



**GROOT**<sub>19.10.12</sub>  
**Onderhoud**

**Valoriseer  
uw collecties!**

## VERSLAGBUNDEL NAMIDDAGSESSIES

## COLOFON

### Verantwoordelijke uitgever

Marc Jacobs, FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw, Priemstraat 51, 1000 Brussel

### Wettelijk Depot

D/2013/11.524/6

Brussel, maart 2013



De Creative Commons Naamsvermelding-Niet-commercieel-Geen Afgeleide werken 2.0 België Licentie is van toepassing op dit werk.

Ga naar <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/be/> om deze licentie te bekijken.

Sessie 1   ‘De juiste man/vrouw op de juiste plaats?’ Intern (personeels)beleid ten aanzien van preservering/conservering van collecties .....	4
Sessie 2   Borgen, hoe doe je dat? Duurzame toegang tot het immaterieel cultureel erfgoed (ICE) .....	9
Sessie 3   Van discours naar praktijk .....	11
Sessie 4   Naar een geefcultuur in de Vlaamse cultureel-erfgoedsector? De financiering van een project via <i>crowdfunding</i> .....	14
Sessie 5   Collectiebeleid. Nieuwe (uit)wegen voor uw collecties .....	17
Sessie 6   Vloek of zegen? Marketing in de erfgoedsector .....	23
Sessie 7   Natuurlijke partners. Valorisatie van erfgoedcollecties voor het onderwijs.....	27
Sessie 8   Samenwerken rond collecties.....	30

## SESSIE 1 | 'DE JUISTE MAN/VROUW OP DE JUISTE PLAATS?'

### INTERN (PERSONEELS)BELEID TEN AANZIEN VAN PRESERVERING/CONSERVERING VAN COLLECTIES

Sessieleiders: Jacqueline van Leeuwen en Griet Kockelkoren

Verslaggever: Sofie Hantson

Tijdens deze sessie gaan we op zoek naar antwoorden op de vraag hoe een collectiebeherende organisatie de beschikbare expertise, informatie, mensen en middelen over preservering, conservatie en restauratie optimaal kan inzetten, wat er precies nodig is/zijn en waar/bij wie. De hoofdthema's die aan bod komen zijn: 'processen en taken', 'organogrammen' en 'vorming'. Het eerste item wordt onder de loep genomen en ingeleid door Griet Kockelkoren, consultant behoud en beheer bij FARO. De twee laatste thema's worden door dr. Jacqueline van Leeuwen in een breder perspectief geplaatst.

Praktijkvoorbeelden illustreren bovenstaande thema's en zijn telkens een brug naar een open gesprek met alle deelnemers. Zo gaat Elke Otten uit het Koninklijk Museum voor het Leger en de Krijgsgeschiedenis dieper in op veranderende taken en bevoegdheden op het domein van collectiezorgen. Ann Deckers van het FotoMuseum provincie Antwerpen vertelt over hoe de provincie en meer specifiek het FotoMuseum deze taken heeft vertaald in concrete functieprofielen en toetst deze profielen aan de eigen organisatiestructuur. Wim Hüsken van de Stedelijke Musea Mechelen licht de keuze toe om de behoudsmedewerkers specifiek voor hun taken te laten opleiden en wat de meerwaarde is voor de hele organisatie en haar werking.

Als inleiding van deze sessie worden ervaringen uitgewisseld met de hele groep over calamiteiten en het calamiteitenplan. Alle hoofdthema's die het onderwerp vormen van deze sessie worden tijdens dit korte initiërende gesprek aangeraakt en het gesprek vormt een naadloze overgang naar het eerste hoofdthema.

#### THEMA 1: Processen en taken van preservering, conservatie en restauratie

Conservatie, restauratie en preservering zijn alle een belangrijk deel van behoud en beheer van erfgoedcollecties. Wat houden deze begrippen in en is dit voor alle erfgoedinstellingen hetzelfde? Griet Kockelkoren schetst eerst het begrippenkader rond behoud en beheer in het kader van de SPECTRUM-procedures. Vervolgens volgt een praktijkvoorbeeld door Ann Deckers, Hoofd Collectie-Restauratie & Conservatie bij het FotoMuseum provincie Antwerpen.

##### Zorgen voor objecten, collecties:

Bij de zorg voor objecten, collecties en onderzoek heeft iedere medewerker een taak, weliswaar in verschillende mate en met diverse vereisten. Deze taken kunnen gekoppeld worden aan competenties en middelen (materialen, infrastructuur, mensen en tijd) aangepast aan de noden, werking, de beperkingen maar ook het potentieel van de eigen collectie/organisatie.

##### Praktijkvoorbeeld van het FotoMuseum provincie Antwerpen (Ann Deckers)

Het FotoMuseum provincie Antwerpen is een landelijk erkend museum. Om de vier ICOM-basisfuncties te kunnen vervullen en door de groei van het museum zijn er mettertijd enkele functies dynamisch bijgekomen. Ook procedures binnen de dienst collectie zijn dynamisch gegroeid, samen met het toenemende aantal medewerkers in de dienst. Ook vanuit de provincie Antwerpen zelf is er een professionalisering van functies en taken doorgevoerd. Men is begonnen met het creëren van een systeem van competitiemanagement en functieprofielen (CF's). Dit is uiteraard een proces in evolutie, waarbij de taakbeschrijvingen, soms ook gekoppeld aan beperkingen, specifiekere beschreven worden.

Het woord 'deskundig' komt vaak terug, ook zeker bij de conservator/restaurator – bv. bij het analyseren van dossiers en situaties. Ook onderzoek komt hier terug en behoort eveneens tot het takenpakket van de conservator/restaurator. Aan deze taken worden competentieprofielen gekoppeld. Enerzijds gedragscompetenties, maar ook kenniscompetenties.

**Gesprek/discussie met de groep:**

Restauratie is in de meeste gevallen geëvolueerd naar actieve conservatie. Conservatie/restauratie is geëvolueerd van een ambacht naar een wetenschap. Dit reflecteert zich ook in de huidige profielen die terug te vinden zijn in de collectiebeherende instellingen. Zo zijn er momenteel nog restaurateurs op niveau D (lager geschoold) in instellingen. Wanneer deze mensen met pensioen gaan, zullen ze niet vervangen worden, zeker niet door mensen met dezelfde functietitel.

Taak- en functieomschrijvingen zijn vaak ook zeer ambitieus en in de praktijk iets minder realistisch als het bekeken wordt als geheel, maar uiteraard kun je er per instelling bepaalde zaken uitlichten waarop gefocust wordt.

De vraag wordt gesteld vanaf wanneer het een bedreiging is om taken aan niet-academici of experts over te laten? Wat hier nog als een belangrijkere vraag wordt beschouwd: wie coördineert dit dan?

Mensen en medewerkers op alle niveaus zijn nodig voor behoud- en beheertaken, anders vallen er ook gaten in de werking en is het risico dat er een achterstand ontstaat in de repetitieve basistaken van behoud en beheer (in Nederland is dit soms het geval, net door de totale opwaardering van alle behoud- en beheertaken). Desalniettemin is een goede coördinatie van mensen met de juiste expertise (op hoog niveau) wel onontbeerlijk. Zeker bij repetitieve taken schuilt er een risico dat niet-standaard objecten of situaties (en die zijn er vaak) door de mazen van het net glippen.

Het is sowieso heel belangrijk dat iedereen die fysiek met objecten omgaat en zeker iedereen die ingrepen uitvoert op objecten een minimum aan ethiek en deontologie van conservatie/restauratie kent.

Functies koppelen aan processen, of omgekeerd, kan ook verhelderend en interessant zijn. Processen worden door sommige deelnemers soms duurzamer bevonden dan functiebeschrijvingen op zich.

## **THEMA 2: Presentatie 'Organogram en profielen'**

Jacqueline van Leeuwen, stafmedewerker organisatieontwikkeling/vorming bij FARO, stelt eerst de twee soorten organogrammen voor, nl. enerzijds een hiërarchisch opgebouwd organogram en anderzijds het netwerkmodel van de Bijzondere Collecties van de Universitaire Bibliotheek Amsterdam. Vervolgens bespreekt ze het klassieke functieprofiel versus het denken vanuit competenties, waarbij wordt uitgegaan van een competentiemodel. Ten slotte volgt een praktijkvoorbeeld uit het Legermuseum.

