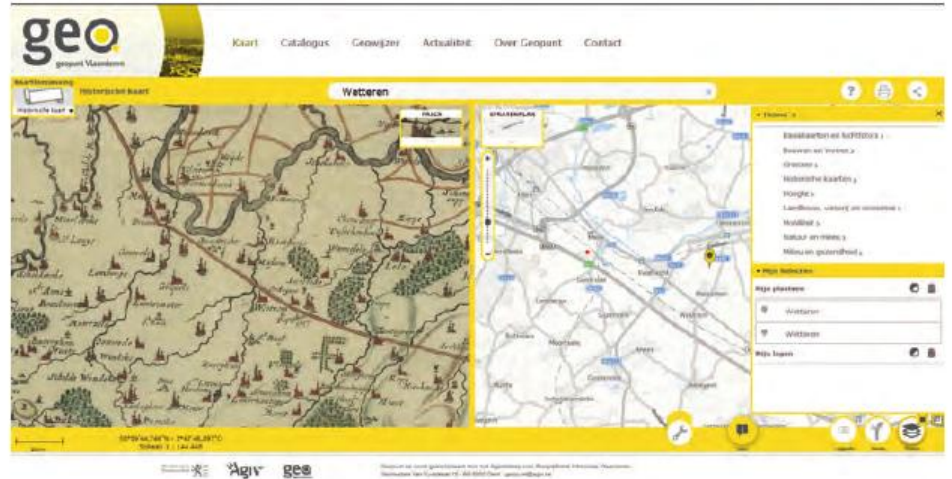
het eigenaarschap van archieven verschuiven in de richting van het gedeeld beheren en van samenwerking. Het bezigen van een dominante cultuurtaal, van geijkte terminologie en definities moet aangepast worden aan een tegemoetkomende gevoeligheid voor de 'andere'. Naast het traditionele administratieve en juridische belang van archieven groeit er ook een zich bewust zijn van de emotionele, religieuze, symbolische en culturele waarden die documenten hebben voor hun gemeenschappen. "These changes challenge us to stop seeing community archiving as something local, amateur, and of limited value to the broader society and to start recognizing that community-based archiving is often a long-standing and well-established praxis from which we can learn much – this is not about professional archivists jumping to the rescue, but drawing on rich traditions to broaden our own concepts of evidence and memory, and thus enrich our own identity as archivist, transformed to be relevant actors out in our society's communities more than proficient professionals behind the walls of our own institutions."<sup>6</sup>

Is de beroepsgroep van archivaren anno 2014 klaar voor zo een radicale herdenking van haar rol en doel? Volgens Cook heeft ze eigenlijk geen keuze. Hij ziet, terecht volgens mij, archiefparadigma's als per definitie veranderend doorheen de tijd. Elk tijdperk interpreteert bewijs en geheugen steeds opnieuw en herdefinieert derhalve de archivalische identiteit en haar relatie met sociale gemeenschappen. Ze geven de archivaren de legitimatie om nieuwe richtingen te omarmen als antwoord op de uitdagingen in dit digitaal tijdperk. Archivaren die paradigma's defensief gebruiken als een bastion om hun eigen identiteit te beschermen, zijn gedoemd "to become fossils floating in stagnant backwaters of irrelevancy."<sup>7</sup>

■ De National Archives and Records Administration (NARA) is een fervente pleitbezorger voor het beschikbaar stellen van meer Open Data door archieven @ NARA



■ De website *Geopunt Vlaanderen* is een voorbeeld van gebruik van Open Data waarbij alle geografische datasets worden verzameld en voor iedereen toegankelijk gemaakt zijn.



## In de praktijk

Cooks vierde archiefparadigma komt bij sommigen misschien over als een theoretische spelerei. Voor wie goed om zich heen kijkt – vooral dan buiten de eigen comfortzone – is de veranderde focus richting gemeenschappen en participatie echter onmiskenbaar. Zo experimenteren steeds meer archieven met vormen van crowdsourcing, waarbij mensen online archiefbronnen kunnen verrijken of beschrijven door ze te taggen of te transcriberen. Archieven beginnen ook steeds meer aandacht te krijgen voor het bereiken van niet-traditionele doelgroepen. Tegelijk denken steeds meer archiefprofessionals na over de gevolgen van het participatief archief voor hun eigen manier van werken en hun rol in de maatschappij. Zo wijdde de Society of American Archivists er een sessie aan tijdens haar jaarlijkse bijeenkomst in 2011. Daar gaf Kate Theimer een definitie van wat een participatief archief kan zijn, die aansluit bij Cooks vierde archiefparadigma: *“An organization, site or collection in which people other than the archives professionals contribute knowledge or resources resulting in increased understanding about archival materials, usually in an online environment. [...] Rather than creating the programs FOR an audience first and hoping they will come, this shift in thinking will allow us to create programs WITH our audience, truly democratizing what we do, while highlighting our community and civic roles, and ultimately strengthening us and our purpose.”*<sup>8</sup> Andrew Flinn, directeur van de afdeling ‘Master Archives and Records Management’ aan het University College London, is ook zo’n passionele bepleiter van het op de gemeenschap gebaseerd archiveren en van participatieve archieven. Hij legt daarbij de nadruk op de noodzaak voor professionele archivariissen om de niet-professionele, geïnteresseerde burgers te betrekken in het archiefwerk. Het archief wordt hierdoor, volgens hem, ‘gedemocratiseerd’ zonder dat daardoor de professionele en academische standaarden worden bedreigd.<sup>9</sup>

De woorden ‘gemeenschap’ en ‘participatie’ (zij het dan vooral in het Engels) duiken steeds meer op in het discours van archivariissen en beleidsmakers. Een interessante case vormt de verandering die The National Archives in de Verenigde Staten heeft ondergaan. In 2009 gaf president Obama aan The National Archives de opdracht om het classificatiesysteem voor documenten te hervormen met als doel: *“greater openness and transparency in the Government’s classification and declassification programs while protecting the Government’s legitimate interests”*.<sup>10</sup> Het Nationaal Archief lanceerde daarop het *Open Government Plan* om de transparantie van het archief, de participatie en de samenwerking met het publiek te verbeteren. Er werd een Open Government Idea Forum georganiseerd om ideeën bij het publiek over de werking van het archief te verzamelen. Een hele reeks van hervormingen zorgde

voor een opmerkelijke vooruitgang in verschillende domeinen die cruciaal zijn voor een open overheid, zoals records management, vrijheid van informatie en een federaal register. Het Nationaal Archief lanceerde onder meer de website ‘Citizen Archivist Dashboard’, waarop burgerarchivarissen kunnen participeren door middel van taggen en transcriberen, via het schrijven van artikels en het opladen van foto’s en scans. Het Open Government Idea Forum wordt geregeld herhaald, zodat iedereen ideeën kan aanleveren en met het archief in dialoog kan treden over zijn werking.<sup>11</sup> Het is veelbetekend dat in de eerste zin van een rapport uit 2012 over de hervormingen van het classificatiesysteem van The National Archives tot tweemaal toe het woord participatie staat: *“A democratic society is grounded in the informed participation of the citizenry, and their informed participation requires access to Government information.”*<sup>12</sup>

Die grotere openheid, het toelaten dat mensen van buiten het archief meewerken aan en meedenken over vormen van op de gemeenschap gebaseerd archiveren en de toenemende aandacht voor én het samenwerken met alle gemeenschappen in de maatschappij ziet men in de Westerse wereld steeds meer. Tot slot wil ik nog verwijzen naar het congres ‘Memories, Identities & Communities’ dat op 24 en 25 april 2014 plaatsvindt in het Schotse Dundee. Het congres heeft als centrale thema *gemeenschap*, waarbij de organisatoren verwijzen naar het vierde archiefparadigma van Terry Cook.<sup>13</sup>



Bart De Nil is stafmedewerker archieven en digitaal erfgoed bij FARO.

1. Zie: [www.loc.gov/today/cyberlc/feature\\_wdesc.php?rec=6017](http://www.loc.gov/today/cyberlc/feature_wdesc.php?rec=6017) of [www.youtube.com/watch?v=crcYHVXKDMU](http://www.youtube.com/watch?v=crcYHVXKDMU)
2. T. COOK, ‘Evidence, memory, identity and community: four shifting archival paradigms’. In: *Archival Science*, 13 (2013)2-3, pp. 95-120.
3. COOK, op.cit., pp. 106-109.
4. COOK, op.cit., pp. 109-113.
5. COOK, op.cit., p. 114.
6. COOK, op.cit., pp. 115-116.
7. COOK, op.cit., p. 118.
8. Zie: [www.archivesnext.com/?p=2319](http://www.archivesnext.com/?p=2319)
9. A. FLINN, ‘An Attack on Professionalism and Scholarship? Democratizing Archives and the Production of Knowledge’. In: *Ariadne*, January 2010, Issue 62, [www.ariadne.ac.uk/issue62/flinn](http://www.ariadne.ac.uk/issue62/flinn)
10. Zie: <http://blogs.archives.gov/transformingclassification>
11. Zie: [www.archives.gov/open](http://www.archives.gov/open)
12. Zie: [www.archives.gov/declassification/pidb/recommendations/transforming-classification-intro.pdf](http://www.archives.gov/declassification/pidb/recommendations/transforming-classification-intro.pdf)
13. Zie: [www.dundee.ac.uk/cais](http://www.dundee.ac.uk/cais)

# MAAK KENNIS MET STAALKAART

HËT MAGAZINE VOOR DE CULTURELE OMNIVOR IN VLAANDEREN EN BRUSSEL

## Tweemaandelijks biedt STAALKAART u:

- de markantste hoogtepunten op de agenda uit de klassieke en oude muziek, opera, beeldende kunsten, expo's en galerijen, literatuur, theater en dans
- spraakmakende interviews en zeer uitgebreide artikels over alles wat *top of mind* is in de cultuur in Vlaanderen, Brussel en uiteraard ook verder
- door de beste pennen van De Standaard, De Morgen, Klara en Knack
- minimum 124 pagina's puur cultuur, luxueus uitgegeven, met hardcover



STAALKAART bracht in de meest recente edities uitgebreide artikels over o.a.:  
Michaël Borremans, het nieuwe Fin-de-Siècle-museum in Brussel, Henry Van de Velde,  
Michiel Coxcie, erfgoed en historisch bewustzijn, Edvard Munch, Art Nouveau,  
Otto Dix & George Grosz, E.L.T. Mesens, het Museum van Letteren en Manuscripten,  
Lars von Trier, Oorlog en trauma in het museum Dr. Guislain, het In Flanders Fields  
Museum, Berlinde De Bruyckere, Francisco de Zurbarán, de Zeno X Gallery,  
Victoriaans erfgoed, Europalia India, Zaha Hadid, Jane Campion, het Museum M in Leuven,  
Xaveer De Geyter, bOB Van Reeth, Marc Maet, het MAC's in Grand Hornu, Mu.Zee, ...

**Interesse? Bestel de meest recente editie via [www.staalkaart.be](http://www.staalkaart.be)**  
**Interesse in een abonnement? Dat kan ook via [www.staalkaart.be](http://www.staalkaart.be)**

# Het Groot Onderhoud

## 2013 én 2014

TEKST Roel Daenen & Jeroen Walterus

*Het Groot Onderhoud wordt stilaan een traditie. Sinds zijn eerste editie in 2011 is het intussen uitgegroeid tot hét jaarlijkse netwerk- en overlegmoment van de cultureel-erfgoedsector.*

Voor letterlijk honderden erfgoedwerkers is het Groot Onderhoud het uitgelezen moment om elkaar te ontmoeten, te leren kennen of bij te praten. Tegelijk is het een forum om dieper en sectorbreed op een bepaalde thematiek in te gaan. Alle associaties met garages ten spijt, is het evenement ook letterlijk een onderhoud: overleg, gedachtewissel, vraag en antwoord staan er centraal. Vandaar dat er voor de voorbije drie edities steeds gekozen is voor een specifiek thema, wat ook toelaat om bepaalde problematieken, tendensen, uitdagingen en kansen met betrekking tot de cultureel-erfgoedwerking in Vlaanderen op tafel te leggen en diepgaand te analyseren.

De thema's voor het Groot Onderhoud worden dan ook gekozen in overleg met de Adviescommissie Cultureel Erfgoed, waarin de cultureel-erfgoedsector vertegenwoordigd is.<sup>1</sup> Na de presentatie en het aftoetsen van de onderzoeksresultaten van het PRISMA-veldonderzoek in 2011 (in Lamot, Mechelen) werd in 2012 (in het Paleis der Academiën te Brussel) de veelzijdige vraag opgeworpen hoe collecties meer, beter en duurzamer kunnen gevaloriseerd worden. De derde editie, op 25 oktober 2013 in het Concertgebouw Brugge, was gewijd aan de verhouding tussen cultureel erfgoed en toerisme. Onder de roepnaam 'Grand Tour' presenteerde FARO in de voormiddag een debat onder leiding van Terzake-boegbeeld Lieven Verstraete.<sup>2</sup> Vier experts uit beide sectoren gingen na wat de knelpunten en kansen voor beide partijen zijn (of in de toekomst zouden kunnen worden). Na de middag volgde een kleurrijke waaier van zeven sessies. Die verschilden niet alleen van inhoud en vorm, maar gaven deze *Grand Tour* ook een erg caleidoscopische invulling.

Ten slotte reikte de minister van Cultuur op het einde van de dag de Cultuurprijs van de Vlaamse Gemeenschap voor Cultureel Erfgoed uit aan de Vlaamse Erfgoedbibliotheek. Bij het begin van de ceremonie dwarrelde het memorandum 'Cultureel erfgoed is meer waard! Op weg naar 2020: De tussenstand?' van het Cultureel-erfgoedoverleg neer op de aanwezigen.<sup>3</sup> Volgens het juryrapport "illustreert de Vlaamse Erfgoedbibliotheek de rol die een kleine interme-



© FARO, Foto: Jonathan Sommereyns

diaire organisatie kan spelen om muren te slopen tussen de verschillende bewaarinstellingen.”<sup>4</sup> In zijn laudatio pleitte historicus en journalist Marc Reynebeau voor het belang van ‘oud papier’.

De dag wordt in woord en beeld samengevat op [www.hetgrootonderhoud.be](http://www.hetgrootonderhoud.be).

## En wat na het Groot Onderhoud 2013?

FARO wenst ook na het Groot Onderhoud de samenwerking en de dialoog tussen de erfgoed- en de toerismesector verder te stimuleren en het denktraject rond duurzaam erfgoed-toerisme voort te zetten (cf. de bijdrage van Marc Jacobs en Jeroen Walterus op p. 64). We kijken ook uit naar de resultaten van het ambtelijk overleg en hopen dat ook de sectororganisaties hierbij betrokken zullen worden. Voor de vzw Kunststeden Vlaanderen participeren we, samen met o.a. de Vlaamse Kunstcollectie en Herita, in een project rond de versterking van het toeristische eerstelijnsonthaal bij musea, monumenten, monumentale kerken, enz. Tijdens dit project is voorzien om lokale erfgoed- en toerismespelers samen rond de tafel te brengen en ideeën te laten uitwisselen. Deze uitwisseling kan interessante input opleveren voor de behoeften- en visieontwikkeling. Verder bieden we in het najaar in samenwerking met Hogeschool Thomas More in Mechelen een introductie cursus aan over cultuurtoerisme en toeristische productontwikkeling. We dragen bij tot het traject kwaliteitszorg van Toerisme Vlaanderen voor de gidsopleiding en zullen ook de resultaten van het internationale project ‘Innoguide’ van Toerisme Vlaanderen mee uitdragen. En tot slot werken we al sinds jaren mee aan het internationale cultuurcommunicatie-initiatief ‘Arts Flanders’. Het is duidelijk dat het thema leeft, urgent blijft en ook door FARO actief opgevolgd wordt. Hou dus zeker onze website in het oog!