**Belangrijk:**

Zowel bij de organogrammen als de profielen bestaat er geen goede of slechte vorm. Belangrijk is echter de gedragenheid van deze instrumenten binnen de organisatie. Een goede kennis van de eigen organisatiecultuur en een duidelijke doelstelling voor het competentietraject zijn noodzakelijke vertrekpunten voor een model op maat. FARO bereidt een handleiding voor om een competentiemodel op te stellen.

Praktijkvoorbeeld over de taken in het Koninklijk Museum voor het Leger en de Krijgsgeschiedenis (Elke Otten)  
Elke Otten, conservator-restaurator metaal in het Koninklijk Museum voor het Leger en de Krijgsgeschiedenis, schetst eerst de structuur van een grote instelling zoals het Legermuseum, die is opgebouwd rond de verschillende collecties, waarvoor telkens een collectiebeheerder is voorzien. Het museum kan ook op een heleboel vrijwilligers rekenen. Van de personeelsleden is een minderheid aangeworven volgens het functieprofiel van conservator-restaurator. Sinds het laatste decennium worden er conservatoren-restauratoren aangeworven als gevolg van een groeiende bewustwording over het belang van conservatie-restauratie voor het museum enerzijds en de ontwikkeling en groeiende bekendheid van de opleiding tot conservator-restaurator anderzijds. Vervolgens schetst Otten de aanwervingsprocedure, waarbij het Legermuseum als overheidsinstelling gebonden is aan het hiërarchisch systeem van de indeling van werknemers volgens niveaus. De diversiteit qua opleiding en ervaring binnen het museum is groot. Vorming en begeleiding spelen bovendien een belangrijke rol om iemand succesvol in te werken in de bestaande structuur.

Gesprek/discussie met de groep - 'wat is een conservatie-dreamteam?':

Mensen kunnen aanwerven met een opleiding vooraf zorgt voor 'tijdwinst' en efficiëntie, op welk niveau deze persoon zich ook bevindt. Desalniettemin kunnen opleidingen op maat op eender welk moment uiteraard ook heel nuttig zijn. Mensen met een basisopleiding inlijven is alvast een goede start voor de vorming van een dreamteam.

De kennis van deontologie en ethiek rond conservatie/restauratie is voor elke medewerker die in aanraking komt met de collectie belangrijk. Ook dit wordt meegegeven door training en vorming.

Een dreamteam voor conservatie en/of behoud en beheer is beter niet volledig geïsoleerd van de overige werking van de instelling. Constante interactie tussen alle basisfuncties en overleg van bij aanvang van projecten e.d. is belangrijk.

De 'conservatiereflex' of het bewustzijn van conservatieaspecten moet in mindere of meerdere mate bij alle erfgoedmedewerkers aanwezig zijn.

Een sterk team voor preventieve conservatie wordt als prioritair beschouwd in collectiebeherende instellingen. Of actieve conservering en/of restauratie ook intern dient te gebeuren, blijkt af te hangen van heel diverse factoren. Wel is het van belang dat iemand met een grondige conservatiekennis binnen de instelling externe behandelingen kan coördineren en beoordelen.

Er kruipt veel tijd in het zoeken van de juiste personen die problemen kunnen oplossen die je zelf niet kunt oplossen. Om deze persoon te vinden, moet je ook zelf echter wel de juiste vragen kunnen stellen

Niet van/voor elke specifieke objectsoort bestaat een aparte conservatie/restauratie-opleiding. Omdat men meer en meer een beroep doet op externen, is het ook niet zo evident voor de doorgaans meer materiaal-specifieke conservatie/restauratiespecialisten om zich in deze specifieke objectsoorten te bekwamen. Dit is een nadeel van het ontbreken van welbepaalde conservatoren/restauratoren in de eigen instellingen die tijd krijgen om zich te specialiseren in de specifieke objectnaden van de instelling. Uiteraard vraagt het laten opleiden en bekwamen van deze specifieke mensen veel tijd en budget. Men moet ook verder kunnen en mogen kijken dan de eigen landsgrenzen en een groot, gespecialiseerd netwerk proberen uitbouwen. Hier is heel veel nood aan, maar de financiële middelen laten dit niet altijd toe.

Alle expertise van buitenaf halen is niet mogelijk. Aanvullende expertise in overleg met de specialisten in de instelling kan echter wel verrijkend zijn. Dit kan zeker tussen conservatoren/restauratoren onderling zijn, maar ook kan aanvullende externe expertise komen vanuit de technische wereld en verenigingen.

Mogelijke oplossing: meer projectmatig met medewerkers werken? Niet per se met tijdelijke contracten, maar wel met systemen waarin verschillende specialisten kunnen uitgewisseld worden en samen over instellingen heen aan projecten kunnen werken. Momenteel zijn er echter te weinig conservatoren/restauratoren of conservatiedeskundigen in de instellingen om dit te kunnen doen en een bezorgdheid is uiteraard de verdeling van de gedeelde workload.

### THEMA 3: 'Vormingsnoden – Wat'?

Jacqueline van Leeuwen haalt tijdens deze presentatie eerst de verschillende benaderingswijzen tussen het competentiedenken en het denken in talenten aan, waarbij in een vorming beide kunnen verzoend worden. Vervolgens stelt ze de vraag hoe een vorming best aangeboden wordt: in groep of individueel, gestructureerd of eerder exploratief. Als praktijkvoorbeeld nemen we een kijkje in de Stedelijke Musea Mechelen.

Het opstellen van een visie op leren binnen de organisatie en van een concreet beleid voor vorming, training en opleiding (VTO-beleid) kan de impact van leerprocessen vergroten. Concrete planning, duidelijke afspraken en waardering van het geleerde zijn dus de boodschap!

#### Praktijkvoorbeeld over het vormingsbeleid van de Stedelijke Musea Mechelen (Wim Hüsken)

Wim Hüsken, conservator van de Stedelijke Musea Mechelen, geeft ons een inkijk in het VTO-beleid van de instelling waarvoor hij werkt. De musea zetten de laatste jaren meer en meer in op behoud en beheer en hier hoort ook vorming bij. Deze focus op behoud en beheer is ook opgenomen in het beleidsplan voor de erkenning op regionaal niveau (2009-2014). Het VTO-beleid van de Stedelijke Musea Mechelen vloeit rechtstreeks daaruit voort, alsmede uit het stedelijk beleid en de ontwikkelingen van de laatste jaren in dit opzicht van de provincie: collecties en deelcollecties worden bestudeerd en hun preventieve conservering wordt in toenemende mate belangrijker.

Toen in 2008 het beleidsplan opgesteld werd, bestond er nog geen opleiding 'behoudsmedewerker erfgoed', maar ondertussen hebben twee medewerkers van de Stedelijke Musea Mechelen deze opleiding aan de Bibliotheekschool in Gent gevolgd. Ook een vrijwilliger van de musea heeft deze opleiding gevolgd, dus dit is een heel waardevolle toevoeging voor het team.

Het is tijd voor preventieve conservatie. Dit gebeurt door het behoud- en beheerplan consequent uit te voeren en personeel te vormen, zodat hun kennis van hetgeen ze doen vergroot. Dit geldt ook voor de vrijwilligers zodat ook zij een basiskennis hebben. Levenslang leren, ook in behoud en beheer!

Een bijkomend voordeel van het volgen van zo'n opleiding, is dat een netwerk wordt opgebouwd en dat er ook dynamisch expertisedeling is. Een blik achter de schermen van andere musea is zeer leerrijk, want zo groeit ook inzicht en de bewustwording van de eigen problematiek, maar ook inzicht in de aanpak van andere musea ...

De Sint-Romboutstoren, die ook onder de Stedelijke Musea Mechelen valt, heeft een torenwachter die tevens al sinds jaren klokken en uurwerken restaureert. Hij werkt nauw samen met de Nederlandse Stichting Torenuurwerk. Zijn samenwerking met de conservator/restaurator van de Stedelijke Musea Mechelen werkt heel verrijkend.

#### Gesprek/discussie met de groep over vorming en vormingsnoden

Focus en prioriteiten liggen momenteel meer op preventieve conservering, wat echt als een specialisatie en aspect op zich beschouwd wordt (dus collectiebreed) en dit is zeker een goede evolutie. Dit vertaalt zich in het opleidingsaanbod, ook in het kader van levenslang leren.

Er is een stijgende bewustwording van het belang van vorming en bijscholing voor alle medewerkers. Opleidingen nemen enerzijds tijd in beslag, maar de gewonnen kennis en kunde zorgt aan de andere kant voor enorm veel tijdwinst omdat men meteen *good practices* kan bepalen en toepassen, wat resulteert in veel duurzamere maatregelen.

Opleidingen volgen zorgt ook voor netwerking, wat ook weer zorgt voor tijdwinst omdat ervaringen en expertise ook weer via deze weg gedeeld kunnen worden.

Conservatiekennis evolueert constant en op alle niveaus, de nood aan levenslang leren is hier zeker van toepassing, zowel wat preventieve als actieve conservatie betreft.

Conclusie: er is meer en meer bewustwording op het vlak van conservatie en de focus op collecties; dat is ook nodig. Streefdoel is die juiste basisexpertise van conservatie in elke instelling krijgen.



## SESSIE 2 | BORGEN, HOE DOE JE DAT?

### DUURZAME TOEGANG TOT HET IMMATERIEEL CULTUREEL ERFGOED (ICE)

Sessieleider & verslaggever: Rob Belemans

De sessie over het borgen van immaterieel cultureel erfgoed startte met een korte introductie door Rob Belemans (FARO) op het ICE-beleid in Vlaanderen en zijn inbedding in de internationale UNESCO-context. Vervolgens gaf Ellen Janssens (tapis plein vzw) een introductie in de database en de website van het ICE-platform, dat het agentschap Kunsten & Erfgoed op 14 september 2012 lanceerde als het centrale werkinstrument voor het Vlaamse cultureel-erfgoedveld. Welke informatie over erfgoedactoren, erfgoedgemeenschappen, over ICE-elementen en over borgingsprocessen is erin terug te vinden? Hoe wordt die informatie toegankelijk gemaakt voor gesloten of open groepen en zichtbaar gemaakt voor het grote publiek? De soorten informatie, hun onderlinge samenhang en gelaagdheid werden daarbij kort gedemonstreerd aan de hand van het reeds ingevoerde materiaal. Vervolgens gingen de deelnemers aan de sessie ook zelf actief aan de slag om via korte opdrachten informatie te zoeken in het ICE-platform en het op die manier ook als presentatie-instrument voor het brede publiek te leren kennen. Er werd eveneens uitvoerig stilgestaan bij de doelstellingen rond netwerking tussen alle mogelijke erfgoedactoren en -gemeenschappen die op allerlei manieren bij borgingsprocessen betrokken zijn.

Na de pauze volgde een gedachtewisseling tussen de sessiedeelnemers, gemodereerd door Floortje Vantomme (tapis plein vzw). Centraal stond de vraag hoe het nieuwe ICE-platform ingezet kan worden als een instrument voor een duurzame toegang tot het ICE in Vlaanderen. Daarbij sneden de deelnemers aan de sessie volgende topics aan, die in de groep verder besproken werden:

1) De terminologie van het nog in volle ontwikkeling zijnde veld van het immateriële erfgoed zorgt voorlopig voor een beperkte toegankelijkheid, zowel in het professionele actorennetwerk als bij verenigingen en het brede publiek. Het herkennen van iets als ICE is een voorwaarde die aan de erfgoedomgang ermee (en eventuele erkenning ervan) voorafgaat. Het tonen en wederzijds kennisnemen van goede voorbeelden in een zich snel uitbreidend netwerk van erfgoedgemeenschappen, die elk op hun manier naar de beste vormen van borging voor hun ICE-element zoeken, kan hierbij helpen.

2) Het is niet evident om gemeenschappen ervan te overtuigen dat ze via descriptief werk ervoor moeten zorgen dat hun ICE-element zichtbaar wordt op het Platform. De neiging bestaat om daarbij te snel en te exclusief te focussen op vermelding van het ICE-element in een van de lijsten (Vlaamse Inventaris, Representatieve Lijst van het ICE van de mensheid, UNESCO-lijst van de goede voorbeeldpraktijken), terwijl dit eerst het gevolg van een bestaande borgingspraktijk kan zijn.

3) Om het Platform in zijn ambitieuze doelstellingen te laten slagen, is een brede en intensieve begeleiding van erfgoedgemeenschappen door de professionele erfgoedactoren de komende jaren zeker noodzakelijk.

4) Vele erfgoedgemeenschappen – bijvoorbeeld de volkssportverenigingen – zijn in hun dagelijkse werking al continu met borging van ICE bezig, maar ze zien en benoemen het niet spontaan zo.

5) Het platform kan bijdragen tot de zichtbaarheid van ICE in Vlaanderen bij het brede publiek. Maar voor lokale actoren is de lokale zichtbaarheid vaak de meest interessante, dominerende. Ook het argument van kennisdeling met andere gemeenschappen wordt daardoor soms moeilijker om te gebruiken. De spontane neiging is eerder om te focussen op de folklore van het kleine verschil in verschijningsvorm dan op de grote gelijkenissen op een meer generiek niveau en vanuit de borgingsproblematiek. Het professionele netwerk van erfgoedactoren heeft hier een permanente duidende en begeleidende rol te vervullen.

6) Enerzijds helpt het om via het platform de veelheid en diversiteit aan kleinschaligere, lokale ICE-elementen te tonen en te documenteren. Anderzijds moeten gelijkaardige borgingsmaatregelen best ook zo snel mogelijk gebundeld worden in zogenaamde borgingsprogramma's, zodat hun gebruik en verdere ontwikkeling meteen voor een groep van erfgoedgemeenschappen kan ondersteund en begeleid worden.

7) Waar mogelijk is een strategie ook om ICE-elementen met een zekere spreiding over Vlaanderen als een generiek element in de website te behandelen (bijvoorbeeld de reuzencultuur, zoals die door de vzw Reuzen in Vlaanderen overkoepeld wordt).

Als conclusie van het groeps gesprek worden de volgende afsluitende bedenkingen geformuleerd:

A. Als nieuw beleidsinstrument in het zich volop uitkristalliserende ICE-beleid in Vlaanderen is het ICE-Platform een tool die door alle erfgoedactoren samen gedragen en gebruikt moet worden. De taak van tapis plein vzw is hierbij een coördinerende en gangmakende rol voor de komende jaren. Als de tijd daar rijp voor is, zou de aansturing en het beheer van het ICE-Platform in handen kunnen gegeven worden van een consortium van landelijk erkende erfgoedactoren, naar het voorbeeld van Archiefbank Vlaanderen.

B. Als professionele erfgoedmedewerkers moeten we de volgende tijd misschien meer focussen op het brengen van een positieve boodschap. De grote diversiteit aan manifest gedragen ICE-elementen in Vlaanderen toont aan dat heel veel gemeenschappen in hun werking dag in dag uit al met het borgen van ICE bezig zijn. Hetgeen in het ICE-Platform kan en moet tot uitdrukking gebracht worden, zijn dus geen nieuwe, nog volledig te ontwikkelen erfgoedpraktijken. Het gaat meer om het bekijken van reeds diepgewortelde en breed voorkomende vormen van erfgoedomgang met ICE, die nu ook expliciet onder de aandacht gebracht kunnen worden.

C. De ideale situatie zou eigenlijk zijn dat het ICE-Platform de informatiebasis vormt voor Inventaris Vlaanderen van het ICE. De adviescommissie van de Vlaamse Gemeenschap zou in het Platform eigenlijk alle gegevens moeten vinden over een element en zijn borging, om te kunnen besluiten of het klaar is om op een van de lijsten te worden opgenomen. Het aanvragen om ingeschreven te worden op een lijst zou in de toekomst dan bijna omgekeerd een soort verzoek aan de erfgoedgemeenschap kunnen worden, of ze ermee instemt dat haar ICE en de manier waarop er borgend mee omgegaan wordt via zo'n lijst zichtbaar gemaakt wordt als een goede-voorbeeldpraktijk. Inschrijving op de Inventaris Vlaanderen is immers een engagementsverklaring van de erfgoedgemeenschap en geen eindpunt of ultieme beloning.