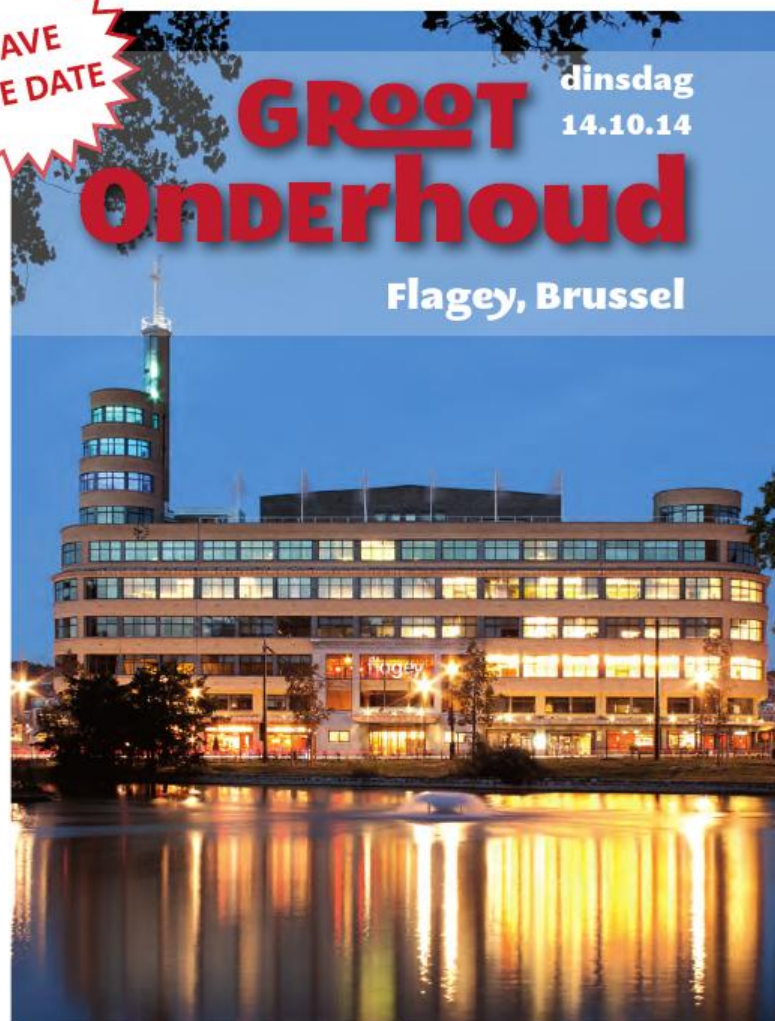
## 2014: cultureel erfgoed en beeldvorming

Met het Groot Onderhoud 2014 verkennen we de beeldvorming rond cultureel erfgoed in de (massa)media. Ook dit is weer een cruciaal thema voor heel de sector. De media (radio, tv en de geschreven pers) hebben immers in onze samenleving een grote impact op de beeldvorming bij het publiek. Ze volgen daarbij een eigen communicatielogica en hanteren dito formats. Het is daardoor soms moeilijk voor de cultureel-erfgoedactoren om hun maatschappelijk relevante

rol in beeld te brengen. En toch is er veel media-aandacht voor cultureel erfgoed, bijvoorbeeld rond de herdenking van Wereldoorlog I of 50 jaar migratie. Maar daarbij komt niet steeds in beeld wat we zelf graag onder de aandacht willen brengen. De media staan vaak onder grote (commerciële) druk om een zo breed mogelijk publiek te bereiken en maken eigen keuzes. Deze keuzes kunnen een sterk (positief of negatief) imago bepalend effect hebben. Ondanks de kritiek die onvermijdelijk kan geleverd worden, bieden de media ook grote kansen voor het cultureel erfgoed. Kansen die we met beide handen, beter en regelmatig moeten grijpen. Het is de bedoeling om tijdens het volgende Groot Onderhoud ‘mediamensen’ en erfgoedprofessionals met elkaar in contact te brengen, te sensibiliseren voor elkaars visie en op zoek te laten gaan naar zinvolle samenwerkingsvormen.

U kan alle foto-, video- en tekstverslagen (onder meer ook van de afzonderlijke namiddagsessies) van de voorbije drie edities van het Groot Onderhoud raadplegen en ophalen op de website [www.hetgrootonderhoud.be](http://www.hetgrootonderhoud.be). Voor meer informatie over de Cultuurprijs van de Vlaamse Gemeenschap voor Cultureel Erfgoed surf u naar [www.cultuurprijzen.be](http://www.cultuurprijzen.be).

SAVE  
THE DATE



Dr. Jeroen Walterus is adjunct-directeur van FARO.  
Roel Daenen is stafmedewerker externe communicatie bij FARO.

1. Het Groot Onderhoud is een organisatie van FARO, i.s.m. de Adviescommissie Cultureel Erfgoed, het agentschap Kunsten en Erfgoed, met de steun van de Vlaamse overheid. Zie voor de huidige samenstelling van de Adviescommissie [www.kunsten-erfgoed.be/ake/vriew/nl/5337299-Adviescommissie.html](http://www.kunsten-erfgoed.be/ake/vriew/nl/5337299-Adviescommissie.html)
2. De ‘Grand Tour’ werd tijdens de 17e en 18e eeuw een onderdeel van de opvoeding van adellijke jongelui. Het was een reis van ettelijke maanden die hen langsheen de culturele hoogtepunten voerde van het (oude) Europa. Italië, als bakermat van de Romeinse cultuur, was de hoofdbestemming. De Grand Tour was ook een rite de passage: na de Grand Tour werd de jongeman aanzien als een man van de wereld. Deze formule maakt zowel prominent deel uit van de voorgeschiedenis van het moderne toerisme als van de belangstelling voor erfgoed de voorbije twee eeuwen.
3. Zie: [www.cultureelerfgoedoverleg.be/2013/10/cultureel-erfgoed-is-meer-waard-op-weg.html](http://www.cultureelerfgoedoverleg.be/2013/10/cultureel-erfgoed-is-meer-waard-op-weg.html)
4. Zie: [www.faronet.be/nieuws/vlaamse-erfgoedbibliotheek-ontvangt-vlaamse-cultuur-prijs-voor-cultureel-erfgoed-2012-2013](http://www.faronet.be/nieuws/vlaamse-erfgoedbibliotheek-ontvangt-vlaamse-cultuur-prijs-voor-cultureel-erfgoed-2012-2013)



■ Hanswijkcavalcade 2013 Mechelen © Stad Mechelen Foto: Luc Hilderson

# Cultureel erfgoed: ook toeristisch door bestemming?

*“Heritage is a Value Added Industry (...). Heritage and tourism are collaborative industries, heritage converting locations into destinations and tourism making them economically viable as exhibits of themselves (...) Once sites, buildings, objects, technologies, or ways of life can no longer sustain themselves as they formerly did, they ‘survive’- they are made economically viable - as representations of themselves”!*

TEKST Marc Jacobs & Jeroen Walterus



## Cultureel erfgoed en toerisme in de 21e eeuw: bewegende doelen

In de 20e eeuw werd het woord 'erfgoed' in Vlaanderen vooral gebruikt om monumenten en landschappen aan te duiden. In Wallonië en in het buitenland is dat niet anders. Op wereldschaal is de bekendste referentietekst de *UNESCO Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage* van 1972. Daarbij springt vooral de zogenaamde werelderfgoedlijst (met zijn volle geweld) in het oog: die eist veel aandacht op in de media. Is 'visibility' (zichtbaarheid) echter automatisch gelijk aan 'visitability' (ter plaatse te bezichtigen) of komt er veel bemiddeling, afstemming en zorgvuldige begeleiding bij kijken om dat goed, duurzaam en ethisch verantwoord te organiseren? Gebeurt dat eigenlijk wel op een correcte manier? Het *vaut-le-détour-ou-même-le-voyage*-effect leidde de voorbije veertig jaar tot een wereldwijde wedloop tussen landen om met 'eigen' werelderfgoed – i.e. aanwezig op hun territorium – op die lijst te staan. Daar gaan naast een loodzware procedure vaak ook veel politiek en diplomatiek gekonkelfoes en een machtsstrijd mee gepaard. Postkoloniale Europese landen haalden onevenwichtig veel opnames van sites binnen, tot grote vreugde van toeristische diensten en reisagenten in Europa en tot afgunst van de ontwikkelingslanden. Toerisme wordt in de conventietekst van 1972 niet expliciet vermeld, tenzij in verband met een andere lijst, 'de Lijst van Werelderfgoed in gevaar'. Het gaat om fenomenen die op de werelderfgoedlijst staan, maar bedreigd worden door "serious and specific dangers", zoals bijvoorbeeld vulkaanuitbarstingen, vloedgolven en andere overstromingen, oorlogsdreiging of ... toeristische projecten: "tourist development projects" (artikel 11, § 4). Door iets tot (wereld) erfgoed uit te roepen en zo 'in bescherming te nemen', kan tegelijkertijd het contradictorische effect bereikt worden dat toeristen worden aangetrokken, en dat kan een ernstig gevaar betekenen.

In de 21e eeuw wordt het woord 'erfgoed' in Vlaanderen ook steeds meer en zelfs systematisch en op georkestreerde wijze gebruikt om andere fenomenen aan te duiden dan monumenten en landschappen. Naast het onroerend erfgoed, waar vooral het Vlaams Gewest zich mee bezighoudt, heeft de Vlaamse Gemeenschap vanuit de bevoegdheid cultuur het begrip 'cultureel erfgoed' ook geprojecteerd op en vastgekoppeld aan roerend erfgoed in musea, archieven, bewaarbibliotheken en andere collectiebeherende instellingen, op immaterieel erfgoed en op allerlei bemiddelende functies en netwerken (vrijwilligerswerk, bemiddelaars, expertisecentra ...). Net als in de buurlanden heeft cultureel erfgoed in de 21e eeuw een positieve bijklank: het kan politici en media bekoren en in zichtbaar beleid gevat worden. Ontwikkelingen die men in Engeland en Frankrijk al sinds de jaren 1970 opmerkte, ziet men in de 21e eeuw zowel op wereldschaal (via UNESCO) als in Vlaanderen optreden. Als een reactie op de uitwassen en ongelijkheden teweeggebracht door de Werelderfgoedconventie van UNESCO van 1972 kwam er in 2003 de *UNESCO Convention for the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage*. Een belangrijk deel van wat vroeger folklore of volkscultuur genoemd werd, heet sindsdien immaterieel cultureel erfgoed.

In de Vlaamse Gemeenschap besloten de minister en het ministerie bevoegd voor cultuur in de 21e eeuw om het be-

“ Soms doet de vaststelling dat er verhalen verbonden zijn aan sommige monumenten, of dat bepaalde objecten in een geklasseerd interieur 'onroerend zijn door bestemming', te snel besluiten dat het allemaal één pot nat is, dat er geen verschil zou zijn tussen het borgen van een stoet of dorpsfeest, het behandelen van een object met water- of lichtschade of het restaureren van de toren van een kathedraal.

grip cultureel erfgoed te projecteren op de werelden van de musea, archieven, erfgoedbibliotheken, immaterieel erfgoed en (volks)cultuur van alledag, erfgoedvrijwilligerswerk en erfgoedverenigingen. Het is over dit 'cultureel erfgoed' – in de inperkende betekenis waarin dat begrip in de 21e eeuw in Vlaanderen gebruikt wordt – dat we het verder zullen hebben. Laat u niet misleiden als u teksten leest over 'cultural heritage and tourism'. Het internationale begrip 'cultural and natural heritage' uit de conventie van 1972 slaat dus op onroerend erfgoed (monumenten en landschappen) en niet in de eerste plaats op het begrip 'cultureel erfgoed' zoals dat in Vlaanderen sinds 2000 wordt gepropageerd. Maar zoals we leren uit de titel van de nieuwe UNESCO-conventie van 2003 en met name de toevoeging van het adjectief 'intangible' aan 'cultural heritage', is het begrip 'erfgoed' of 'cultural heritage' in de 21e eeuw veel breder geworden.

Zoals mensen die in Vlaanderen wonen weten dat het soms nuttig of nodig is, zeker in het buitenland, om zich nu eens als Vlaming en in andere omstandigheden als Belg, als Europeaan of als wereldburger te presenteren, menen we dat het onderscheid tussen de verschillende vormen van erfgoed nuttig en vruchtbaar kan zijn. Soms doet de vaststelling dat er verhalen verbonden zijn aan sommige monumenten, of dat bepaalde objecten in een geklasseerd interieur 'onroerend zijn door bestemming', te snel besluiten dat het allemaal één pot nat is, dat er geen verschil zou zijn tussen het borgen van een stoet of dorpsfeest, het behandelen van een object met water- of lichtschade of het restaureren van de toren van een kathedraal. Niets is minder waar. In deze bijdrage focussen we dan ook effectief op de vraag wat cultureel erfgoed, in de zin van roerend, immaterieel en digitaal erfgoed, kan bijdragen tot toerisme. Maar de omgekeerde vraag is ook uitermate relevant en legitiem.

## Pro memorie: bestemmingscultuur

Pro memorie mogen enkele structurele overeenkomsten worden vermeld tussen wat we vandaag 'erfgoed' of 'toerisme' noemen. Zo merkte Dallen Timothy op dat een van de eerste vormen van erfgoedtoerisme 'pelgrimage' of bedevaarten waren.<sup>2</sup> Pelgrims bezochten die specifieke plaatsen met speciale, onvervreembare bezittingen, sacrale objecten of geneeskrachtige eigenschappen, en maakten onderweg en ter plekke gebruik van faciliteiten om te overnachten, te eten en te drinken, en kochten souvenirs (zoals bedevaartinsignes) ... In de 21e eeuw worden steeds meer bedevaarten zelf als immaterieel cultureel erfgoed gelabeld, worden de ►



■ Voor toerisme betekent samenwerking onder meer toegang verwerven tot historische inzichten en tot de verhalen, die essentieel zijn voor de verdieping van het historisch belevingstoe-risme. Hanswijkcavalcade Mechelen © Stad Mechelen Foto: Luc Hilderson

klassieke pelgrimswegen als toeristische routes aangeduid en verkocht en worden de locaties en objecten die zich daar bevinden als onroerend en roerend erfgoed bestempeld.

In de klassieke oudheid was het reizen naar de in boeken en lijsten geselecteerde bezienswaardigheden van uitzonderlijk belang (zoals de Piramides van Gizeh) vooral weggelegd voor rijke kooplui, soldaten en aristocraten. Het eliteire, ja zelfs aristocratische, karakter kenmerkte ook de zogenaamde *Grand Tour* uit het ancien régime (tussen de 16e en 18e eeuw), waarbij men zowel op tocht ging naar ruïnes en andere sporen van het Romeinse imperium en zijn beschaving als naar hoogtepunten van architectuur en plastische kunst in zogenaamde ‘kunststeden’. Deze reizen naar gesofisticeerde locaties – kunststeden zoals Parijs, Venetië, Florence en Rome – werden toen al vormgegeven via reisgidsen: “*For young men of social and financial means in Europe to travel with tutors and other entourage to the classical art cities and architectural wonders (...) The Grand Tour is among the earliest known examples of pre-packaged and mass-produced cultural tours of Europe.*”<sup>3</sup> In de 19e eeuw bereikten ondernemers zoals Thomas Cook in Groot-Brittannië met georganiseerde reizen via treinen en boten een breder publiek. De echte doorbraak van het massatoerisme kwam er echter pas in de tweede helft van de 20e eeuw.

## Nuttig spanningsveld en contactzones gevraagd

‘Erfgoed’ en ‘toerisme’ zijn dus twee expanderende begrippen, zowel in Europa als daarbuiten. Steeds meer mensen nemen eraan deel en steeds meer fenomenen vallen onder die paraplubegrippen. Sinds de tweede helft van de 20e eeuw boomt het toerisme in de Westerse wereld. Sinds de val van het IJzeren Gordijn, in de jaren 1990 en 2000, overspoelen Russen de stranden en andere toeristische plekken in Europa. Straks komen er misschien veel Chinezen. Vlamingen reizen meer, verder en liever dan ooit tevoren. Meer vrije tijd, een toegenomen mobiliteit en meer middelen om uit te geven: ziedaar de mix die mee aan de basis ligt van de pijlsnelle toename van het toerisme in binnen- en buitenland. Vraag en aanbod houden elkaar in een steeds inniger omhelzing. Zo verwacht de Wereld Toerisme Organisatie (UNWTO) dat er in

2020 maar liefst 1,6 miljard vakantie-reizen zullen worden gemaakt ... Daarbij zijn heel wat ‘nieuwe toeristen’-stromen uit pakweg Brazilië, India, China of Rusland. Toerisme is meer dan ooit een mondiaal gegeven.