## SESSIE 3 | VAN DISCOURS NAAR PRAKTIJK

Sessieleider + verslaggever: Gregory Vercauteren

Met deze sessie sluiten we aan bij de eerste editie van het Groot Onderhoud, waar ook een sessie was gewijd aan netwerken. Een belangrijke conclusie toen was dat er een onderscheid bestaat tussen collectiebeherende en dienstverlenende organisaties wat netwerken betreft. Voor dienstverlenende organisaties zijn netwerken haast een evidentie: het is hun opdracht om expertise te ontwikkelen en te delen, en vaak gebeurt dit door een netwerk. Bij collectiebeherende organisaties ligt dit vaak anders. Hun eerste opdracht bestaat in de zorg voor en de ontsluiting van de eigen collectie. Uiteraard bouwen zij zo heel wat expertise op, maar het blijkt niet altijd evident om deze expertise zomaar te delen met al wie erom vraagt of om zelf een expertisenetwerk uit te bouwen. Deze vaststelling vormt het uitgangspunt van deze sessie 'Van discours naar praktijk'.

Na een streepje discours en theorie (door Gregory Vercauteren, FARO), volgden twee praktijkvoorbeelden: KADOC (door Jan De Maeyer) en de Vlaamse Kunstcollectie (door Pascal Ennaert). Daarna begeleidt Anita Caals (FARO) een workshop. Tijdens die workshop gaan we op zoek naar de voornaamste drempels en succesfactoren om een expertisenetwerk uit te bouwen.

### Een streepje discours

De Vlaamse Gemeenschap hecht veel belang aan netwerken en expertisedeling. Het Cultureel-erfgoeddecreet heeft (o.m.) als doel om "een netwerk van cultureel-erfgoedorganisaties tot stand te brengen dat expertise ontwikkelt, uitwisselt en ter beschikking stelt ..." En in de memorie van toelichting staat letterlijk: "Samenwerking, netwerking en kennisdeling staan centraal. Door het uitwisselen van gegevens, kennis en expertise wordt een netwerk van cultureel-erfgoedorganisaties gerealiseerd."

Het blijft overigens niet alleen bij ronkende verklaringen in beleidsteksten. In de beheersovereenkomsten van de cultureel-erfgoedconvenants, de expertisecentra, de landelijke koepels, het steunpunt en (samenwerkingsverbanden van) collectiebeherende organisaties lezen we dat deze zich daadwerkelijk actief moeten engageren in een netwerk. Ook collectiebeherende organisaties die worden gesubsidieerd vanuit het decreet worden verondersteld om hun expertise te delen met wie erom vraagt.

Cultureel-erfgoedorganisaties zijn doorgaans zelf ook overtuigd van de meerwaarde van een gezond netwerk. Dit bleek toch uit een onderzoek dat FARO, in het kader van PRISMA, in 2011 verrichte naar netwerken in de erfgoedsector. Uit dit onderzoek bleek ook dat precies expertisedeling de voornaamste reden was waarom erfgoedwerkers zich willen engageren in een netwerk.

### In alle groten en maten

In het discours worden netwerken en samenwerken vaak als synoniemen voor elkaar gebruikt. Het zijn complementaire, maar geen identieke begrippen. Bij een samenwerking komt het erop neer dat de actoren streven naar een gezamenlijk product of traject. Binnen een netwerk zijn de relaties structureler en niet altijd zo resultaatgericht. Zij kunnen ook gewoon gericht zijn op het verzamelen van informatie of het delen van expertise. Vanzelfsprekend kan een samenwerking wel een belangrijk instrument zijn om een netwerk te vergroten of te versterken.

In de praktijk kunnen er grote verschillen zijn in de manier waarop netwerken eruit kunnen zien. Dit bleek ook uit de praktijkvoorbeelden. Het eerste praktijkvoorbeeld was de Vlaamse Kunstcollectie (VKC), een voorbeeld van een geformaliseerd samenwerkingsverband tussen enkele grote kunstmusea. Daarnaast heeft de VKC nog tientallen externe partners, zeer divers van aard. Het tweede praktijkvoorbeeld was het KADOC, een cultureel archief en een onderzoekscentrum dat geregeld op zijn expertise wordt aangesproken. De netwerken waarin het KADOC zich beweegt, situeren zich vooral in de academische wereld, het onderwijs en de erfgoedsector.

## Drempels voor expertisenetwerken

Wat zijn nu de voornaamste drempels en succesfactoren om expertisenetwerken uit te bouwen? Uit de praktijkvoorbeelden en de oefening met de deelnemers kwamen volgende zaken naar boven:

- ▶ Gezamenlijke visie: hier staat of valt alles mee. Alle partners moeten dezelfde visie onderschrijven.
- ▶ Een visie is één zaak, gedragenheid door alle personeelsleden is een andere zaak! Verschillende mensen met verschillende functies hebben vaak een andere visie op samenwerking.
- ▶ Er moeten duidelijke en goede beslissingsstructuren voorhanden zijn. Sommige organisaties zijn hiërarchischer gestructureerd dan andere. Bij een hiërarchisch gestructureerde organisatie moet je met de directeur aan tafel gaan zitten. Een probleem is wel vaak dat de beslissingen dan onvoldoende doorstromen naar de stafmedewerkers (die ze moeten uitvoeren).
- ▶ Erkenning voor het geleverde werk is een belangrijke motivator. In de praktijk blijkt vaak dat deze erkenning niet zozeer vanuit de eigen instelling komt (het werk voor de eigen instelling komt meestal op de eerste plaats), maar eerder van buitenaf (bv. appreciatie door het publiek of door de partners).
- ▶ Vertrouwen: een geslaagde samenwerking en expertisedeling staan of vallen met vertrouwen. Zoiets moet groeien, maar kan ook worden gefaciliteerd door geregelde ontmoetingen, duidelijke afspraken en goede communicatie.
- ▶ Coördinatie en aansturing: er is altijd iemand nodig die het netwerk aanstuurt of coördineert. Bij een formeel samenwerkingsverband kunnen hier afspraken over worden gemaakt tussen de partners. Bij informele expertisenetwerken blijkt zoiets echter niet evident. Sommige deelnemers van de sessie verwachten dat FARO een actieve(re) rol speelt bij het coördineren of toch zeker het faciliteren van expertisenetwerken binnen de cultureel-erfgoedsector. [aanvulling van GV: Vandaar het belang van initiatieven zoals het Groot Onderhoud of Tournée Générale; dit is een eigen aanvulling en werd niet gezegd tijdens deze sessie.]
- ▶ Voldoende middelen:
  - ▶ Infrastructuur: zeker bij een formeel samenwerkingsverband is er een fysiek 'secretariaat' nodig, dat kan fungeren als uitvalsbasis voor de werking.
  - ▶ Financiële middelen: niet evident, want middelen zijn altijd schaars. Om een netwerk uit de grond te stampen, blijken financiële *incentives* van bovenaf (i.c. de Vlaamse overheid) vaak een belangrijke hefboom. De partners zijn dan ook gemakkelijker bereid om zelf een financiële bijdrage te leveren.
  - ▶ Personeelsinzet/tijd: ook niet evident, want mensen zijn overbevraagd en het werk voor de eigen instelling komt altijd op de eerste plaats. Ook hebben niet alle partners dezelfde mogelijkheden om personeel af te vaardigen voor vergaderingen.
  - ▶ Expertise: het is meestal geen probleem om de juiste man of juiste vrouw te vinden. Maar krijg de mensen maar eens samen (doodlemanie)!
- ▶ De overheid kan als hefboom en als gesel fungeren:
  - ▶ Decretale bepalingen kunnen samenwerking stimuleren. Het Cultureel-erfgoeddecreet heeft sommige vormen van samenwerking en expertisedeling zeker gestimuleerd (cf. de criteria bij de beoordeling van cultureel-erfgoedconvenants of projectaanvragen).