Het (Westers) kunsthistorisch erfgoed aanwezig in Vlaanderen staat daarbij naar verluidt met stip genoteerd op het lijstje van de cultuurtoerist. Vaak staan in Vlaanderen, Brussel en Wallonië gelegen musea en immaterieel erfgoed, in de vorm van streekgebonden gastronomie, optochten en processies, als topattractie in gidsen, gespecialiseerde glos-sy’s en op fora geboekstaafd. De drijfveren om zoveel mogelijk toeristen naar onze ‘(kunst)steden’, regio’s en evenementen te lokken lijken zich soms te beperken tot het stimuleren van shopping en van de omzet van de plaatselijke horeca. Overheden en onderdelen van het toerismebedrijf ontwikkelen marketingstrategieën om toeristen naar de eigen stad of regio te halen en zetten in hun marketingmix ook het erfgoed als historisch ingrediënt volop in de kijker. Daarbij wordt soms voorbijgegaan aan ‘de eigenheid’, de noden en ook de kwetsbaarheid van de betrokken erfgoedorganisaties en -sites, en de daar verzorgde en ontsloten collecties. Dit kan – maar hoeft niet – tot discussie te leiden.

Dat er sprake is van een spanningsveld tussen toerisme en cultureel erfgoed is zeker niet nieuw. In de publicatie *b-tours*<sup>4</sup> uit 2005 legde tapis plein reeds de vinger op de wonde: “Met dit succesverhaal van de erfgoedstad Brugge hangt evenzo een tendens samen van een almaar intensiever en massaler (sfeer)toerisme en bijhorende vervlakkende imagovorming. (...) Als de stad er sinds Brugge 2002 (Culturele Hoofdstad van Europa) prat op gaat koers te wijzigen richting een levendig en verdiept cultuurtoerisme, hapert ze vandaag in een toeristische consumptie en een eenzijdige beeldvorming die ze allang niet meer helemaal zelf kan controleren. Misschien ligt hier wel de grote uitdaging voor deze stad. De rechtstreekse en expliciete confrontatie met deze toeristisch geromantiseerde (anti-)beeldvorming rond Brugge.” In de publicatie reiken de auteurs ideeën en oplossingen aan om valkuilen te vermijden en om lokale gemeenschappen beter te betrekken. De voorbije jaren hebben verschillende erfgoedspelers in Brugge volop ingezet op het veranderen van de beeldvorming over hun stad. Met het traject

‘erfgoed en beeldvorming’ willen de erfgoedcel en het Brugs Erfgoednetwerk bijdragen tot het imago van Brugge als een bruisende, levende stad die eigentijds omgaat met haar verleden én heden. De samenwerking met andere sectoren zoals toerisme, lokale economie, stedenbeleid, onderwijs, enz. staat daarbij voorop. Er gaat bijvoorbeeld veel aandacht naar Brugge als letterenstad en onder de noemer ‘Handmade City’<sup>5</sup> wordt een heel traject opgezet over vakmanschap.

In 2007 stelde Toerisme Vlaanderen in een nota<sup>6</sup> over cultureel-erfgoedtoerisme zelf vast dat er een spanningsveld kan ontstaan tussen de belangen van de erfgoedzorger (particulier of overheid) die zijn monument, site of gebruiken (tradities) in stand wil houden enerzijds en de toeristische ondernemer (of overheid) die dit erfgoed als cultuurtoeristisch product wil inschakelen in zijn commerciële activiteiten anderzijds. Daarom moet het cultureel-erfgoedtoerisme duurzamer worden. De nota inspireert zich onder meer op een Nederlandse doctoraatsstudie uit 2004,<sup>7</sup> die duurzaam cultureel-erfgoedtoerisme benadert vanuit een mix van eigenschappen: de bescherming van het patrimonium, het respect voor de leefomgeving en de ‘gastgemeenschap’, het optimaliseren van de belevingswaarde voor de toerist, het maximaliseren van het langetermijnrendement en de continuïteit voor het toeristische bedrijfsleven dat zich verantwoordelijk weet voor het behoud van (de waarde van) het culturele erfgoed. De voorbije jaren is dan ook het bewustzijn toegenomen dat er grenzen zijn aan het draagvlak voor commercieel toeristische activiteiten in cultureel-erfgoedplaatsen en bij lokale gemeenschappen. De globalisering en de toevloed van nieuwe bezoekersstromen creëren nieuwe kansen, maar zetten het draagvlak tegelijk extra onder druk. In 1999 aanvaardde de Wereld Toerisme Organisatie ([www.unwto.org](http://www.unwto.org)) de ‘Mondiale Ethische Code voor Toerisme’.<sup>8</sup> Artikel 4 van deze tien artikels tellende code is volledig gewijd aan de verantwoordelijkheid van het toerismebedrijf voor het versterken van het cultureel erfgoed van de mensheid. In dit artikel<sup>9</sup> wordt respect gevraagd voor het cultureel erfgoed en de lokale gemeenschappen als de dragers ervan, en gaat er aandacht naar het belang en de financiering van de zorg en het beheer van het cultureel erfgoed. Deze code is niet bindend, maar werd wel versterkt met het symbolisch kapitaal van de Verenigde Naties. Het World Committee on Tourism Ethics (WCTE) volgt de implementatie van de code op.

### It is more than the economy, stupid

De voorbije jaren leefde bij de cultureel-erfgoedactoren, zowel bij het beleid als in het veld, de indruk dat er op Vlaams niveau, mede onder impuls van Vlaanderen in Actie, vanuit toerisme eenzijdig een sterk economisch georiënteerde strategie werd ontwikkeld voor het cultuurtoerisme. Zo stelt de Beleidsnota Toerisme, in een van de zeldzame passages over erfgoed: “Cultuur- en erfgoedtoerisme is een groeiende markt waarop Vlaanderen een duidelijk concurrentieel voordeel heeft.” (Beleidsnota Toerisme 2009-2014). Het toerismebedrijf is dan ook een belangrijke industriële activiteit in Vlaanderen (zie kaderstuk). Het is dus een begrijpelijke beleidskeuze om toerisme in de eerste plaats vanuit een economische logica aan te sturen, om de gewenste groei te realiseren. Dat betekent niet noodzakelijk dat er geen aandacht zou zijn voor het culturele perspectief, maar dat wordt niet

“Aandacht voor toeristische ontsluiting zou daarbij een geïntegreerd onderdeel van de publieksgerichte functies moeten of kunnen vormen. Betrokkenheid is hierbij een sleutel: als cultureel-erfgoedactoren gehoord en betrokken worden in de ontwikkeling van het toeristische beleid in hun werkingsgebied, dan kan dit het vertrouwen en de samenwerking alleen maar bevorderen.

altijd zo aangevoeld bij diverse cultureel-erfgoedstakeholders. Meer dialoog is dus nodig. FARO plaatste dit thema dan ook op de agenda van het derde Groot Onderhoud te Brugge op 25 oktober 2013: om zo aanzetten te geven voor verdere dialoog en waar mogelijk bruggen te bouwen tussen de diverse toeristische en culturele actoren en organisaties die samen elke dag druk in de weer zijn om het cultureel erfgoed in Vlaanderen te presenteren en duurzaam toegankelijk te maken voor iedereen die erin geïnteresseerd is (of kan worden). Hierna vermelden we een aantal uitgangspunten die voor cultureel erfgoed – maar wellicht ook voor toerisme – van belang zijn voor een goede samenwerking en dialoog.

### Enkele uitgangspunten voor dialoog en samenwerking

#### ■ Elkaars rol en functies respecteren

Er bestaat in Vlaanderen momenteel enige bezorgdheid bij collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties, meer bepaald musea, over een te verregaande instrumentalisering van de eigen werking ten dienste van een louter toeristische agenda. Er leeft meer bepaald de vrees voor het verlies van controle over de kwaliteit en diepgang van het eigen inhoudelijke aanbod, en voor het in de verdrukking komen van basisfuncties ‘achter de schermen’ zoals collectiezorg en onderzoek. Deze angsten reflecteren de klassieke tegenstelling binnen de erfgoedwerking tussen de opdracht om het cultureel erfgoed breed en laagdrempelig toegankelijk te houden versus de garantie van een kwaliteitsvol beheer ervan. Voor wat de verdieping en kwaliteit van het aanbod betreft, staat trouwens niet alleen de beleving maar ook het leren (educatie) als kerntaak centraal voor de erfgoedorganisaties. En dit niet alleen voor scholen, maar voor alle bezoekers, zowel uit de buurt of de streek als van ver weg. Opdrachten die in principe goed te verzoenen zouden moeten zijn; maar dat wordt minder evident als de publieke financiering van erfgoedorganisaties onder druk komt. Dan moeten er keuzes gemaakt worden. Essentieel is dus dat de duurzame financiering voor de kwaliteitsvolle en evenwichtige uitoefening van alle basisfuncties van cultureel-erfgoedorganisaties gegarandeerd blijft. Aandacht voor toeristische ontsluiting zou daarbij een geïntegreerd onderdeel van de publieksgerichte functies moeten of kunnen vormen. Betrokkenheid is hierbij een sleutel: als cultureel-erfgoedactoren gehoord en betrokken worden in de ontwikkeling van het toeristische beleid in hun werkingsgebied, dan kan dit het vertrouwen en de samenwerking alleen maar bevorderen. ▶

### Het toerismebedrijf in Vlaanderen: cijfers en trends

Toerisme is een economische sector van belang in Vlaanderen. Uit cijfers (satellietrekening toerisme – TSA 2010<sup>10</sup>) blijkt dat de bruto toegevoegde waarde van de toeristische industrie in het Vlaamse Gewest goed zou zijn voor 8,9 miljard euro of 4,8 % van de totale toegevoegde waarde in het Vlaamse Gewest, en instaat voor 6,4 % van alle jobs. Deze schatting is gemaakt door cijfers vanuit verschillende bedrijfstakken te clusteren. Met deze cijfers is Vlaanderen een middenmoter in Europa. De studies vertellen niet wat het aandeel van cultureel erfgoed zou zijn in deze cijfers, of in de toegevoegde waarde. De zogenaamde kunststeden nemen wel een significant aandeel van de bestedingen in, maar de meeste uitgaven gebeuren aan de kust en in de landelijke regio's.

Het 'Kunststedenonderzoek 2011' (augustus 2012), uitgevoerd in opdracht van Toerisme Vlaanderen en de vijf kunststeden, raamt de bestedingen voor verblijfs- en dagtoerisme in de kunststeden samen op ca. 1,8 miljard euro per jaar. Het gros van deze opbrengsten komt niet direct in de cultuurtoeristische sector terecht, maar in kleinhandel, horeca, bij touroperators, enz. Slechts een heel klein deel gaat direct naar de 'attracties' zoals musea (in-komgelden, enz.). Maar het economisch belang neemt af en de bestedingen kennen sinds 2000 een dalende trend. Ook de 'producttevredenheid' en onder meer klantentevredenheid zou voor bepaalde indicatoren relatief afnemen. In onze buurlanden wordt vaak veel forser geïnvesteerd in de werking van musea, zowel via adequate aantallen medewerkers als via elektronische media, in grote tentoonstellingen en marketing.

Vandaar dat de kunststeden een aantal gezamenlijke acties ondernemen om (samen) de kwaliteit van het aanbod en de dienstverlening te verbeteren en meer in te zetten op de online informatieverstrekking en marketing. Ze gaan ook zoeken naar duurzame oplossingen om het dagtoerisme te kanaliseren en beter te valoriseren. Men wil vooral het meer lucratieve verblijfstoerisme stimuleren, met een grotere afgeleide voor de logiesector en de cultuurtoeristische attracties en musea, zo stelt het rapport. Eind 2011 hebben de Vlaamse kunststeden (Antwerpen, Brugge, Gent, Leuven en Mechelen) de vzw Kunststeden Vlaanderen ([www.kunststedenvlaanderen.be](http://www.kunststedenvlaanderen.be)) opgericht, met als doel hun gemeenschappelijke belangen op vlak van toerisme te behartigen. De vereniging verwoordt gezamenlijke standpunten, werkt beleidsvoorbereidend en ontwikkelt een gezamenlijke visie over toeristische materies.

Op Vlaams niveau voert het Agentschap Toerisme Vlaanderen ([www.toerismevlaanderen.be](http://www.toerismevlaanderen.be)) het toerismebeleid van de Vlaamse regering en de Vlaamse minister van Toerisme uit. Dit beleid is in de eerste plaats economisch georiënteerd. De missie van Toerisme Vlaanderen is "bijdragen aan de duurzame ontwikkeling van het toerisme in en naar Vlaanderen met het oog op meer economisch rendement, tewerkstelling en welzijn (voor de inwoners van Vlaanderen)". De werking berust op vier pijlers: 1) met gerichte investeringen en ondersteuning het toeristisch aanbod in Vlaanderen aantrekkelijker maken; 2) bestemming Vlaanderen actief promoten om meer bezoekers aan te trekken; 3) de volwaardige participatie aan toerisme voor iedere Vlaming mogelijk maken; 4) de verdere professionalisering van de sector stimuleren

om voor de bezoekers een kwaliteitsvol aanbod te verzekeren.

Ook het toerismebedrijf is door de jaren heen geëvolueerd, en speelt in op nieuwe (beleids)trends. In een studie<sup>11</sup> uit 2008 van het toenmalige steunpunt toerisme gaven de auteurs aan dat in de huidige beleveniseconomie de focus verschuift naar de (totaal)ervaring van de bezoeker. Daarom moet het basisproduct op een innovatieve, aantrekkelijke manier benaderd worden, met een veel sterkere nadruk op zogenaamde 'authenticiteit', ervaring en belevenis. Daarnaast ontwikkelt de sector specifieke actielijnen. Zo worden bijvoorbeeld onder de slogan 'Iedereen verdient vakantie!' (zie: [www.vakantieparticipatie.be](http://www.vakantieparticipatie.be)) drempels weggewerkt voor allerlei kansengroepen (decreet 'Toerisme voor Allen'). Rond duurzaamheid lanceerde men diverse actielijnen voor de diverse onderdelen van de toerismesector en kent men labels toe (bv. de Groene Sleutel): "Een duurzame ontwikkeling van toerisme in een land, regio of een toeristische bestemming streeft naar een evenwicht in de relatie tussen economische, ecologische en socioculturele aspecten. Het is een participatieproces dat leidt tot kwaliteitsverbetering waar alle betrokken partijen nu en in de toekomst baat bij hebben." ([www.toerismevlaanderen.be/duurzaam](http://www.toerismevlaanderen.be/duurzaam)). Tijdens een druk bijgewoonde rondetafel van Toerisme Vlaanderen in 2011 over 'de toerist van morgen' dacht men na over innoverend ondernemen in toerisme. Dit leidde tot tientallen ideeën, aanbevelingen en suggesties samengevat in een interessant rapport (zie: [www.toerismevlaanderen.be/de-toerist-van-morgen](http://www.toerismevlaanderen.be/de-toerist-van-morgen)). Heel wat van de tendensen en conclusies over dit denktraject zijn ook relevant voor cultureel erfgoed.

### ■ Elkaars expertise delen

De voorbije decennia werden de traditionele rol en werking van erfgoedorganisaties (musea, archieven, erfgoedbibliotheken) opengebrouwen en geprofessionaliseerd, en tegelijk ook 'verzakelijkt'. Deze transitie (denk ook aan de digitale omslag) zet zich nog volop door en vraagt grote inspanningen. Specifiek voor musea komt daar ook het toenemend belang van toerisme en/of citymarketing bij, waarbij musea zich niet als andere toeristische sites moeten inschakelen in een globale (stedelijke, regionale) aanpak van de toeristische ontsluiting. Dit confronteert erfgoedprofessionals (meestal (kunst) historici, archeologen, enz.) met de noden en wetmatigheden

van een domein dat ze vanuit het productieperspectief niet kennen, en waarvoor ze niet opgeleid zijn. De affiniteit van de meeste erfgoedprofessionals met de toeristische logica in een geglobaliseerde vrijetijdseconomie is relatief beperkt. Omgekeerd zijn veel toerismewerkers niet altijd vertrouwd met de werking van erfgoedinstellingen of de specifieke noden die de omgang met bronnen uit en over het verleden stellen. Er moet dus aandacht gaan naar de expertiseontwikkeling en -deling, zodat beter kan ingespeeld worden op elkaars verwachtingen. De initiatieven van de vzw Kunststeden Vlaanderen zijn in dit opzicht potentieel interessant; bijvoorbeeld om het toeristisch onthaal bij erfgoedorganisaties te versterken. Ook het steunpunt FARO zou i.s.m. toeristische



■ Vaak staan in Vlaanderen, Brussel en Wallonië gelegen musea en immaterieel erfgoed, in de vorm van streekgebonden gastronomie, optochten en processies, als topattractie in gidsen, gespecialiseerde glossy's en op fora geboekstaafd. Meiboomplanting in Brussel © FARO / Philippe Debroe

actoren de expertise bij erfgoedorganisaties kunnen versterken en goede praktijkvoorbeelden aanreiken.