- ▶ Overheidsbeleid kan ook een sterke hinderpaal vormen voor samenwerking en expertisedeling. Zeker de samenwerking tussen Vlaamse en federale organisaties wordt vandaag gecompliceerd door de ingewikkelde staatsstructuur; zelfs op Vlaams niveau wordt samenwerking en expertisedeling tussen cultureel en onroerend erfgoed niet altijd gehonoreerd of geapprecieerd (vaak integendeel).
- ▶ Bijkomende aandachtspunten voor een geslaagde samenwerking en expertisedeling:
  - ▶ Hoe intenser de samenwerking, hoe groter de investering en de risico's, maar ook hoe groter de winstpunten!
  - ▶ Heb geduld en enthousiasmeer! Zorg dat iedereen mee is vanaf het begin.
  - ▶ Maak de resultaten bekend ... intern en extern.
  - ▶ Duid een projectmanager/verantwoordelijke aan. Weet wie waar en waarvoor verantwoordelijk is.
  - ▶ Maak goede afspraken over financiering en personeelsinzet, bij voorkeur voor de start van de samenwerking ...
  - ▶ En *last but not least*: je moet niet teveel praten/reflecteren over samenwerking en expertisenetwerken, je moet het gewoon doen!

## SESSIE 4 | NAAR EEN GEEFCULTUUR IN DE VLAAMSE CULTUREEL-ERFGOEDSECTOR?

### DE FINANCIERING VAN EEN PROJECT VIA CROWDFUNDING

Sessieleider: Olga Van Oost

Verslaggever: Annemie Vanthienen

'Alternatieve financieringsbronnen', 'crowdfunding', 'fondsenwerving' ... in tijden van crisis zijn deze begrippen meer dan ooit actueel. Nu iedereen de mond vol heeft over bezuinigingen en krimpscenario's, klinkt de roep om alternatieve en aanvullende financieringsbronnen immers steeds luider. Steeds vaker ook wordt gekeken naar *the crowd* – letterlijk het grote publiek – dat door het geven van kleine bedragen bijna letterlijk mee de schouders zet onder een nieuw project. Dit oorspronkelijk Angelsaksische idee van *crowdfunding* werd met projecten als Kickstarter, SonicAngel, MyFirstCompany of Voor de Kunst vooralsnog vooral toegepast in de creatieve (film, muziek ...) industrie en als lanceringsplatform voor innovatieve ondernemingen.

De hamvraag die tijdens deze sessie aan bod komt, is of dit concept van *crowdfunding* ook toegepast zou kunnen worden in de Vlaamse cultureel-erfgoedsector. Hébben we wel een geefcultuur? Waarom wel? Of waarom net niet? Hoe kunnen we zo'n geefcultuur ontwikkelen? En met welke zinvolle strategieën kunnen we de betrokkenheid van het publiek vertalen in een financieel engagement?

Bij de Vlaamse Erfgoedbibliotheek loopt momenteel een experimenteel crowdfundingproject voor erfgoedbibliotheek in Vlaanderen en Brussel onder de noemer **Adopt-a-Book**. Het project wordt tijdens deze sessie toegelicht door **Eva Wuyts**, coördinator Vlaamse Erfgoedbibliotheek. Naast een voorstelling van het *Adopt-a-Book* project, biedt de bijdrage van Eva Wuyts vooral heel wat stof tot nadenken.

Bedoeling van *Adopt-a-Book* is om potentiële donateurs via een webplatform in contact te brengen met diverse projecten van erfgoedbibliotheek en het aanbieden van een online betaalmogelijkheid in ruil voor een fiscaal attest. Naast het bij elkaar brengen van fondsen wil *Adopt-a-Book* ook een platform zijn waar kennis en ervaringen kunnen worden gedeeld en een draagvlak kan worden gecreëerd voor de sensibilisering van het grote publiek. Hiertoe worden naast het webplatform ook instrumenten opgezet als een communicatieplan en -campagne, een onderzoeksrapport, een inspiratiegids en vormingsmomenten.

*Adopt-a-Book* zit momenteel volop in de ontwikkelingsfase. Tijdens dit proces lopen de initiatiefnemers voortduren aan tegen een aantal vragen, die Eva Wuyts tijdens deze sessie graag met de aanwezigen wil delen. Is *crowdfunding* bijvoorbeeld wel geschikt voor de cultureel-erfgoedsector? De meeste voorbeelden van *crowdfunding* komen immers uit de creatieve en 'commerciële' culturele sector, draaien om het lanceren van *start-ups* en nieuwe producten en zijn vooral gericht op de vrije markt. De erfgoedsector daarentegen verbindt *crowdfunding* eerder met de structurele werking van een organisatie, waarbij het gaat om het ondersteunen van basisdiensten als behoud en beheer. Ziet het publiek dit niet eerder als een taak van de overheid? En bovendien: wanneer mensen geven, geven ze vooral aan emotionele goede doelen (denk aan Unicef, Pink Ribbon, Adopt an Animal ...): wat kan de erfgoedsector daar tegenover stellen en hoe kan de sector zich positioneren? Belangrijk hierbij is dat er niet zozeer uitgegaan wordt van het 'verkopen' van boeken, manuscripten of welk collectie-onderdeel dan ook, maar dat het publiek aangesproken wordt vanuit een zekere verbondenheid met het erfgoed waaruit een bepaalde identiteit, schoonheid, verwondering of zeldzaamheid kan spreken: emotie en goed gevoel dus, eerder dan harde koopwaar. En toch: fondsenwerving is meer dan dat. Het gaat ook om het opbouwen van klantenrelaties, het aanspreken van netwerken, het raken van mensen ... allemaal dingen waarin erfgoedmedewerkers zeer bedreven zijn. Ook het vergaren van de nodige kennis over het publiek is daarbij essentieel: is het Vlaamse publiek, dat minder met 'geven' vertrouwd is dan bijvoorbeeld in Nederland, even 'vrijgevig'? Wat willen ze in return? Hebben we als erfgoedsector wel voldoende kennis van ons publiek?

Tot slot moeten we ons bij het denken over *crowdfunding* ook bewust zijn van de mogelijke risico's. Is de alternatieve financiering een aanvulling op of een vervanging van subsidies? Wat met de wet- en regelgeving? En zal uiteindelijk enkel 'sympathiek' erfgoed nog op de sympathie van het publiek kunnen rekenen?

Niet de fondsenwerving zelf, maar wel de **geefcultuur** staat centraal in de bijdrage van **Jan Vander Elst**. Als filantropieadviseur van de Koning Boudewijnstichting brengt Vander Elst enige duidelijkheid omtrent de huidige filantropietrends in België. Hij baseert zich daarvoor op onderzoek van het Itinera Institute dat onder meer peilt naar de evolutie van de geefbereidheid van de Belgen (2010-2011). Uit dit onderzoek blijkt dat de respondenten verwachten dat de geefbereidheid van de Belgen tijdens de twaalf maanden volgend op het onderzoek zal stijgen naar 52 % (t.o.v. 41 % in de twaalf maanden voorafgaand aan het onderzoek). In het *eigen* geefgedrag zien de Belgen niet meteen grote veranderingen komen. Uit de Filantropiebarometer (april 2011) blijkt verder ook dat Belgen vooral bereid zijn om te geven aan doelen i.v.m. gezondheid en medisch onderzoek (40 %), hulp aan minderbedeelden (20 %) en humanitaire acties en steun aan arme landen (19 %). Culturele vorming en bescherming van het culturele patrimonium kan slechts 1 % van de respondenten (N=1.000) warm maken.