### ■ Elkaars eigenheid en autonomie erkennen

Bij (lokale) beleidsverantwoordelijken en toerisme- en erfgoedprofessionals op het terrein neemt het bewustzijn toe dat cultureel erfgoed en toerisme belang hebben bij een goede en evenwaardige samenwerkingsrelatie. Dialoog is dus nodig om vooruitgang te kunnen boeken, maar die is in de huidige en de voorgaande legislatuur op beleidsniveau niet echt levendig te noemen. De beleidsnota's toerisme en cultuur van de respectievelijke ministers bevatten weinig concrete (denk)pistes om de dwarsverbanden tussen cultureel erfgoed en toerisme te versterken. Sinds kort is er ambtelijk overleg tussen de betrokken agentschappen Toerisme Vlaanderen, Internationaal Vlaanderen en Kunsten en Erfgoed. De discussie wordt ook op politiek niveau gevoerd, niet in het minst gemotiveerd door de relatieve middelen-schaarste van het beleidsdomein cultuur en meer bepaald cultureel erfgoed. Naar verluidt wordt wel eens de vraag gesteld of musea niet beter (ook) vanuit het beleidsdomein toerisme structureel zouden kunnen worden ondersteund. Vanuit Toerisme Vlaanderen vloeien reeds middelen naar musea, via de impulsprogramma's of investeringen in (toeristische) infrastructuur. Voor de herdenking van de Eerste Wereldoorlog is er een substantiële inbreng vanuit toerisme. Het is echter typerend dat in 2009, tijdens de vorige legislatuur, er bewust voor gekozen werd om dit vooral vanuit onroerend erfgoed en niet (voluit) vanuit cultuur te plannen en te organiseren. Hierdoor zijn ontegensprekelijk kansen verloren gegaan, die inmiddels slechts deels zijn ingehaald en rechtgezet.

Het is evenwel niet louter omdat toeristen nu eenmaal ook voor musea een belangrijke afzetmarkt of een doelpubliek vormen, dat een transfer tussen beleidsdomeinen gemotiveerd zou zijn. De vraag is misschien eerder hoe cultureel erfgoed als beleidsdomein meer kan profiteren van de (toeristi-

sche en ook andere) inkomsten die (indirect) door cultureel erfgoed worden gegenereerd. Maar de functies van erfgoedorganisaties zoals musea mogen – vanuit een economisch vogelperspectief – niet vernauwd worden tot louter toeristische ontsluiting en economische meerwaardecreatie. Het potentieel van (cultureel) erfgoed als hulpbron ('resource') blijft immers niet beperkt tot toerisme, maar wordt evenzeer gevaloriseerd via andere beleidsdomeinen zoals kunst en creatieve industrieën, andere vormen van cultuur, onderwijs en educatie, wetenschap en innovatie ... Het is de unieke gegevenheid van (cultureel) erfgoed dat het (indirecte) impact heeft op of van belang is voor veel andere domeinen in de samenleving.<sup>12</sup> Het is dus belangrijk dat de dialoog tussen cultureel erfgoed en toerisme vertrekt vanuit de (h)erkenning van elkaars eigenheid en autonomie.

### Samenwerking en dialoog: duurzame ontwikkeling als brug

Zo te zien delen erfgoed en toerisme een aantal bezorgdheden. Toerisme heeft al een denktraject afgelegd en verlegt in zijn visie de klemtoon van louter toeristische consumptie, waarbij vooral kwantiteit telt, naar een meer innovatieve, duurzame en kwalitatieve aanpak (zie ook kaderstuk). In het cultureel-erfgoedveld verschuift de klemtoon in de werking al enige jaren naar openheid en samenwerking, en zet de professionalisering en verzakelijking van het management zich verder door. In de al eerder aangehaalde studie<sup>13</sup> van het Steunpunt Toerisme (2008) stellen de auteurs dat cultuur en toerisme meer moeten samenwerken en/of op elkaar moeten worden afgestemd. Ze vinden ook dat het toerisme onvoldoende weegt op het (stedelijk) beleid. Er werken, vaak ongewild, heel wat invloeden in op het toerisme, als gevolg van beslissingen die in andere beleidssectoren (bv. cultuur, mobiliteit, infrastructuur, enz.) genomen worden. Daarom moet de toeristische reflex bij niet-toeristische overheden versterkt worden. Dit klinkt herkenbaar voor de cultureel-erfgoedsector, die een gelijkaardige 'erfgoedreflex' vraagt van de belendende overheden. Het is belangrijk dat wanneer ►



■ In de 21e eeuw wordt het woord 'erfgoed' in Vlaanderen ook steeds meer en zelfs systematisch en op georkestreerde wijze gebruikt om andere fenomenen aan te duiden dan monumenten en landschappen. Zicht op de Sint-Hubertusgalerijen © FARO / Philippe Debroe

■ Voor wat de verdieping en kwaliteit van het aanbod betreft, staat trouwens niet alleen de beleving maar ook het leren (educatie) als kerntaak centraal voor de erfgoedorganisaties. Musée du Verre, Charleroi © Frédéric Vetresen

(lokaal, regionaal, Vlaams) beleidsmaatregelen worden uitgevaardigd, de effecten op andere domeinen tijdig ingecalculereerd worden. Cultureel erfgoed en toerisme hebben hier eenzelfde belang, als relatief kleine beleidsdomeinen.

Uit onze analyse blijkt dat de visie, de praktijken en de finaliteit in de twee domeinen anders zijn, waarbij verder naar subsectoren, niches en deeldisciplines sterk kan worden gedifferentieerd. Dit maakt samenwerking, elk vanuit zijn eigenheid, uiteraard niet onmogelijk. Er zijn ook verschillen op het niveau van schaalgrootte en middelen. Die zijn aan de toerismekant in Vlaanderen toch een veelvoud van wat voor cultureel-erfgoedbeleid beschikbaar is. Aangezien cultureel erfgoed een (indirect) hefboomeffect heeft voor toerisme, kan toerisme de werking van cultureel erfgoed stimuleren en bijkomend ondersteunen. Dat kan bijvoorbeeld voor bepaalde functies of infrastructuren van cultureel erfgoed, die ook voor de toeristische ontsluiting 'rendabel' zijn, zolang deze ondersteuning gebeurt binnen een duidelijk en transparant afsprakenkader, en ook de basisfuncties en noden van het cultureel erfgoed mee worden versterkt. Een concept als duurzame ontwikkeling (van toerisme, van cultureel erfgoed) kan hier wellicht als katalysator en als brug werken.

Als uitgangspunt kan de Kaderconventie van de Raad van Europa over de waarde van cultureel erfgoed (Faro, 2005)<sup>44</sup> genomen worden. Deze Europese verdragstekst legt er de nadruk op dat de waarde en het potentieel van cultureel erfgoed wijs gebruikt kunnen worden als een hulpbron voor duurzame ontwikkeling en levenskwaliteit in een voortdurend evoluerende maatschappij. Een aantal artikelen in de conventie zijn meer in het bijzonder van belang.

**Artikel 10, lid a-c** gaat specifiek in op de relatie cultureel erfgoed en economische activiteit en is dus direct relevant in de hier besproken context: "Om volledig gebruik te maken van het potentieel van het cultureel erfgoed als een factor in duurzame economische ontwikkeling, nemen de Deelnemers zich voor om:

- het bewustzijn te stimuleren en het economisch potentieel van cultureel erfgoed te gebruiken;

- rekening te houden met het specifieke karakter en de belangen van cultureel erfgoed bij het uittekenen van economisch beleid, en
- te verzekeren dat deze beleidsprogramma's de integriteit van cultureel erfgoed respecteren zonder de inherente waarden in het gedrang te brengen."

Twee andere artikelen in de Kaderconventie zijn in dit verband ook richtinggevend:

Zo stelt **artikel 9, lid a-b**, over het duurzaam gebruik van cultureel erfgoed dat: "om cultureel erfgoed te onderhouden, nemen de Deelnemers zich voor om:

- respect te promoten voor de integriteit van het cultureel erfgoed (...);
- de principes van duurzaam management te definiëren en te promoten; (...)"

**Artikel 7, lid a**, over cultureel erfgoed en dialoog stelt onder meer: "De Deelnemers nemen zich voor om, via de publieke overheden en andere competente lichamen:

- reflectie aan te moedigen over ethiek en methodes van de presentatie van cultureel erfgoed, net als respect voor diversiteit aan interpretaties; (...)"

Dergelijke dialoog en samenwerking bieden kansen voor zowel toerisme als cultureel erfgoed. Voor cultureel (en ook onroerend) erfgoed kan de samenwerking leiden tot een versterking van de communicatie en de publiekswerking en van de internationale profilering. Toerisme kan ook de samenwerking tussen publieke en private collectiebeheerders aanjagen en de expertise van privépartners beter valoriseren voor publieke partners en omgekeerd. Voor toerisme betekent samenwerking onder meer toegang verwerven tot historische inzichten en tot de verhalen, die essentieel zijn voor de verdieping van het historisch belevingstoerisme. Hiervoor kan men een beroep doen op erfgoedwerkers als kwaliteitsbewakers of als kennismakelaars, om een leerervaring te koppelen aan het toeristisch bezoek. Toerismespelers kunnen leren van de reflectieve manier van omgaan met cultureel erfgoed om zo valkuilen te vermijden. Ze kunnen ook gebruikmaken van een krachtig netwerk van erfgoedorgani-

saties en -verenigingen en van particulieren die als ambassadeurs voor Vlaanderen optreden. Het is maar een greep uit de win-wins die samenwerking kunnen opleveren.

### Andere referentiekaders en nieuwe methodes

Naast het afspreken van een aantal spelregels om elkaars doelen, methodes en bekommernissen te respecteren kan er ook wel verder worden gegaan en kunnen nieuwe mogelijkheden verkend worden. Net zoals het projecteren van het woord erfgoed en het openen van wegen voor nieuwe borgings- en ontwikkelingsmethodes bijzondere functies vervuld heeft, kan het introduceren van nieuwe begrippen, communicatie- en omgangsvormen heel wat in beweging brengen. De doorbraak van nieuwe media, zoals internettoepassingen (bv. TripAdvisor), hebben de wereld van toerisme en van het erfgoed op nieuwe paden geleid. Precies het toenemend ontsluiten van erfgoed door digitalisering kan een verrijkte ervaring met zich meebrengen. Hier is nog zeer veel vooruitgang te boeken.

Ook het ernstig nemen van theorieën en begrippen zoals de notie *'serious leisure'* van Stebbins, een van de belangrijkste hedendaagse onderzoekers rond 'vrije tijd', kan nieuwe paden openen.<sup>15</sup> Het *'serious leisure'* kan nuttige diensten bewijzen om potentiële (erfgoed)toeristen meer gedifferentieerd te benaderen. Zo is er een hele waaier aan types tussen de *'serious cultural tourists'* die erfgoedplaatsen en -evenementen bewust als reisdoel uitkiest en daar goed geïnformeerd van (na)geniet en de *'casual heritage tourists'* die met andere motieven naar een bepaalde plek gereisd is en ter plaatse terloops iets meepikt.<sup>16</sup>

Een van de inzichten die beleidsmakers en ondernemers in de toeristische industrie voor hun omgang met de erfgoedsector zouden kunnen opdoen, is dat er nog specifieke niches zijn voor interessante investeringsmogelijkheden. In de vo-

“ *Aangezien cultureel erfgoed een (indirect) hefboomeffect heeft voor toerisme, kan toerisme de werking van cultureel erfgoed stimuleren en bijkomend ondersteunen. Dat kan bijvoorbeeld voor bepaalde functies of infrastructures van cultureel erfgoed, die ook voor de toeristische ontsluiting 'rendabel' zijn, zolang deze ondersteuning gebeurt binnen een duidelijk en transparant afsprakenkader, en ook de basisfuncties en noden van het cultureel erfgoed mee worden versterkt.*

rige jaargang van dit tijdschrift werd bijvoorbeeld expliciet gewezen op het potentieel van genealogisch toerisme.<sup>17</sup> Het biedt een mogelijkheid om met andere ogen te kijken naar de familiekundige beweging, naar archieven en bewaarbibliotheken en een brug te slaan naar toerisme. In verband met immaterieel erfgoed kan opgemerkt worden dat het vertalen van *'safeguarding'* als 'borgen' (in plaats van 'beschermen') uitnodigt tot het doordenken van eigentijdse methodes van duurzame ontwikkeling. Ook UNESCO is ervan overtuigd dat er veel meer mogelijk is, maar dat er naar geschikte methodes moet worden gezocht. Hierin zou geïnvesteerd kunnen worden om nieuwe markten aan te boren en nieuwe win-situaties te creëren.

In de oudere literatuur werd 'erfgoed' vaak aangevallen als onderdeel van *'heritage industry'*: clichématig, kritiekloos, *fake*, commercieel. Dit werd dan gemakkelijk geplaatst ten opzichte van bijvoorbeeld geschiedenis, of academische geschiedbeoefening. In Vlaanderen is er op dit vlak nog veel werk aan de winkel. Enerzijds biedt het concept 'alledaagse historische cultuur', dat Kees Ribbens<sup>8</sup> geïntroduceerd heeft een mogelijkheid om die veronderstelde tegenstelling te doorprikken en aan te duiden welke belangrijke rol wandelingen, gidsbeurten en toeristische uitstappen in binnen- en buitenland gespeeld hebben. Anderzijds worden in de nieuwe transdiscipline van de kritische erfgoedstudies nieuwe inzichten uit het onderzoek van toerismestudies en ander sociaal-wetenschappelijk onderzoek meegenomen. Het onderscheid tussen *'front stage'* en *'back stage'* bijvoorbeeld levert interessante inzichten op. Reeds in 1973 lanceerde ▶

■ *Bij musea leeft de vrees voor het verlies van controle over de kwaliteit en diepgang van het eigen inhoudelijke aanbod, en voor het in de verdrinking komen van basisfuncties 'achter de schermen' zoals collectiezorg en onderzoek. © FARO*



MacCannel het concept van 'staged authenticity' om de voor toeristen en andere consumenten makkelijker verteerbare cultuur vorm te geven of te presenteren. John Urry stelde dat er hier een bepaalde manier van kijken (dus niet van 'zien') mee gemeoid was: de 'tourist gaze'.<sup>19</sup> Er kan heel ver – soms helaas té ver – gegaan worden in de Disney-ificatie, of de Historium-ificatie, waarbij in de warme zomermaanden ge-adverteerd wordt met slogans als "de middeleeuwen mét air-conditioning". Het is een moeilijke grens vanaf waar de 'suspension of disbelief' zoals in de film niet meer werkt en alles als fake ontmaskerd wordt. (Tenzij het, zoals bij Disney, zo goed gedaan is dat het weer interessant wordt.)

De voorbije jaren werd de relatie tussen cultureel erfgoed en toerisme in de internationale peer reviewed tijdschriften een 'hot topic'. Onder andere de Vlaamse onderzoeker Noël Salazar is hierin zeer actief. Er zijn diverse oudere boeken die mee aan de basis liggen van het 21e-eeuws cultureel-erfgoedparadigma in Vlaanderen die nog uitstekende diensten kunnen vervullen om de discussie vandaag in Vlaanderen vooruit te helpen. We kunnen hier heel in het bijzonder het oeuvre van Barbara Kirshenblatt-Gimblett en haar werk *Destination Culture. Tourism, Museums, and Heritage* aanhalen. Zij benadrukt het belang van presentatie (*display*), installaties, beleving en andere technieken en dat er veel structurele wisselwerking is: "Tourism stages the world as a museum of itself, even as museums try to emulate the experience of travel. Indeed, museums – and the larger heritage industry of which they are part – play a vital role in creating the sense of "hereness" necessary to convert a location into a destination. (...) Tourism organizes travel to reduce the amount of down time and dead space between high point. Museums, for their part, are high density sites, giving the visitors the best they have to offer within a compact space and tight schedule. (...) So is tourism, which not only compresses the life world, but also displaces it, thereby escalating the process by which a way of life becomes heritage. While it looks old, heritage is actually something new. Heritage is a mode of cultural production in the present that has recourse to the past."<sup>20</sup> Boeken zoals dat van Barbara Kirshenblatt-Gimblett trekken de discussie helemaal open en bieden kans tot spannende discussies en creatieve samenwerking.