Wat betreft *crowdfunding* zet de Koning Boudewijnstichting in op projectrekeningen en 'fondsen vrienden van ...'. Een projectrekening bij de KBS kan opgezet worden door een organisatie of vereniging voor een bijzonder project in dienst van de samenleving gedurende één jaar ([www.kbs-frb.be/content.aspx?id=292136&langtype=2067](http://www.kbs-frb.be/content.aspx?id=292136&langtype=2067)). Een voorbeeld uit de erfgoedsector is de projectrekening die het Museum Plantin-Moretus/Prentenkabinet heeft lopen voor het optrekken van een nieuwbouw voor de optimale bewaring van het Prentenkabinet. Een 'fonds vrienden van ...' laat toe om een bepaalde organisatie uitgebreide, duurzame steun te verlenen. Een voorbeeld hiervan is het Fonds Vrienden van Alamire Foundation waarbij filantropen steun verlenen aan onderzoeks- en studieprojecten naar het muziekleven in de Lage Landen.

Uit de ervaringen van de Koning Boudewijnstichting met *crowdfunding* blijkt dat online giften vooralsnog eerder beperkt zijn. Het succes van een crowdfundingproject hangt bovendien sterk af van de mate waarin een organisatie het project mee ondersteunt en bereid is haar netwerk in te zetten. *Last but not least* geeft Jan Vander Elst de sessiedeelnemers de raad mee om samen te werken. Een initiatief als Voor de Kunst bijvoorbeeld ([www.voordekunst.nl](http://www.voordekunst.nl)) bundelt een brede waaier projecten uit verschillende kunst- en cultuurtakken. Onder het motto 'samen staan we sterker' bevordert dit de visibiliteit van projecten en helpt het de deelnemers om vanuit een gemeenschappelijk platform potentiële gevers aan te spreken.

Op het thema van de **geefbereidheid** van de Belgische bevolking werd tijdens deze sessie voortgeborduurd door **Erik Todts**, secretaris van het Toezichtcomité van de Vereniging voor Ethiek in de Fondsenwerving (VEF). Uit gegevens waarover deze vereniging beschikt, blijkt dat 20 à 30 % van de Belgische gezinnen kan bestempeld worden als 'gekende/regelmatige donors'. Daarbovenop komen nog eens 30 à 35 % 'emotionele of occasionele donors'. Dit betekent ook dat zo'n 30 à 35 % van de gezinnen onverschillig of zelfs vijandig staat tegenover het geven van giften. Doelen die verband houden met ontwikkelingssamenwerking en maatschappelijk welzijn ontvangen de meeste euro's (resp. 39,9 en 39 %), terwijl culturele organisaties 'slechts' tekenen voor 4,2 % van de koek (cijfers 1999).

Wat betreft *crowdfunding* verwijst Todts naar zijn eigen ervaringen met de 12-12 initiatieven (o.a. Tsunami 12-12 en Haiti-Lavi 12-12). Net als in de presentatie van Jan Vander Elst wijst hij op de kracht van een generiek platform (zoals bv. [www.1212.be](http://www.1212.be)). Vooral het feit dat het gaat om een *samenwerking* tussen verschillende partners en dat de potentiële gever niet moet kiezen tussen verschillende organisaties, slaat aan bij het publiek. Een gemeenschappelijk platform staat bovendien sterker wanneer het gaat om het verkrijgen van media-aandacht.

Tot slot haalt Erik Todts aan dat *crowdfunding* minder geschikt is als sensibiliseringsplatform. Het speelt immers in op de directe, emotionele impuls om te geven, om iets te ondersteunen. Belangrijk is hierbij om in te spelen op het gevoel van het moment, na bijvoorbeeld een geslaagd museumbezoek of een deelname aan een bijzonder goed gelukt evenement.

Als laatste gastspreker van deze sessie belicht **Lien De Keukelaere** vervolgens de '**handjes-actie**' van het MAS. Hoewel geen zuiver crowdfundingproject, bevat deze actie toch heel wat interessant materiaal dat aantoont op welke manier er in de erfgoedsector creatief aan fondsenwerving kan worden gedaan. De handjes-actie ([www.uiteerstehand.be](http://www.uiteerstehand.be)) is een actie waarbij zowel particulieren als KMO's en vrije beroepen een aluminium handje kunnen verwerven dat aan de gevel van het MAS komt te hangen. De actie kadert in een breed opgezette en getrapte sponsorstrategie. Er wordt vooral gemikt op Antwerpen en omgeving, vandaar ook dat er in de handjescampagne sterk wordt ingezet op het Antwerpse verhaal van verbondenheid met het Museum aan de Stroom. Door de aankoop van een handje verwerft de schenker een klein deeltje van het MAS.

Een dergelijke actie heeft enkel kans op slagen, aldus De Keukelaere, als er aan een aantal kritische randvoorwaarden wordt voldaan. Zo is de omkadering erg belangrijk: een goed uitgebouwde back-office die alle administratie efficiënt kan opvangen, is onontbeerlijk. Bovendien is het belangrijk om de essentiële partners nauw bij het project te betrekken en in overleg met deze partners een goede afstemming tussen doelgroep, product en prijszetting te bereiken. Ook de lancering moet erg nauwkeurig getimed worden. En tot slot is de nazorg erg belangrijk: mensen die een handje gekocht hebben, verwachten een fijne behandeling, met bv. een persoonlijke aflevering van het certificaat en, al naargelang het gekozen pakket, de mogelijkheid om aan exclusieve evenementen te mogen deelnemen.

De vier gastsprekers lichtten tijdens deze keuzesessie elk op hun manier toe wat *crowdfunding* is en wat het zou kunnen betekenen voor de cultureel-erfgoedsector. Enkele zaken die we onthouden uit de diverse bijdragen:

- ▶ een crowdfundingproject kan pas helemaal slagen als het wordt ingebed in een gedegen communicatiecampagne;
- ▶ een crowdfundingproject is beperkt in tijd;
- ▶ er moet worden bekeken in hoeverre de nodige competenties aanwezig zijn bij de betrokken medewerkers;
- ▶ er moet worden afgewogen hoe duurzaam een crowdfundingproject uiteindelijk is;
- ▶ wat verwachten de gevers in ruil voor hun steun?
- ▶ crowdfundingprojecten in de cultureel-erfgoedsector spelen minder op emotie, maar meer op betrokkenheid: het inzetten van de cultureel-erfgoedgemeenschap, het vinden van een draagvlak, enthousiasme opwekken is hier de doorslaggevende factor.



## SESSIE 5 | COLLECTIEBELEID. NIEUWE (UIT)WEGEN VOOR UW COLLECTIES

Sessieleiders: Leon Smets en Anneke Lippens

Verslaggever: Tine Vandezande

Deze sessie focust op collectiebeleid, dat erg breed wordt geïnterpreteerd. Kunnen we anders omgaan met het collectie-, verwervings- en afstotingsbeleid? Zijn er nieuwe slimme modellen? Welke mogelijkheden biedt gediversifieerd herbestemmen? Deze sessie bundelt ervaringen van mensen die dagdagelijks te maken krijgen met het beheer van collecties. Er wordt dieper ingegaan op vragen als: 'Wat willen we behouden?' 'Wat willen we afstoten?' 'Wat met het collectieplan dat weergeeft welke richting je uit wil met je collectie?' 'Hoe betrekken we de gemeenschap?' 'Hoe gaan we om met onze collectie?'

Het brede onderwerp wordt aangesneden vanuit zes invalshoeken:

- ▶ Collectieplan
- ▶ Herdefiniëren en aanscherpen van het collectiebeleid
- ▶ Betrekken van het publiek bij het collectiebeleid
- ▶ Collectiebeleid en gedifferentieerd herbestemmen
- ▶ Regionaal depotbeleid
- ▶ Herplaatsing en afstoting

### Collectieplan

In haar bijdrage verwijst Elviera Velghe, conservator van het FotoMuseum provincie Antwerpen naar de nog vrij jonge collectie van het in 1986 opgerichte museum. De museumcollectie kwam grotendeels tot stand zonder collectieplan of duidelijke visie. Daarnaast kwam Velghe tot de vaststelling dat er geen hiërarchie was in de collectie. De hoogste prioriteit werd toegekend aan foto's, daarna kwamen de camera's en pas daarna volgde de bibliotheek.