## Hoe we verder gaan

Tijdens het Groot Onderhoud kwam er in de verschillende sessies een goede dialoog tot stand. De gefilmde voorzetten en creatieve montages die in het debat gebruikt werden, zijn beschikbaar en kunnen verder worden ingezet voor discussie- of onderwijsdoeleinden. Presentaties en verslagen van wat er gezegd en aangeraden werd tijdens de sessies zijn beschikbaar op de website. ([www.hetgrootonderhoud.be](http://www.hetgrootonderhoud.be)) Uit de eerste sessie ('Naar een duurzaam, stedelijk erfgoedtoerisme. Maar hoe?') werd in het verslag bijvoorbeeld de volgende wijze raad gedistilleerd: "Een degelijk en goed onderbouwd overleg is erg belangrijk om de samenwerking vol te houden en te doen slagen. Beschouw samenwerking als een meerwaarde, als een kans op groei. Streef bovendien naar voldoende wisselwerking tussen de diverse partners en maak gebruik van elkaars expertise. Bakken doelgroepen en doelstellingen voldoende af. Werk bovendien gelaagd en met voldoende oog voor het langetermijnperspectief. Kortom, werk duurzaam samen."

We wensen vanuit deze optiek de samenwerking en de dialoog tussen de erfgoed- en de toerismesector verder te stimuleren. Op basis van de resultaten van de themasessies van het Groot Onderhoud kunnen we een aantal pistes verder exploreren. In de eerst plaats zou er meer overleg kunnen gebeuren. We kijken daarbij ook uit naar de resultaten van het ambtelijk overleg, en hopen dat de betrokken sectororganisaties hierbij betrokken zullen worden. Voor de vzw Kunststeden Vlaanderen participeren we, samen met o.a. de Vlaamse Kunstcollectie en Herita, in een project rond de versterking van het toeristische eerstelijnsonthaal bij musea, monumenten, monumentale kerken, enz. Tijdens dit project is voorzien om erfgoed- en toerismespelers samen rond de tafel te zetten en ideeën uit te wisselen. Deze uitwisseling kan interessante input opleveren voor de behoeften- en visieontwikkeling. Verder bieden we i.s.m. de Hogeschool Thomas More in Mechelen in het najaar een introductiecurriculum aan rond cultuurtoerisme en toeristische productontwikkeling. *Last but not least* zullen we verder actief mee zoeken naar mogelijkheden om de internationale (toeristische) communicatie en profilering van de cultureel-erfgoedsector te versterken. We houden u op de hoogte.

Marc Jacobs is directeur van FARO vzw en professor kritische erfgoedstudies aan de VUB. Jeroen Walterus is adjunct-directeur van FARO vzw.

1. B. KIRSHENBLATT-GIMBLETT, *Destination Culture. Tourism, Museums, and Heritage*. Berkeley, University of California Press, 1998, p. 151.
2. D. J. TIMOTHY, *Cultural Heritage and Tourism. An Introduction*. Bristol, Channel View Publications, 2011, p. 2.
3. TIMOTHY, *Cultural Heritage*, p. 2.
4. Tapis plein vzw, *b-tours: over Brugge, toerisme en beeldvorming*. Brugge, 2005.
5. Tapis plein vzw, *Handmade in Brugge: stad van baanbrekend vakmanschap*. Brugge, 2013.
6. Toerisme Vlaanderen, *Nota Cultureel Erfgoedtoerisme*. Brussel, 2007.
7. W. MUNSTERS, *Cultuur x Toerisme: louter een verstandshuwelijk?* Maastricht, Memorandum Lectoraat en Kenniskring Toerisme en Cultuur, 2004.
8. UNWTO Global Code of Ethics for Tourism, UNWTO General Assembly Resolution A/RES/607(XIX), October 2011.
9. Artikel 4 Mondiale Ethische Code UNWTO: 1. Tourism resources belong to the common heritage of mankind; the communities in whose territories they are situated have particular rights and obligations to them; 2. Tourism policies and activities should be conducted with respect for the artistic, archaeological and cultural heritage, which they should protect and pass on to future generations; particular care should be devoted to preserving and upgrading monuments, shrines and museums as well as archaeological and historic sites which must be widely open to tourist visits; encouragement should be given to public access to privately-owned cultural property and monuments, with respect for the rights of their owners, as well as to religious buildings, without prejudice to normal needs of worship; 3. Financial resources derived from visits to cultural sites and monuments should, at least in part, be used for the upkeep, safeguard, development and embellishment of this heritage; 4. Tourism activity should be planned in such a way as to allow traditional cultural products, crafts and folklore to survive and flourish, rather than causing them to degenerate and become standardized. (<http://ethics.unwto.org/en/content/global-code-ethics-tourism-article-4>)
10. Bronnen: Studiedienst Vlaamse Regering, *De economische betekenis van toerisme in Vlaanderen*. Brussel, 2012; Toerisme Vlaanderen, *Toerisme in cijfers 2011*. Brussel, 2012.
11. J. BRYON, L. VANDERLINDEN, *Beschouwingen bij de opmaak van een Toeristisch Actieplan voor de Vlaamse Kunststeden*, Steunpunt Buitenlands Beleid, Toerisme en Recreatie – KULeuven, januari 2008.
12. J. WALTERUS, A. VANDER STICHELE & M. JACOBS, *Cultureel erfgoed 2020. Hefbomen voor het Vlaamse cultureel-erfgoedbeleid. Eindrapport met aanbevelingen van de PRISMA veld- en toekomstanalyse cultureel erfgoed (2009-2011)*. Brussel, FARO, 2013.
13. J. BRYON, L. VANDERLINDEN, *Beschouwingen bij de opmaak van een Toeristisch Actieplan voor de Vlaamse Kunststeden*, Steunpunt Buitenlands Beleid, Toerisme en Recreatie – KULeuven, januari 2008.
14. De Kaderconventie van de Raad van Europa over de Waarde van Cultureel Erfgoed voor de Samenleving (Faro, 27 oktober 2005) (zie: [www.faronet.be/e-documenten/de-kader-conventie-van-de-raad-van-europa-over-de-waarde-van-cultureel-erfgoed-voor-de-](http://www.faronet.be/e-documenten/de-kader-conventie-van-de-raad-van-europa-over-de-waarde-van-cultureel-erfgoed-voor-de-))
15. Zie: [www.seriousleisure.net](http://www.seriousleisure.net)
16. M. JACOBS, 'Sleutelwoorden voor heemkunde: een eigenzinnige keuze', in: *Tijd-Schrift*, 3(2013)3, pp. 81-98; D.J. Timothy, *Cultural Heritage*, p. 4.
17. M. JACOBS, 'Genealogisch toerisme. Terug naar thuis als toeristische bestemming en andere gaten in de markt', in: *faro | tijdschrift over cultureel erfgoed*, 6(2013)3, pp. 16-29.
18. K. RIBBENS, *Een eigentijds verleden. Alledaagse historische cultuur in Nederland, 1945-2000*, Hilversum, Verloren, 2002, 381 p.
19. TIMOTHY, *Cultural Heritage*, pp. 104-106.
20. KIRSHENBLATT-GIMBLETT, *Destination Culture*, p. 7.





STANDAARDEN



KRACHTIGE CONFIGURATIE-  
MOGELIJKHEDEN



VEILIGE OPSLAG



OPEN SOURCE



GEHOSTE OMGEVING,  
INTEGRALE ONDERSTEUNING



PARTNER IN NETWERK



LANGE TERMIJNBEWARING



OPEN DATA

## Heron, voor musea en erfgoedinstellingen

Met Heron (Heritage Online) biedt LIBIS een totaalpakket van software, expertise en dienstverlening voor het beschrijven, bewaren en ontsluiten van je erfgoedcollecties.

Meer info: [www.heron-net.be](http://www.heron-net.be)



■ De 32-jarige Yehudi Menuhin tijdens het Festival Littoral du Belge in Knokke, op 18 juli 1948. Bron: Brussel, Paleis voor Schone Kunsten, Archief Filharmonische Vereniging.

# Yehudi Menuhin, muzikant “Half tijger, half dichter”

*Wie de recente, heftige politieke ontwikkelingen in Kiev gevolgd heeft, zag ongetwijfeld de beelden van een jongeman die op een beschilderde buffetpiano in zijn eentje de Oekraïense oproerpolitie trotseerde.<sup>1</sup> Van geweld was geen sprake. Zijn ‘wapen’ was een wijsje van Chopin. In een interview verklaarde de jonge Markiyany Matsekh dat zijn actie gericht was tegen de gummknuppels van de mobiele eenheid. “Muziek kan hen misschien overhalen om aan onze kant te staan”, aldus de strijdbare pianist.<sup>2</sup> Deze actie zou ongetwijfeld de goedkeuring en de actieve steun genoten hebben van wijlen Yehudi Menuhin (1916-1999). Deze wereldberoemde muzikant was voor vele collega’s-musici, melomanen, maar ook voor politieke decision makers een bijzondere figuur. Het is onmogelijk om zijn muzikale erfenis volledig in kaart te brengen zonder daarbij afbreuk te doen aan ‘s mans verwezenlijkingen. Daarvoor was de internationale carrière van deze Amerikaanse violist, altviolist en later dirigent te omvangrijk.*



■ H.M. Koningin Elisabeth en Yehudi Menuhin (1959) © CMIREB/IMKEB Foto: R. Kayaert

## zonder grenzen

TEKST Roel Daenen & Veerle Soens

Op Erfgoeddag wil BOZAR ARCHIVES nagaan welke sporen Menuhin in het Paleis voor Schone Kunsten heeft nagelaten. Het Brusselse kunstenhuis had immers een belangrijke plaats in zijn leven en carrière. Menuhin was een graag geziene gast in Brussel, een veelzijdige muzikant zonder sterallures, die talloze luisteraars onvergetelijke muzikale ervaringen en herinneringen heeft bezorgd. Deze tentoonstelling illustreert hoe hij er zijn hele leven lang naar streefde om niet alleen *muzikale* maar ook *mentale* grenzen te verleggen. Op Erfgoeddag zullen bezoekers archiefdocumenten die betrekking hebben op Menuhins muzikale erfenis en zijn pacifistisch-utopisch streven via een tablet kunnen oproepen, bekijken en beluisteren. Daarnaast is er een tentoonstelling met authentiek audiovisueel materiaal, dat speciaal voor deze veertiende editie van Erfgoeddag – onder de roepnaam ‘Grenzeloos’ – werd samengebracht.

“I have been fortunate to get to know other human beings through music. I was influenced by my father who sang melodies which had their roots in the old Hassidic cultural tradition. And I was also helped by George Enescu who introduced me to the sounds of Hungary and Romania. We should share our art, our landscapes, our sorrows and our joys, we should widen our horizons. Thus we will gain true understanding of groups of human beings who are suffering from persecution.” - Yehudi Menuhin



■ Yehudi Menuhin in het gezelschap van onder andere David Oistrakh en Marcel Cuvelier, toenmalig directeur van de Filharmonische Vereniging. Bron: Brussel, Paleis voor Schone Kunsten, Archief Filharmonische Vereniging.

Wellicht was het niet enkel zijn afkomst - hij was de zoon van naar de V.S. uitgeweken Joods-Russische immigranten - die van Yehudi Menuhin een 'grensverleggende vredestichter' maakten. Ook zijn eigen, diepe overtuiging, die hij naar eigen zeggen als muzikaal wonderkind al koesterde, speelde een rol. Hij wou via muziek harten en geesten veroveren en de mentale grenzen neerhalen die mensen zo graag 'onwrikbaar' vastleggen. In zijn autobiografie *Onvoltooide reis. Herinneringen* laat hij zich dit door zijn achtjarige ik als volgt verwoorden: "Ik zag mezelf als vredestichter, met de taak Gordiaanse knopen door te hakken, de neurotische ruzies waarmee wij elkaar vervolgen onmiddellijk te beslechten, de mensen uit hun vestigingen te lokken en als iemand voor wie alle mensen een totale verzoening op touw wilde zetten.

Misschien zouden de duizenden niet doorgehakte knopen, de eindeloze onopgeloste zaken en alle nog overeind staande vestingen de artiest moeten leren zijn aspiraties daarop te richten."<sup>3</sup>

Muziek bezat voor Menuhin bepaalde krachten, die het puur esthetische genot die zij teweegbrengt bij publiek en uitvoerder ver konden en dienden te overstijgen. Menuhins leermeesters waren stuk voor stuk opgegroeid en gevormd aan het einde van de romantiek. Tijdens die periode werd muziek door diverse componisten en intellectuelen gehuldigd als dé kunst, die ver boven alle andere uittorende. Menuhin zelf omschreef dit als volgt: "Kunst, ware kunst, verzet zich tegen geweld en barbaarsheid op dezelfde manier, denk ik, als waarop echte religie zich zou verzetten, en leert ons in plaats daarvan nederigheid, tolerantie, eergevoel en respect. Ruimdenkendheid en medegevoel zijn de sleutels tot begrip, fijngevoeligheid en redelijkheid, terwijl veroordeling en geweld juist het tegenover-

gestelde zijn van begrip." Menuhin is echter nooit zover gegaan te beweren dat het spelen of beluisteren van muziek *an sich* de wereld zou kunnen redden. Hij zag zichzelf eerder als een musicus belast met een uiterst belangrijke taak: mensen (zelf)bewust maken.

### Troost en voortreffelijkheid

Zijn ouders noemden hun eerste kind 'Yehudi' - letterlijk: 'de jood'. In overeenstemming met de open, optimistische geest die het Amerika van de *gay twenties* kenmerkte, vertaalde hij zijn joodse identiteit in een diepe hunkering naar vrede en begrip. "Ik verwacht van de muziek dat zij verbindt en heelt, ik meen dat de musicus kan worden toevertrouwd zijn me-



■ Concert van Yehudi Menuhin en David Oistrakh met het Nationaal Orkest van België o.l.v. Franz André, in het Paleis voor Schone Kunsten van Brussel (ter gelegenheid van de vioolsessie van 1959)  
© CMIREB/IMKEB  
Foto: R. Kayaert



### Concert de GALA Concert

organisé par "les Amis Belges de l'Université Hébraïque de Jérusalem"  
a.s.b.l. placée sous le haut patronage de S. M. la Reine

georganiseerd door de Belgische Vrienden van de Hebreeuwse Universiteit van Jeruzalem  
v.z.w. onder de hoge bescherming van H. M. de Koningin

Mercredi 9.5.79-20.30 Woensdag

les violonistes / de violisten

Arthur GRUMIAUX  
Yehudi MENUHIN

"NOUVEL ORCHESTRE SYMPHONIQUE DE LA R.T.B.F."

Bach - Bruch - Beethoven

Société Philharmonique de Bruxelles

Locution: P.B.A. Boulevard 23.  
tel. 02.50.43.44/5, de 11 à 19 h.  
et agences de la Banque  
Bruxelles - Lambert

Secrétariat: "Amis Belges de l'Université Hébraïque de Jérusalem"  
avenue Rogmann 345, tel. 343.55.86

Filharmonische Vereniging van Brussel

Plaatsopvoering: P.S.K. Boulevard 23.  
tel. 02.50.43.44/5, van 11 tot 19 u.  
en agenties van de  
Bank Brussel-Lambert

Secrétariat: "Belgische Vrienden van de Hebreeuwse Universiteit van Jeruzalem"  
Rogmannlaan 345, tel. 343.55.86

■ Links: Yehudi Menuhin en Koningin Elisabeth op de cover van het tijdschrift Het Kunstenpaleis dat verscheen naar aanleiding van de 50e verjaardag van de Koningin Elisabethwedstrijd. Bron: Brussel, Paleis voor Schone Kunsten, Archief Paleis voor Schone Kunsten.

■ Rechts: affiche ontworpen naar aanleiding van een galaconcert door Arthur Grumiaux en Yehudi Menuhin op 9 mei 1979 in de Henry Le Boeufzaal. Bron: Brussel, Paleis voor Schone Kunsten, archief Filharmonische Vereniging.

demensen troost te brengen, maar ook dat hij van 's mensen voortreffelijkheid getuigt," schreef hij.

Hijzelf stond alleszins niet passief aan de zijlijn toe te kijken dat kon hij als geëngageerd musicus ook helemaal niet. Zijn eigen taak formuleerde hij als volgt: "De violist is dat typische menselijk fenomeen waaruit een uitzonderlijke potentie wordt gedestilleerd, half tijger, half dichter. De violist heeft zich geïncarneerd in een heel specifieke soepelheid – die van tijger – om een unieke menselijke gedaanteverwisseling te ondergaan. Het is aan de violist om te spreken over menselijke herinneringen, gevoelens of gedachten, hij maakt zulke ongrijpbaarheden duidelijk door ze in klank en ritme uit te drukken. Het lijkt me dat de violist de gave van de dichter moet bezitten om de beschermende huid te doorboren die propagandisten, makelaars in effecten en slavenhandelaars bedekken, om tot de waarheid in hun binnenste te kunnen doordringen."

## Van concertzaal naar concentratiekamp

Aan de vooravond van de Tweede Wereldoorlog had Yehudi Menuhin er een indrukwekkend parcours op zitten. In 1926 – Menuhin was toen amper tien – maakte hij zijn viooldebuut in New York met de San Francisco Symphony Orchestra. Zijn jonge leven en dat van zijn familie draaide om spelen en reizen.<sup>4</sup> Zijn zus, Yaltah Menuhin, vertelde hierover: "He was travelling almost as soon as he started playing. We were all on the road. Eighteen valises for a train in Romania that came two hours late, and we'd arrived at the station two hours earlier. It was the life of gypsies."

In 1928 trad hij voor het eerst op in Parijs. Daarna kwamen Berlijn, Londen, Zürich en Amsterdam. Overall oogste Menuhin daverende successen. Ondertussen nam hij voor EMI alle sonates en partita's voor vioolsolo van Johann Sebastian Bach op; een klus die in 1936 geklaard was. Tal van musici kruisten in die periode het pad van Menuhin: Pau

Casals, Bruno Walter, Thomas Beecham, Kurt Furtwängler, Fritz Kreisler, Arturo Toscanini, Artur Schnabel, Felix Weingartner, Brits Busch, Erich Kleiber ... Het programma-boekje van 25 april 1938 getuigt van het moment waarop het Brusselse publiek kon kennismaken met de virtuositeit van Menuhin. Dit was tijdens een zogenaamd 'Récital Extraordinaire' in de Henry Le Boeufzaal. Hij bracht er met zijn zus Hephzibah werken voor viool en piano van J.S. Bach en Ludwig van Beethoven. Een jaar later, op 27 april 1939, was hij opnieuw te gast, met de pianist Hendrik Endt. Wellicht waren het de absurditeit en de brutaliteit van de oorlog die het pacifistisch streven van Menuhin versterkten. Zo gaf hij wereldwijd een vijfhonderdtal concerten voor het Rode Kruis, bedoeld om de geallieerde troepen troost en verstrooiing te bieden. Tekenend voor Menuhin was dat hij ook kort na de oorlog samen met de Britse componist en pianist Benjamin Britten in het gehavende Duitsland optrad voor de overlevenden van de concentratiekampen.

Nadat Brussel op 3 september 1944 door het Engelse leger werd bevrijd, kon het Paleis voor Schone Kunsten zijn rol als internationale muziektempel weer opnemen. Talrijke joodse en andere, door de nazi's opgejaagde musici en kunstenaars die zich in de Verenigde Staten hadden gevestigd, keerden na vijf bange jaren eindelijk terug naar het oude continent. Marcel Cuvelier, toen directeur van de Filharmonische Vereniging (de concertvereniging van het PSK) en oprichter van *Les Jeunesses Musicales / Jeugd en Muziek*, wou van Brussel een internationale muziekhoofdstad maken.<sup>5</sup> In zijn programmatie koos hij uitdrukkelijk voor opkomend talent, musici die in de loop van de 20e eeuw legendarisch zouden worden. Toen in 1950 de televisie in ons land haar intrede deed en concerten werden opgenomen, kon het publiek gemakkelijker meegenieten van deze concerten. De toename en democratisering van transportmiddelen (trein, vliegtuig en auto) maakten het voor de muzikanten eenvoudiger om alle Europese hoofdsteden op te nemen in hun tour. Landsgrenzen vervaagden.<sup>6</sup>



■ Concerto van Vivaldi (opname): David Oistrakh, Yehudi Menuhin, Arthur Grumiaux (niet zichtbaar op de foto), Joseph Szigeti & Georges Octors (27.05.1959) © CMIREB/IMKEB  
Foto: R. Kayaert

## Aan de grenzen van de klassieke muziek

Nog lang voor er sprake was van 'wereldmuziek', speelde Menuhin als jonge knaap met Roemeense zigeuners, onder het goedkeurende oog van zijn leermeester Enescu. Hij sloeg resoluut nieuwe muzikale wegen in. Zo musiceerde hij met jazzviolinist Stéphane Grappelli en ontmoette hij in 1952 de Indische sitarvirtuoos Ravi Shankar, met wie hij heel vaak samen optrad en die voor hem het duo *Prabhati* componeerde. Over hun creatieve ontmoetingen zei Shankar het volgende: "Although

*our cultures and our music are so different, I have never found it a strain to be with him. Not even at the beginning. From that very first meeting, I realised that Yehudi was quite different from almost any other Western musician I knew."* Bij Menuhin ontbrak inderdaad het 'sérieux' en de 'klassieke gestrengheid' die andere Westerse musici vaak kenmerkte (en nog steeds kenmerkt). De zoektocht naar vervoering en schoonheid bezat voor hem geen exclusief Westers, blank patent maar was eigen aan alle 'goede muziek'. De diepe, levenslange vriendschap tussen Shankar en Menuhin heeft ertoe bijgedragen dat ook de niet-Westerse benadering van muziek waardering vond in de Europese concertzalen. In 1967 traden beiden samen op voor de vergadering van de Verenigde Naties en brachten ze drie opnames uit onder de titel *West meets East*, waarop het hypnotische samenspel van beide virtuozen te horen was.<sup>9</sup>

In 1955 vestigde Menuhin zich in Europa. Het Paleis voor Schone Kunsten was voor hem een vertrouwde stek, en daarvan getuigt ook heel wat foto- en archiefmateriaal. Brussel had een apart plekje in het hart van de muzikant. Daar was het dat hij Eugène Ysaÿe, het boegbeeld van de Belgische violschool, had leren kennen. Aan het begin van de jaren 1950 had Marcel Cuvelier het idee van Ysaÿe om een internationaal concours voor virtuozen in te richten onder de noemer 'Internationaal Concours Koningin Elisabeth' voortgezet, onder het voorzitterschap van graaf Paul de Launoit.<sup>10</sup> Archiefonderzoek bevestigt dat dit voor Menuhin een biotoop was waar hij erg graag in vertoefde, als pedagoog én musicus. Zo werd hij lid van de prestigieuze jury die de deelnemende kandidaten moest beoordelen en aanmoedigen.<sup>11</sup> In 1959 gaf er hij een concert (met o.a. het Dubbelconcerto voor twee violen van J.S. Bach) met David Oistrakh, onder leiding van Franz André. Het programmaboekje van dat concert kondigde hem aan als een van de meest getalenteerde artiesten van zijn tijd: "*Depuis ses débuts, tout concert de Yehudi Menuhin est une expérience spirituelle autant que musicale, l'une de ces expériences purificatrices qui nous laissent meilleurs et plus heureux que nous ne l'étions auparavant*".<sup>12</sup> Het archief van de Koningin Elisabethwedstrijd bewaart enkele extracten van deze opnames en tal van foto's waarop Menuhin te zien is met de vorstin, als jurylid of bezoeker.

In deze snel evoluerende wereld kon vioolvirtuoos Yehudi Menuhin zijn muzikale aspiraties nog verder uitdragen. Toen de Verenigde Naties in oktober 1945 werden opgericht, speelde hij bij de openingsessie in San Francisco. Na de Tweede Wereldoorlog herontdekte hij samen met zijn begeleider, onze landgenoot Marcel Gazelle, Europa.<sup>7</sup> Archiefmateriaal toont aan dat hij op 6 juni 1946 opnieuw te gast was in de Henry Le Boeufzaal, samen met dirigent Désiré Defauw.<sup>8</sup> Een jaar later, op 16 april 1947, gaf hij er samen met zijn zus Hephzibah Menuhin een recital met werk van Ludwig van Beethoven, Johannes Brahms en Béla Bartók.

In 1950 trok hij naar Zuid-Afrika, waar hij het apartheidregime openlijk in vraag stelde. Zes jaar later speelde hij er zijn laatste concert. Sindsdien weigerde hij optredens in dat land, tot het einde van het regime in 1992. Enkele jaren later, naar aanleiding van de vrijlating van Nelson Mandela, dirigeerde hij Georg Friedrich Händels *Messias*, met een naar eigen zeggen "uitstekend zwart koor" (sic). Politiek en muziek waren onlosmakelijk verbonden voor Menuhin. Zo kreeg hij tijdens zijn tournee door de nieuwe staat Israël in datzelfde jaar tonnen kritiek over zich heen. Veel joden begrepen niet waarom die wereldberoemde violist, een (voor velen weliswaar afvallige) geloofsbroeder nota bene, ook bij de "Palestijnse paria's" ging spelen, en dan nog wel in de vluchtelingenkampen! Helemaal onbegrijpelijk en onvergeeflijk vond men Yehudi's houding in 'de zaak Furtwängler'. Wilhelm Furtwängler, een dirigent van wereldklasse, was na Hitlers machtsovername van januari 1933 in Duitsland gebleven, in tegenstelling tot de meeste van zijn niet-arische collega's en medewerkers. Menuhin bleef Furtwängler verdedigen omdat deze volgens hem geprobeerd had de *Führer* gunstig te beïnvloeden door hem net zoveel mogelijk bloot te stellen aan de latent-pacifistische krachten van de muziek. Aan de Amerikaanse militaire bevelhebber generaal McClue schreef Menuhin: "Indien het zieke Duitsland op een dag wil terugkeren als gerespecteerd lid van de internationale gemeenschap, zal dat te danken zijn aan de inspanningen van mensen als Furtwängler, die hun capaciteiten bewezen hebben." De tournee in Israël werd desondanks een groot succes.

## BOZAR ARCHIVES

Het Paleis voor Schone Kunsten is sinds zijn ontstaan in 1928 steeds een knooppunt geweest van culturele activiteiten. De betekenis van dit huis was niet alleen van groot belang voor het cultuurleven in de Belgische hoofdstad, maar had ook internationale weerklank. De ligging in Brussel, tussen Parijs, Amsterdam, Londen en Duitsland, speelde (en speelt) daar een belangrijke rol in. Voor de constructie van het gebouw sloegen de Belgische staat, de stad Brussel, enkele privépersonen en kunstliefhebbers de handen in elkaar. De exploitatie van het gebouw en de artistieke programmering bleven geheel in private handen. Het voor die tijd unieke karakter van deze samenwerking (wat we vandaag als 'PPS' zouden benoemen) in een monumentaal gebouw van Victor Horta, en waar alle artistieke disciplines aan bod komen, leverde doorheen de jaren een bijzondere schat aan archieven op. Die illustreren een belangrijk deel van het Europese artistieke erfgoed.

BOZAR ARCHIVES, ontstaan in 2006, beheert dit cultureel erfgoed en biedt zo inzicht in de geschiedenis van het Paleis voor Schone Kunsten én zijn artistieke programma, en dat sinds 1922. De NV Paleis voor Schone Kunsten ontstond in 2002 uit een fusie van drie culturele verenigingen – de Filharmonische Vereniging, de Vereniging voor Tentoonstellingen en de vzw Paleis – en de toenmalige Instelling van Openbaar Nut (type B) Paleis voor Schone Kunsten. In 2002 werden de dossiers van deze vier archiefvormers afgesloten. De nieuwe juridische structuur maakte voor het eerst sinds het pioniersjaar 1928 weer een volwaardig overkoepelend artistiek beleid mogelijk. Sinds 2003 programmeren de artistieke departementen hun activiteiten onder de noemer BOZAR MUSIC, BOZAR EXPO, BOZAR DANCE, BOZAR THEATRE en BOZAR LITERATURE. Naast deze eigen producties ontvangt het Paleis jaarlijks nog honderden evenementen van culturele partnerverenigingen, zoals de Internationale Koningin Elisabethwedstrijd van België, Europalia International of Les Jeunesses Musicales. Ook van deze evenementen wordt informatie opgeslagen. De archiveringsstrategie van de vijf verschillende archiefvormers werd op elkaar afgestemd en gestroomlijnd. Historisch waardevolle reeksen worden gecentraliseerd bewaard en ter beschikking gesteld van het publiek.

De complete erfgoedcollectie bestaat uit een bescheiden aantal kunstwerken, de bibliotheek en het eigenlijke archief. Dit laatste onderdeel is het meest omvangrijke en is gegroepeerd rond drie types: de artistieke dossiers en de administratieve reeksen (notulen, contracten, facturen, briefwisseling, per-

Onder leiding van Hervé Thys koos de Filharmonische Vereniging aanvankelijk voor een hedendaagse, vaak avantgardistische programmatie, onder andere door de aanstelling van Michael Gielen als hoofd van het Nationaal Orkest van België en de keuze voor werk uit een alternatief circuit onder de noemer *Communicaties*. Het Brusselse publiek volgde Thys hierbij niet en neigde naar intieme concerten enerzijds en naar prestigieuze concerten anderzijds. Dit kan verklaren waarom het Brusselse publiek Menuhin in de jaren 1970 en 1980 wat minder aan het werk zag tijdens concerten of recitals. Maar tijdens de Elisabethwedstrijd was hij vaak bij galaconcerten aanwezig. Hij had een groot respect en be-

sonielsdossiers ...). Daarnaast vindt u er de historisch erg waardevolle architectuurplannen van onder andere Victor Horta en zijn latere collega's, samen met een hele reeks (ver) bouw(ings)dossiers. Concertprogramma's, tentoonstellingscatalogi, foto's, ekta's, video's, persknipsels, kunstenaarsportfolio's ... vullen de papieren neerslag aan. Ze illustreren niet alleen het (artistieke) leven in en rond het Paleis, maar bevatten ook unieke informatie en zijn zo een belangrijke meerwaarde voor (kunst-)historisch onderzoek. De aanwezigheid van talrijke opslagmedia maken van de collectie een heterogeen geheel. Specifieke bewaar- en conserveringsmaatregelen zijn vaak aan de orde.

Om het geheel overzichtelijk te houden en toegankelijk te maken voor externe gebruikers, worden de reeksen beschreven en ontsloten via het archiefbeheersysteem Adlib. Naar aanleiding van Erfgoeddag 2014 werd het plan opgevat om, via een speciale hiertoe ontwikkelde app en tablet, het archief nog dichterbij de gebruiker te brengen. De *look & feel* van origineel bronnenmateriaal kan u ervaren in een tentoonstelling over een paar markante figuren en initiatieven die het internationale karakter mee uitdroegen. In de toekomst wil het Paleis haar digitaal archiefaanbod uitbreiden en de belangrijkste reeksen digitaliseren om dit fascinerend stuk Belgisch erfgoed een plaats te geven. Het archief wordt regelmatig ingezet voor wetenschappelijke, artistieke en educatieve doeleinden zoals tentoonstellingen, publicaties of andere artistieke projecten. In 2008 verscheen BOZAR LXXX, een lijvige publicatie naar aanleiding van de 80e verjaardag van dit culturele laboratorium.

**WIN!**



*Maak kans op een van de tien exemplaren van deze ICON-cd-box, surf naar [www.erfgoeddag.be](http://www.erfgoeddag.be) en klik op de banner 'WIN'.*

*Deze twaalfdelige cd-box bundelt de vroege opnamen van Yehudi Menuhin: Bachs sonaten en partita's die hij als zeventienjarige opnam, zijn eerste Mozartopname uit 1929, de concerto's van Mozart en Bach met Pierre Monteux, en het vioolconcerto van Elgar gedirigeerd door de componist zelf ... 80 jaar later blijft de magie van de violist die een legende werd, springlevend. Meer info over deze box vindt u op [Warnerclassics.com](http://Warnerclassics.com).*

wondering voor de vorstin: “De herinnering aan de Koningin koester ik diep in mijn hart. Het was een inspirerende persoonlijkheid [...] Alle violisten beschouwen haar als een fee. En niet enkel de musici maar ook de wetenschappers en de schrijvers. Het was een buitengewoon iemand [...] Ze was ongetwijfeld een van de grootste en belangrijkste figuren die het land ooit kende.”<sup>13</sup>

## De weg naar het maakbare paradijs

Ondertussen zette hij als muziekambassadeur zijn kruistocht voor wereldvrede verder. In 1970 trapte hij de Sovjetleiders op de tenen door hen tijdens zijn toespraak voor een congres expliciet te vragen om de mensenrechten in de USSR te respecteren. Een jaar later haalde hij voor de vergadering van de UNESCO de heikele kwestie aan van de ‘dissidente schrijver’ Aleksandr Solzenitsyn en de cellist Mstislav Rostropovich, de vriend die het had gewaagd om Solzenitsyn onderdak te verschaffen. In 1992 werd hij overigens benoemd tot *Goodwill Ambassador* voor diezelfde UNESCO. Vlak voor zijn dood in februari 1999 sprak hij de Europese ministerraad toe, en legde in zijn toespraak opnieuw getuigenis af van zijn opvattingen: “De rol die de Europese cultuur kan spelen in de kwaliteit van de Europese samenleving, de aanbreng van de scheppende geest, de kunstenaars en de ambachtslui voor de voorspoed van al onze burgers hebben tot op dit ogenblik nog steeds onvoldoende aandacht gekregen van de Europese beleidsmakers. [...] Het is enkel de cultuur die – door de verscheidenheid te verenigen – ons een echt Europees bewustzijn aanbrengt.”