Verder beschrijft Elviera Velghe ook enkele problemen:

- ▶ Budget
- ▶ De ontwikkeling van een goed e-depot is zeer belangrijk aangezien veel informatie zich bevindt op floppydisks waardoor de informatie niet meer kan gelezen worden.
- ▶ Tijd: hoe pas je dit in in je beleidsplan?
- ▶ Personeel: wie doet wat? Wie gaat op prospectie? ...
- ▶ Stockage
- ▶ Registratie: hoe registreert men bijvoorbeeld een schenking met duizenden negatieven?
- ▶ Afstotingsbeleid: Wat hou je bij in geval van verschillende gelijkaardige objecten?
- ▶ Archieffunctie: hou er rekening mee dat ook de context van objecten belangrijk is.
- ▶ Concurrentie internationale markt
- ▶ Overaanbod versus schaarste: er zijn veel mensen die hun zolder opruimen en schenken. Maar de objecten die echt gewenst zijn, worden moeilijk gevonden.

Als besluit geeft Elviera Velghe mee dat een collectieplan niet alleen nodig is om een antwoord te bieden op bovenstaande vragen, maar dat er ook moet worden nagedacht over de toekomst. Een collectieplan moet flexibel zijn. Het heeft geen zin om een collectieplan op te stellen voor de komende twintig jaar, het moet kunnen aangepast worden. Een sluitend collectieplan opstellen is heel moeilijk en vormt een enorme uitdaging.

In een volgende bijdrage belicht Hendrik Ollivier (Amsab-ISG) het thema vanuit het standpunt van de archieven. Amsab-ISG werd opgericht in 1980 in een periode dat er heel veel hiaten waren in de archiefwereld. Het Algemeen Rijksarchief was enkel geïnteresseerd in archieven van openbare besturen waardoor veel informatie van het sociaal-culturele veld verloren ging. Vanuit die vaststelling werd Amsab opgericht. Daarna volgden KADOC, het Liberaal Archief en het ADVN. Deze vier instellingen weerspiegelen een zuilenmaatschappij die ook duidelijk wordt in de intermediaire structuren. Elk van deze instellingen heeft nu een eigen verzamelbeleid en visie.

Vanaf de jaren 1990 vonden ook de nieuwe sociale bewegingen zoals de Vredesbeweging, de weg naar het Amsab.

Bepaalde organisaties wensten echter neutraal te blijven en wilden geen kleur bekennen. Amsab besloot zich daarom te herdefiniëren als 'Erfgoedcentrum voor sociaal, humanitair en ecologisch geëngageerde bewegingen'. De missie hangt nauw samen met het collectieplan en omgekeerd. Er is vandaag veel overlap, niet alleen bij archieven maar ook bij musea. Amsab is immers vrij breed gegaan in zijn verzamelbeleid, en beperkte zich niet alleen tot archieven in strikte zin. Zo is er samenwerking nodig omtrent het verzamelen van het erfgoed van migranten. Dat zal niet gemakkelijk zijn, maar gelukkig bestaat er overleg op landelijk niveau.

## Herdefiniëren en aanscherpen van het collectiebeleid

Het opstellen van een collectieprofiel was erg belangrijk voor het Lokerse Stadsmuseum, aldus Leen Heyvaert, conservator. Het Stadsmuseum is een kleine instelling en in 2002 besloot de Vlaamse Gemeenschap dat het museum niet langer in aanmerking kwam voor een erkenning. Er waren verschillende problemen zoals de registratie, het behoud en beheer, personeelszaken, de opstelling ... In de periode 2003-2008 werd vooral ingezet op behoud en beheer en werd het profiel voor de verbouwingen klaargemaakt. Pas later werd in de beleidsplannen van 2009-2014 de focus gelegd op de uitbouw van een nieuwe vaste collectie en de uitwerking van het profiel. Het museum was er eentje waarbij de bezoeker zich bij het buitengaan afvroeg 'Wat hebben we nu eigenlijk gezien?' Er werd daarom lokaal en bovenlokaal samengewerkt om de missie en de doelstellingen op te stellen. Bij de bevraging werd vrij snel duidelijk dat de relevantie van stukken binnen de Lokerse context een belangrijk criterium was voor de vaste collectie. Er moest dus een profiel gemaakt worden.

Het was moeilijk om een profiel vast te leggen omdat er vaak een contradictie schuilt tussen wat een museum wil en wat de buitenwereld verwacht. Het Stadsmuseum van Lokeren vroeg zich af: 'Wat hebben we?' 'Wat kunnen we?' 'Wat kunnen we met deze collecties doen?' 'Wat kunnen we met deze tweekoppige ploeg doen?' 'Wat met de collectiestukken die geen link hebben met Lokeren?' Het Stadsmuseum kwam tot vijf categorieën:

- ▶ unieke collectie: stukken over haarsnijderij, het typische Lokerse ambacht dat voorafging aan de techniek om vilten hoeden te maken;
- ▶ collecties Lokerse geschiedenis: werk, feesten ...;
- ▶ deelcollecties die onvolledig zijn maar een grote waarde hebben;
- ▶ Bakkerscollectie en Egyptische stukken;
- ▶ Onvolledige deelcollecties die niet uniek zijn voor Lokeren.

Conclusie: Het museum kiest in functie van het object en dit betekent meteen ook collectiemobiliteit. Het museum stoot het object af wanneer het denkt dat het elders beter tot zijn recht komt. Eens het museum zich profileerde en grenzen had afgebakend, ontstond het gevoel dat er meer mogelijkheden waren dan voordien. Soms past een collectie zich aan aan de verwachtingen van het publiek: zo bleek de Egyptische collectie erg geliefd bij het publiek. Ze onderbrengen in een depot zou van weinig respect voor het publiek getuigd hebben.

Ook het Openluchtmuseum Bokrijk moest op een bepaald punt zijn collectie herdefiniëren. Collectiebeheerder Raf Schepers gaf toelichting. Het Openluchtmuseum opende in 1958 maar begon reeds met verzamelen in 1954. Tussen 1953 en 1986 was het museum volop in evolutie en was het aanvankelijk heel onzeker wat er gerealiseerd zou worden en wat niet. Er moest nagedacht worden welke gebouwen er al dan niet zouden komen en bij de opening van het museum was slechts een deel van het museum gerealiseerd. Dat heeft het collectiebeleid in de beginperiode getekend. Er werd ongelimiteerd voorwerpen gestockeerd en daar draagt het museum nog steeds de gevolgen van. In 2008 vierde het museum zijn vijftigste verjaardag. De laatste twee jaar werden door omstandigheden nog meer objecten naar het museum gebracht. In 2007 kwam er een belangrijke kentering met de opening van het geklimatiseerd depot, hoewel dit depot eigenlijk onvoldoende berekend is op bepaalde objecttypes. Het oude depot werd gerenoveerd en er zal verwarming worden voorzien zodat bepaalde objecten verhuisd kunnen worden.

Afbakening van tijd en verzamelbeleid in het Openluchtmuseum van Bokrijk: in 2009 werd een tijdslijn afgebakend tot de Sixties. 1958 wordt beschouwd als het echte begin ervan, het einde wordt gesitueerd in 1973, tijdens de oliecrisis. Er werd gekozen voor een pragmatisch verzamelbeleid: er wordt, vooral omwille van stockageproblemen, enkel aangekocht in functie van het nieuwe tentoonstellingsgedeelte.