Telkens opnieuw bracht Menuhin oorlog, conflict en onrecht onder de aandacht, omdat hij overtuigd was van de positieve impact die muziek kon hebben op politiek en samenleven. Hierbij gebruikte hij zijn uitzonderlijke muzikale talent en muzikantenstatus om een stem te geven aan “zij die er geen hadden,” zoals (kinderen van) vluchtelingen, zigeuners, daklozen. Met de International Yehudi Menuhin Foundation, die hij in 1991 in Brussel oprichtte, wou hij kinderen verdraagzaamheid en wederzijds begrip bijbrengen via kunst en muziek.<sup>14</sup>

In 1994 gaf hij een reeks concerten in het Koninklijk Circus. Zijn allerlaatste concert in Brussel vond plaats in november van dat jaar en kreeg de titel *Menuhin's Dreams* mee. Op 12 maart 1999 bezweek de 82-jarige violist in Berlijn aan een hartaanval, nadat hij eerder nog een laatste cd voor EMI had opgenomen.<sup>15</sup> De maestro maakte op dat moment een tournee door Europa om fondsen voor zijn school in te zamelen. Hoe bekeek hij bij leven zijn nalatenschap? In *Onvoltooid Reis. Herinneringen*, het eerste deel van zijn autobiografie, noteerde hij: “Mijn leven is verdaan met het scheppen van utopieën. Als dat een eerzucht is die gedoemd is te mislukken - want utopieën kunnen slechts buiten de tijd bestaan; in de wereld die wij bewonen is het tragische en het negatieve ingebouwd - heeft zij toch hier en daar, kortstondig en gedeeltelijk, succes gehad.”

Ter nagedachtenis van Menuhin organiseerde de Filharmonische Vereniging met Yehudi Menuhin's Live Music Now, de International Yehudi Menuhin Foundation en de Internationale Muziekwedstrijd Koningin Elisabeth op 30 april 1999 een herdenkingsconcert. In het programmaboekje staat het programma netjes opgelijst: werk van Rachmaninov, Sjostakovitsj en Tsjajkovski's *Trio voor piano en strijkers in a-klein*, ‘*A la mémoire d'un grand artiste*’, op. 50.

Een grote, grensverleggende kunstenaar – dat was hij zeker.



Roel Daenen is stafmedewerker communicatie bij FARO. Veerle Soens is archivaris bij het Paleis voor Schone Kunsten. De auteurs wensen Tomas Bisschop (MA Festival), Xavier Van Damme (Oudemuziekfestival Utrecht), Stefaan Guilliams (BOZAR MUSIC), Lien Vanreusel (BOZAR COMM) en Resonant vzw hartelijk te bedanken voor hun inhoudelijke suggesties en tips. Dank ook aan Michel-Etienne Van Neste, secretaris-generaal van de Internationale Muziekwedstrijd Koningin Elisabeth van België, en zijn collega, Catherine Miller.

### Bronnen

[www.menuhin.org](http://www.menuhin.org)  
[www.menuhinfoundation.com](http://www.menuhinfoundation.com)  
[www.koningin-elisabethwedstrijd.be](http://www.koningin-elisabethwedstrijd.be)  
[www.bozar.be](http://www.bozar.be)  
[www.standaard.be](http://www.standaard.be)  
[www.ianpace.wordpress.com](http://www.ianpace.wordpress.com)  
[www.youtube.com](http://www.youtube.com)

### Archief

Archief Internationale Muziekwedstrijd Koningin Elisabeth  
 Archief Paleis voor Schone Kunsten  
 Archief Filharmonische Vereniging  
 Archief Koninklijk Paleis

### Publicaties

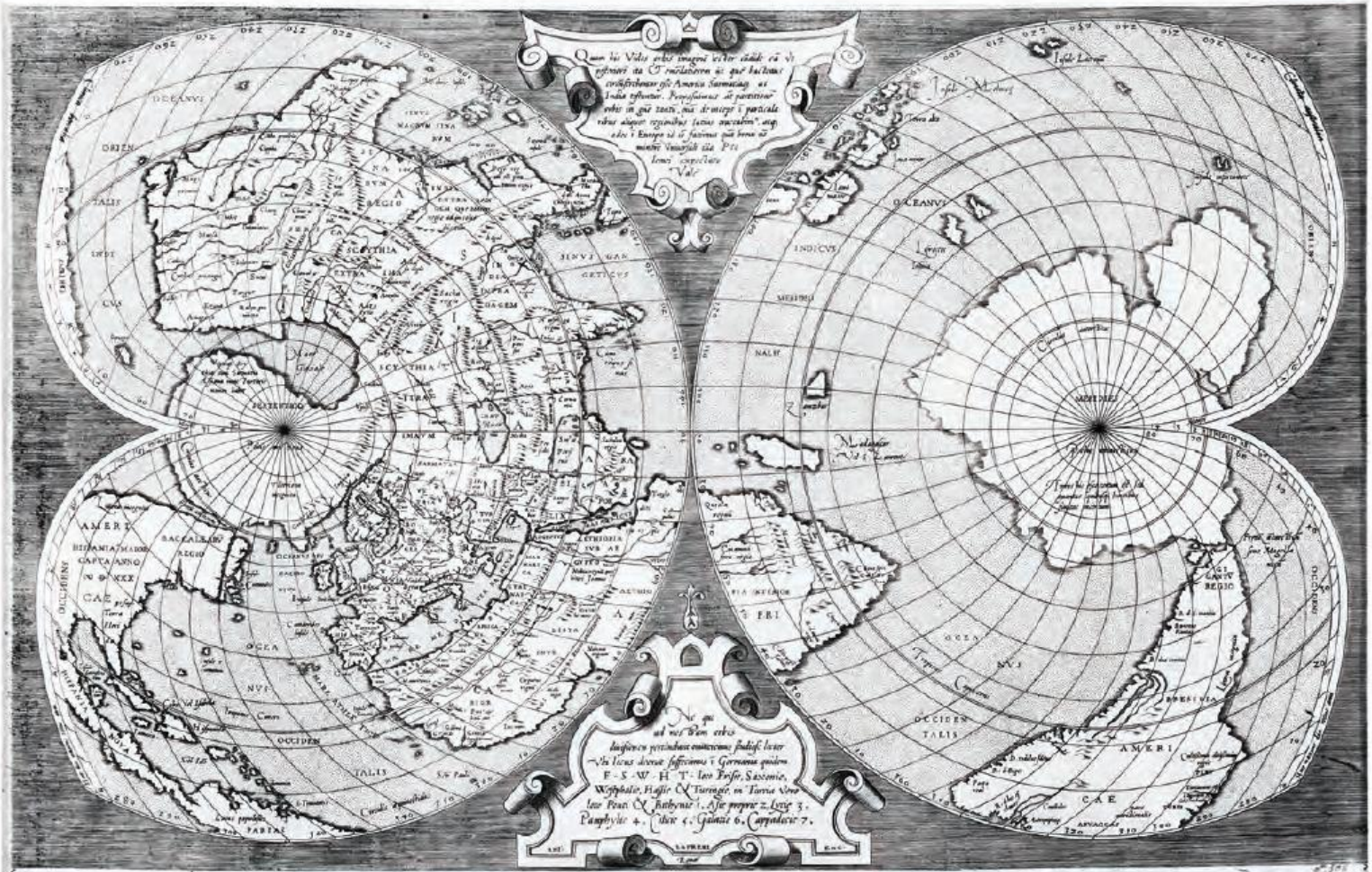
R. DAENEN, ‘Het ritueel herhaald, sessie ‘99’. In: *Kunst en Cultuur*, mei 1999, pp. 38-41.  
 V. DE DONDER, *De droom van een vorstin*. Éditions Complexe, 2001, 258 p.  
 W. ERAUW, *Koningin Elisabeth. Over pacifisme, pantheïsme en de passie voor muziek*. Gent, Stichting Mens en Cultuur, 1995.  
 S. FOX, ‘How we met: Yehudi Menuhin and Ravi Shankar’. In: *The Independent*, 1 oktober 1995.  
 Y. MENUHIN, *Onvoltooid Reis. Herinneringen*. Rotterdam, AD Donker, 1977.  
 I. PACE, *Marcel Gazelle and the Culture of the Early Yehudi Menuhin School*. Blog Ian Pace, 7 mei 2013.  
 S.N., *Aan de Muziek. 150 jaar muziekleven in Brussel*. Tiel, Lannoo, 1997, 296 p.  
 S.N., *BOZAR LXXX*. Brussel en Tiel, BOZAR BOOKS en Lannoo, 2008, 544 p.  
 S.N., *Meesterlijk. Musiceren met lichaam, hart & ziel*. Deventer, Ankh-Hermes, 1986.  
 S.N., *Société Philharmonique de Bruxelles et Société des Concerts Populaires. Vijftigste verjaardag | Filharmonische Vereniging van Brussel en Vereniging voor Volksconcerten. Vijftigste Verjaardag, Palais des Beaux-Arts de Bruxelles | Paleis voor Schone Kunsten van Brussel*, 1977, 192 p.  
 S.N., *Memories of Menuhin*. In: *The Bulletin*, 18 maart 1999.  
 G. VAN DER SPEETEN, ‘De kracht van klassiek’. In: *De Standaard*, 11 december 2013.

1. Zie: [www.youtube.com/watch?v=4Kc8PVagZfA](http://www.youtube.com/watch?v=4Kc8PVagZfA)
2. G. VAN DER SPEETEN, ‘De kracht van klassiek’. In: *De Standaard*, 11 december 2013, pp. D2-D3.
3. Alle citaten van Menuhin zijn afkomstig uit zijn autobiografie.
4. *Biography Yehudi Menuhin*, 18 september 1975, EMI.
5. BOZAR ARCHIVES zal op Erfgoeddag 2014 ook aandacht besteden aan de internationale ambities en verwezenlijkingen van Marcel Cuvelier.
6. M. VERKEN, ‘Van Beethoven tot Beethoven. Een chronologische samenvatting van drieduizend concerten bij de Filharmonische Vereniging in het Paleis voor Schone Kunsten tussen 1945 en 1970’. In: *Aan de Muziek. 150 jaar muziekleven in Brussel*. Tiel, Lannoo, 1997, pp. 81-94.
7. Marcel Gazelle (1907-1969) kwam vorig jaar in opspraak in Groot-Brittannië in verband met zedenfeiten met minderjarigen. Er is nog geen strafrechtelijk onderzoek geopend, al wordt vermoed dat verder onderzoek van o.a. de correspondentie van Gazelle met Menuhin meer licht in de zaak kan brengen. Zie: <http://ianpace.wordpress.com/2013/05/07/marcel-gazelle-and-the-culture-of-the-early-yehudi-menuhin-school> en de hyperlinks in dit artikel naar de websites van verschillende Britse kranten.
8. De Belg Desiré Defauw, kwam in mei 1946 terug uit de Verenigde Staten waar hij muzikaal directeur en dirigent was bij de Chicago Symphony Orchestra. Hij introduceerde er werk van heel wat hedendaagse componisten van onder andere Samuel Barber, Aaron Copland, Edward Elgar, Karl Goldmark, Darius Milhaud en Jean Sibelius.
9. De albums werden origineel uitgegeven in 1967, 1968 en 1976.
10. R. DAENEN, ‘Het ritueel herhaald, sessie ‘99’. In: *Kunst en Cultuur*, mei 1999, pp. 38-41.
11. Yehudi Menuhin was jurylid vanaf 1955 tot 1997. In 1989 was hij geen lid van de jury.
12. Brussel, Paleis voor Schone Kunsten, Archief Filharmonische Vereniging, Concertprogramma's (1927-2014), 31 mei 1959.
13. <http://www.thirteen.org/publicarts/violin/menuhin.html>
14. De stichting heeft een netwerk verspreid over elf Europese landen en wil via kunst bruggen bouwen tussen verschillende culturen.
15. In 2009 bracht EMI een 51-delige retrospectieve reeks uit met opnames van Menuhin.



Klara besteedt twee uitzendingen aan de figuur van Yehudi Menuhin. Zindert zijn charisma nog na tot de dag van vandaag? Presentator Chantal de Waele zoekt het uit. Op zondag 4 en 11 mei 2014, telkens tussen 18 en 20 uur.





■ Het publiek kon tijdens Erfgoeddag ook een uniek exemplaar van een 16e-eeuwse zogenaamde Lafreri-atlas bewonderen.  
© Koninklijke Oudheidkundige Kring van het Land van Waas

## Confrontatie tussen wel en (nog) niet gerestaureerde kaarten en atlassen

### Erfgoeddag 2013 in het Land van Waas

Erfgoeddag 2013 met als motto 'Stop de tijd' was voor de Koninklijke Oudheidkundige Kring van het Land van Waas (KOKW) een uitgelezen aanleiding om de erfgoedliefhebber uit de streek te confronteren met haar rijke collectie cartografisch erfgoed en met het belang van professioneel uitgevoerde restauratie en conservatie. We illustreerden dat met een aantal restauratiedossiers van onze vereniging. Tegelijk kon het publiek die zondag ook de arbeidsintensieve overgang van 'verwaarloosde' naar prachtig gerestaureerde historische kaarten en atlassen van dichtbij meemaken dankzij de demonstratie door een professionele restauratrice.

TEKST Eddy Maes

## 16e-eeuwse atlassen en globes

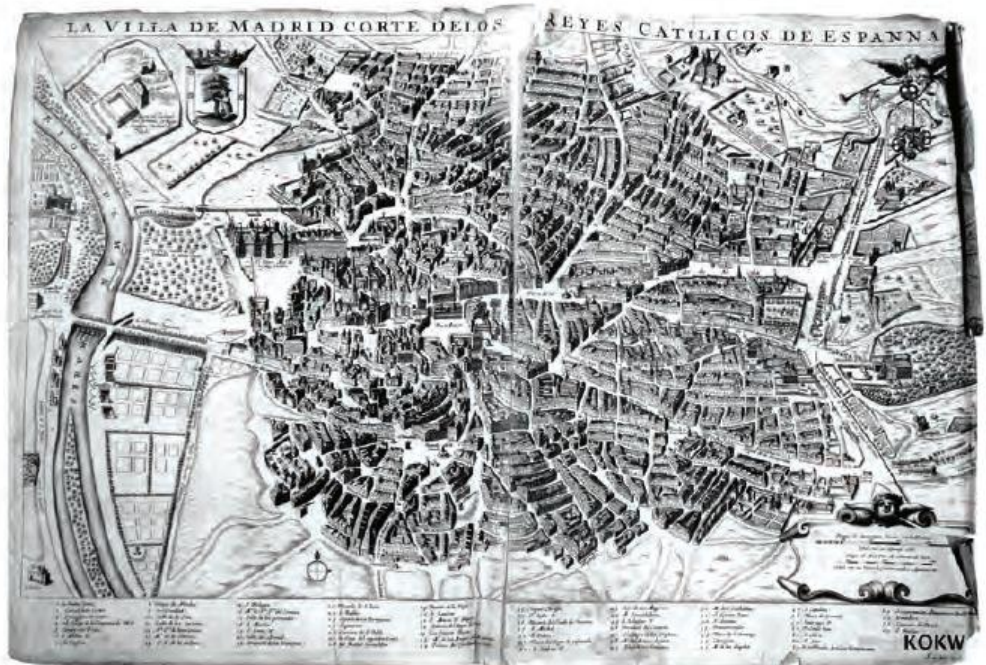
De Koninklijke Oudheidkundige Kring van het Land van Waas werd opgericht in 1861 en is een van de oudste geschiedkundige kringen van Vlaanderen. De stichters van de Kring hadden een dubbel doel: de oprichting van een museum en de publicatie van een tijdschrift. Van bij het begin vormen het werk van de in 1512 te Rupelmonde geboren cartograaf Gerard Mercator en de cartografie als zodanig zwaartepunten in de collectie van de KOKW.

Naar aanleiding van Erfgoeddag 2013 was het publiek dan ook meer dan welkom in de leeszaal van de KOKW te Sint-Niklaas om er enkele cartografische pronkstukken van eerste orde uit onze collectie te bewonderen. Zo staan de enige in België bewaarde gemonteerde exemplaren van een door Gerard Mercator vervaardigde aardglobe (1541) en hemelglobe (1551) in het Mercatormuseum opgesteld. Dergelijke

“ Het publiek kon tijdens Erfgoeddag de restauratiedossiers inkijken, om zo een idee te krijgen van de omvang van zo een delicate operatie. Inmiddels werden deze drie erfgoedobjecten in 2012 opgenomen op de Vlaamse Topstukkenlijst.

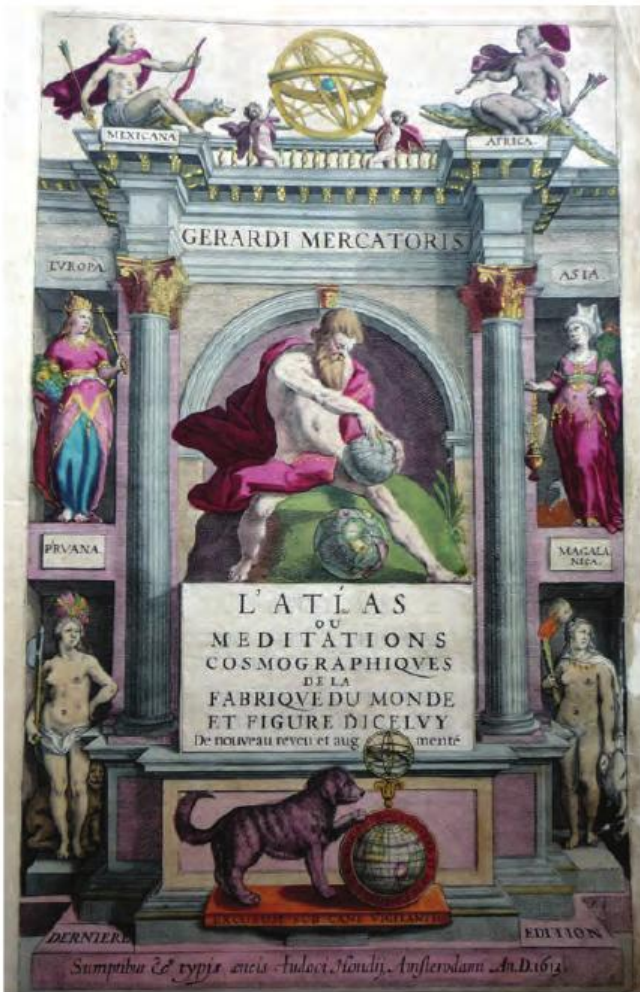
globes werden destijds meestal als paar besteld. Mercator leerde ze vervaardigen bij zijn leermeester Gemma Frisius. De in Sint-Niklaas bewaarde exemplaren behoren tot de schaarse resten van de productie uit Mercators eigen atelier, waaraan hij opmerkelijke verbeteringen toevoegde. Omwille van zowel hun precisie als hun artistieke kwaliteit genoten deze globes destijds onmiddellijk een groot succes. Uit

■ Een stadsplan van Madrid ten tijde van Karel V uit een oude bundel kaarten vóór en na restauratie. © Koninklijke Oudheidkundige Kring van het Land van Waas





■ Papierrestauratrice Hannelore Mattheus demonstreert met hoeveel geduld, precisie en vakkennis een restauratie van een kaart gepaard gaat. © Koninklijke Oudheidkundige Kring van het Land van Waas



■ Een gerestaureerde atlas uit 1613. Het restauratiedossier met gedetailleerde foto's van de vastgestelde feiten en van de toestand na restauratie lag eveneens ter inzage voor het publiek. © Koninklijke Oudheidkundige Kring van het Land van Waas

Mercators correspondentie blijkt dat zijn productiecapaciteit de bestellingen nauwelijks kon bijhouden.

Daarnaast kon het publiek tijdens Erfgoeddag ook een uniek exemplaar van een 16e-eeuwse zogenaamde Lafreri-atlas bewonderen. Dat waren atlanten die destijds in Rome en Venetië op bestelling werden samengesteld met kaarten, stadsgezichten en historische scènes die de koper zelf uitkoos. Het in Sint-Niklaas bewaarde exemplaar bevat 93 niet-ingekeurde kaarten uit de periode 1532-1567 en vier tekstpagina's. Over deze atlas plannen we in het najaar 2014 en voorjaar 2015 een tentoonstelling in samenwerking met het Mercatormuseum en de afdeling cartografie van de Universiteit Gent.

De KOKW liet zowel de beide globes als deze atlas reeds in 1994 – naar aanleiding van de 400e verjaardag van Mercators overlijden – vakkundig restaureren. De atlas werd daarbij niet meer opnieuw ingebonden, maar bewaard als een set losse kaarten. Het publiek kon tijdens Erfgoeddag de restauratiedossiers inkijken, om zo een idee te krijgen van de omvang van zo een delicate operatie. Inmiddels werden deze drie erfgoedobjecten in 2012 opgenomen op de Vlaamse Topstukkenlijst.

### Engelengeduld en precisiewerk om de tijd te stoppen

Om het contrast aanschouwelijk te maken, toonden we de bezoekers ook de oude verwaarloosde bundel waaruit onze Ortelius-atlas gelicht werd. In deze bundel zitten nog prenten van P. Galle, tijdgenoot van Rubens, en enkele kaarten, waaronder een mooie kaart van Madrid (De Wit) ten tijde van Karel V. Bij wijze van demonstratie haalde papierrestauratrice Hannelore Mattheus dit stadsplan uit de bundel om te demonstreren met hoeveel geduld, precisie en vakkennis een restauratie gepaard gaat. Ze toonde ter plaatse de eerste aanzet van een restauratie, namelijk het reinigen van een kaart. Inmiddels is deze kaart volledig gerestaureerd.

Daarnaast toonden we ook het resultaat van dit expertenwerk na voltooiing. Daarvoor stelden we een door mevrouw Mattheus integraal gerestaureerde atlas uit onze collectie tentoon. Het betrof 'L'Atlas ou meditations cosmographiques de la fabrique du monde et figure diceluy' De nouveau revue et augmenté. Dernière édition Amsterdam An.D.1613. Het restauratiedossier met gedetailleerde foto's van de vastgestelde feiten en van de toestand na restauratie lag eveneens ter inzage voor het publiek.

De samenwerking tussen de restauratrice en de KOKW verliep bijzonder vlot en steunde vooral op vertrouwen in haar kunnen. We hopen zeker nog te kunnen samenwerken voor andere restauraties. Maar restaureren kost geld en dat is bij vele erfgoedverenigingen een schaars goed. We zijn daarom meer dan ooit ook aangewezen op private en publieke sponsoring om de conservatie van ons historisch erfgoed te verzekeren.

Eddy Maes is bestuurslid van de Koninklijke Oudheidkundige Kring van het Land van Waas en als collectiebeheerder cartografie van dichtbij betrokken bij de restauratieprojecten van deze vrijwilligersorganisatie.

# Pinfo **Hybride info**

contentcuratoren: Bram Wiercx en Annemie Vanthienen

## Vloek of zegen?



© Simon Spruyt

ETWIE  
@ETWIE (24 februari 2014)

FARO lanceert brochure 'Vloek of zegen? Marketing in de cultureel-erfgoedsector'

[http://issuu.com/faronet/docs/brochure\\_lr](http://issuu.com/faronet/docs/brochure_lr)

## Geopunt.be



Deze geoportaal maakt toegang tot verschillende geografische bronnen mogelijk. De website heeft ook vier historische kaarten die eenvoudig te raadplegen zijn. Het gaat om de Frickx-atlas (1712), Ferraris-kaarten (1771-1778), Vandermaelen-kaarten (1846-1854) en Popp-kaarten (1842-1879).

## Creatief met Google Glass!



Google Glass is een draagbare computer in de vorm van een bril, die momenteel door Google ontwikkeld wordt in het kader van het onderzoeks- en ontwikkelingsproject. In de erfgoedsector zijn de eerste experimenten gestart om informatie aan te bieden via Google Glass.

## Tentoonstelling van Jongbloed!



In Duo's 2 presenteert Jongbloed! kunst uit de collecties van de provincie Antwerpen en het museum. En dat op geheel eigen wijze. Bij de tentoonstelling organiseert de jongerencrew van het museum ook tal van activiteiten.

Meer info: <http://kmskablog.wordpress.com/tag/jongbloed>

## Hoera, een jubileum?!

Handige praktijkwijzer waarin erfgoedverenigingen inspiratie vinden bij het schrijven van hun geschiedenis en het opdiepen, opknappen en delen van hun erfgoed. De publicatie werd ontwikkeld door Amsab-ISG, KADOC-KU Leuven, ADVN en Liberaal Archief.

[www.hoeraenjubileum.be](http://www.hoeraenjubileum.be)

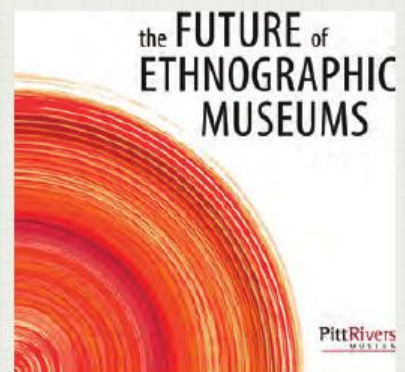
## Leuvense Oscars uitgereikt



Op 15 februari reikten burgemeester Louis Tobback en schepen van Cultuur Denise Vandevoort samen met baron Jan Huyghebaert in het historisch stadhuis van Leuven de eerste Oscar-competentiebewijzen uit aan de vrijwilligers van het stadsarchief. Tegelijk werd bekendgemaakt dat het Fonds Inbev Baillet-Latour, waarvan Huyghebaert voorzitter is, de continuering van het digitaliserings- en ontsluitingsproject Itinera Nova ([www.itineranova.be](http://www.itineranova.be)) de komende drie jaar met 95.000 euro subsidie ondersteunt.

<http://LevenInLeuven.be/?s=itinera>

## De toekomst van etnografische musea



Meer dan 230 deelnemers uit 26 verschillende landen verzamelden van 19 tot en met 21 juli 2013 in Oxford om na te denken over de toekomst van etnografische musea. Diverse sprekers gaven hun visie op het onderwerp. Een volledig audiovisueel verslag van deze conferentie is nu terug te vinden op de website van het Pitt Rivers Museum, samen met Keble College (University of Oxford) gastheer van het evenement.

<http://pittrivers-sound.blogspot.co.uk/2014/01/audio-and-video-now-available-from.html>



BEELD



TWEET



BOEK



WEBSITE

## Vrij Vaderland



Dit nieuwe belevingscentrum over de Eerste Wereldoorlog focust niet op het slagveld, maar op het kleine laatste stukje vrij België dat overbleef, de zogenaamde Belgische Sector. Beleef het verhaal achter het front, het dagelijkse leven in dit stukje onbezet gebied en ontdek een ware smeltkroes van mensen samen, multiculturaliteit *avant la lettre*. 'Vrij Vaderland' brengt dit verhaal in een sfeervolle scenografie.

<https://nl-nl.facebook.com/VrijVaderland>

## uRule



Erfgoedinstellingen die meer willen weten over games en apps kunnen daarvoor terecht op de Nederlandse website [www.urule.nl](http://www.urule.nl). De website en het bijhorende project zijn in eerste instantie bedoeld voor Nederlandse initiatieven – vooral dan uit de provincie Utrecht maar ook Vlaamse organisaties kunnen hun voordeel doen met de tips en handvatten voor het ontwikkelen van verschillende digitale toepassingen.

[www.urule.nl](http://www.urule.nl)

## Google Open Gallery



Google heeft een nieuwe tool gelanceerd waarmee artiesten, musea, archieven en galerijen hun kunstwerken kunnen tentoonstellen in een online expositie. Google Open Gallery laat toe om afbeeldingen, video's en audio te uploaden en van extra informatie te voorzien. Deze gratis tool kan worden geïntegreerd in een bestaande website of worden gebruikt om een volledig nieuwe website te bouwen.

[www.google.com/opengallery](http://www.google.com/opengallery)

## British Library op Flickr



Interessant voor wie op zoek is naar passend beeldmateriaal: de British Library plaatste meer dan een miljoen beelden, afkomstig uit haar collectie, online op Flickr Commons. De beelden werden gedigitaliseerd door Microsoft en omvatten een brede mix aan onderwerpen: kaarten, geologische diagrammen, komische prenten en satire, kunstig vormgegeven letters en initialen ... Om het geheel overzichtelijk te houden, werd de collectie onderverdeeld in een aantal categorieën.

[www.flickr.com/photos/britishlibrary](http://www.flickr.com/photos/britishlibrary)

## Ambassadeur Heemkunde Vandaag



Kent u (een) vrijwilliger(s) of vrijwilligersvereniging die recent heemkunde op een positieve en eigentijdse manier bij een breed (nieuw) publiek heeft aangebracht? In het najaar van 2014 lanceert Heemkunde Vlaanderen een nieuw eremerkt: Ambassadeur Heemkunde Vandaag. De eretitel plaatst innovatieve methodes, originele projecten, inspirerende ideeën, maar ook begeisterende figuren of verenigingen uit het heemkundig veld in de kijker.

De symbolische bekroning bestaat uit de titel van Ambassadeur die gedurende 1 jaar gedragen wordt, een diploma, een forum tijdens Heemkunde Actueel en een promotiefilmpje dat onder andere via een digitale eregalerie beschikbaar blijft.

Wil u graag een persoon of een project voordragen voor de titel Ambassadeur Heemkunde Vandaag? Meer informatie over het indienen van kandidaturen en het verloop van de procedure vindt u op [www.heemkunde-vlaanderen.be](http://www.heemkunde-vlaanderen.be)

## Groote Oorlog op FAROnet



De volgende jaren staat er heel wat te gebeuren rond '100 jaar Groote Oorlog'. Ook de cultureel-erfgoedsector zet stevig in op het thema. Op een aparte pagina hebben we alle informatie gebundeld over WOI, voor en over de cultureel-erfgoedsector.

<http://www.faronet.be/100jaar-groote-oorlog>



APP



QUOTE

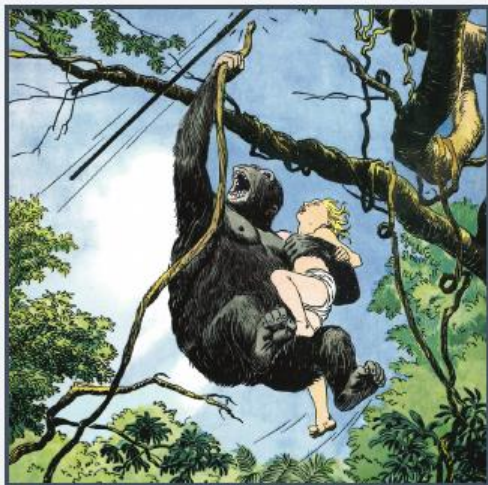


OPROEP



TIP

## faro | tijdschrift over cultureel erfgoed, 7 (2014) 2



■ Uit: La Crypte Tonique



■ 't Kallose Melkboerinneke in opbouw © Erfgoedcel Waasland, Foto: Franky De Schampheleer



■ Erasmus+ © FARO

- Een focusdossier over strips en/als erfgoed.
- Een bijdrage over erfgoed in privébezit naar aanleiding van een intergemeentelijk traject in het Waasland.
- Grondtvig en Erasmus+: Europese samenwerkingsmogelijkheden die ook voor de erfgoedsector beschikbaar zijn. Een aanmoediging via getuigenverslagen.
- *en een reeks andere, boeiende bijdragen over de grote diversiteit aan cultureel erfgoed in Vlaanderen en onze actuele omgang ermee.*

*Verschijnt in juni 2014.*



- FARO. VLAAMS STEUNPUNT VOOR CULTUREEL ERFGOED VZW
- PRIEMSTRAAT 51 | BE-1000 BRUSSEL
- T +32 2 213 10 60 | F +32 2 213 10 99
- INFO@FARONET.BE | WWW.FARONET.BE
- PRIJS LOS NUMMER: 8 EURO