Betrekken van het publiek bij het collectiebeleid en de relatie tussen de erfgoedgemeenschap en het museum versterken

Ann Delbeke stelt de werking van het Stedelijk museum van Hasselt, het Stadsmus, voor. Opgericht in 1979, is het museum nog vrij jong. Op een gegeven moment bezat het museum 8.000 stukken en stelde het zich de vraag: 'Wat kunnen we houden en wat kunnen we afstoten?' De filosofie achter deze grote collectie was dat het museum het publiek niet wilde teleurstellen. Alle schenkingen werden aanvaard, waardoor de collectie op den duur te sterk 'vervuild' was. Wanneer er echter teveel objecten worden afgestoten, vertroebelt de relatie met het publiek. Er werd vastgesteld dat wanneer mensen objecten wegschonken, ze er een andere waarde aan toekenden dan het museum. Vanuit die ervaring ontstond toen het idee om mensen zoveel mogelijk bewust te maken van de vragen: 'Wat is erfgoed' en 'Wat kan erfgoed betekenen voor Hasselt en de geschiedenis van Hasselt?' Hierop inspeland werden enkele verhalen van mensen die iets brachten opgenomen in de folder '*Neem mij mee en breng een collectiestuk terug*'. Op de achterkant van de folder konden de mensen lezen wat het museum in ruil doet, bijvoorbeeld optimale bewaring in het geklimatiseerde depot ... Daarna werd de folder '*Word erfgoedgeneraal, net als ik*' gemaakt die zich richtte op mensen die misschien niks wilden schenken maar die verhalen van mensen in kaart brachten. De centrale vraag was 'Wat heb jij in huis wat nuttig zou kunnen zijn?'. Tot slot kwamen de postkaartjes '*Word Erfgoedkoning*'. Per postkaart mocht elke persoon een honderdtal mensen uitnodigen, een actie die uitgroeide tot een heel grote publieksactie.

Wat hierna? In 2014 krijgt de erfgoedgeneraal nog een staartje in de vorm van een tentoonstelling over de Eerste Wereldoorlog. Hierop zijn al vele positieve en emotionele reacties gekomen (mensen bieden dagboeken, liefdesbrieven e.d. aan). Het Stadsmus wil een schaduwarchief aanleggen en korte biografieën maken van de Hasselaren, en deze delen met het museum In Flanders Fields van Ieper, waar tot nog toe zeer weinig Limburgers in de database zitten.

## Collectiebeleid en gedifferentieerd herbestemmen

Collectiemobiliteit is *hot* de laatste jaren. Als thema en tevens vanuit Europees perspectief kwam het in *faro / tijdschrift over cultureel erfgoed* (nr 1 van jaargang 4, 2011) aan bod. Aandacht voor herbestemmen is binnen een collectieplan heel belangrijk, vanuit de vraag: 'Wat dan met objecten die niet meer passen binnen dat collectieplan?' of 'Hoe stel je het beleidsplan en een scherper collectieprofiel op elkaar af?' Een voorbeeld hiervan is de samenwerking tussen de Gentse stedelijke musea het MIAT, het STAM, het Design museum en het Huis van Alijn. Ze dachten samen na over positionering en profilering van de instellingen, en trachtten het collectiebeleid duidelijker op mekaar af te stemmen. Elke instelling wordt hoe dan ook geconfronteerd met de problematiek van de collectiestukken die niet meer passen in het huidige collectieplan.

Joannie Dehullu, collectiebeheerder bij het Nationaal Jenevermuseum Hasselt, licht een en ander toe. Het Jenevermuseum is een jong museum dat werd opgestart in 1970 - begin jaren 1980. Vandaag bezit het museum ongeveer 25.000 objecten wat redelijk veel is voor een klein museum. Het Jenevermuseum is ingegaan op een aanbod van het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten van Antwerpen voor het langdurig in bruikleen geven van depotstukken. Vooral de herbergtaferelen boden een meerwaarde voor het Hasseltse museumverhaal. De schilderijen werden na de korte tentoonstellingsperiode dan ook in de vaste collectie opgenomen. Daarnaast doet het museum ook aan gedifferentieerd herbestemmen. Enkele jaren terug moesten er enkele objecten verhuisd worden naar een nieuw depot. Er werd toen nagedacht over wat er kon overgebracht worden en wat het museum wou afstoten. Na de selectie kregen andere musea de kans om te reageren; vijf musea gingen in op het aanbod. De rest van de afgestote collectie werd verkocht aan het publiek (het ging daarbij nooit om waardevolle collectiestukken, maar om onderdelen van machines, onvolledige voorwerpen en stukken die niet meer in het collectieprofiel pasten). Dit wekte heel veel reacties op. Vanuit de museumwereld kwamen bijvoorbeeld veel negatieve reacties. De verkoop verliep echter zeer vlot en de opbrengt werd besteed aan de nieuwe collectie.

Hoe gaat herbestemmen precies in zijn werk? Nathalie Monteyne, teamverantwoordelijke Collectiebeheer bij KMSKA, licht toe: het project Kunst en mobiliteit dateert van 2010 en werd geïnitieerd vanuit het agentschap Kunsten en Erfgoed en het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten van Antwerpen. Het principe was vrij eenvoudig en leefde al langer: gratis kunstobjecten tijdelijk in bruikleen aanbieden aan kleinere musea. Het KMSKA ging heel pragmatisch te werk en stelde zich de vraag wat kon uitgeleend worden en hoe dit zou kunnen aangepakt worden. Er werd gekeken naar de conditie van de werken, de verzekeringswaarde en de afmetingen van het object. Na deze selectie bleven er driehonderd werken over. Er was geen stormloop want de procedure was wellicht te complex. Na een proefperiode van één jaar werd toch besloten om het proefproject te laten doorlopen, meer zelfs, het werd uitgebreid naar de andere partners binnen de koepel van de Vlaamse Kunstcollectie (MSK gent en Groeningemuseum Brugge). Zie verder: [www.kmska.be/nl/collectie/collectiemobiliteit.html](http://www.kmska.be/nl/collectie/collectiemobiliteit.html).

De voordelen van zo'n project? Bepaalde objecten die binnen de gepresenteerde collectie van het KMSKA niet aanwezig zijn of nauwelijks aandacht genieten, kunnen topstukken zijn in die nieuwe context omdat ze er zo goed in passen.

Ook de deelnemers aan deze sessie geven enkele voorbeelden van herbestemmen:

- ▶ Het Nationaal Museum en Archief van Douane en Accijnzen (Antwerpen) leverde uniformen voor de film *Rien à Déclarer*. Als dank voor die steun ontvangen zij op hun beurt het voertuig dat gebruikt wordt in de film.
- ▶ In het Openluchtmuseum van Bokrijk zijn er meerdere soorten van één bepaald type die als gebruikscollectie worden bestemd, voor bepaalde doeleinden. Derden kunnen hiervan ook gebruik maken, maar die vraag werd tot hiertoe niet gesteld.
- ▶ Het Jenevermuseum beschikt over massa's gelijkaardige etiketten. Deze zouden eventueel gebruikt kunnen worden als toegangsticket.

- ▶ Het museum van Lokeren gebruikt bepaalde objecten met een beperkte waarde of waarvan er meerdere zijn, ook vaak voor educatieve doeleinden en voor reminiscentieprojecten. In het laatste geval kunnen objecten ontleend worden maar hoeven de organisatoren geen verzekering te betalen.
- ▶ Alexander Couckhuys van het Dr. Guislainmuseum in Gent vertelt dat de collectie van het museum heel veel meervoudige collectieonderdelen bevat, vooral medische fotografie en medisch materiaal zoals bedden. Het museum krijgt heel veel aanvragen voor materiaal om te gebruiken in bijvoorbeeld films.
- ▶ Het Firmament heeft een heel lange geschiedenis met figurentheater en vraagt zich af: 'Stel dat we ervoor kiezen om zo'n 1.000 poppen af te stoten. Hoe pakken we dit dan best aan en hoe moeten de poppen afgeleverd worden?' Petra Timmer (zie verder) doet de suggestie om eens te polsen bij het Nederlandse project 'Afstoten' (zie verder).

In een volgende bijdrage tijdens deze sessie wordt het regionaal depotbeleid toegelicht door Anneke Lippens, provincie Oost-Vlaanderen. De Vlaamse overheid heeft een convenant afgesloten met de verschillende provincies en de VGC op basis van een beleidsplan dat elke provincie heeft opgemaakt. Ondertussen is er een beleid per provincie, zijn er depotconsulenten per provincie en is er een interprovinciale werking uitgebouwd op vlak van vorming en ontsluiting. Vandaag wordt er nog een nieuw spoor gelegd: het regionaal depotbeleid. De provincies willen hiermee vooral ondersteuning bieden aan de verschillende collecties, depotbegeleiding en depotwerking maar daarnaast ook een oplossing zoeken voor erfgoedobjecten die nog niet in collecties zitten zoals industrieel en agrarisch erfgoed. Het is dus belangrijk een selectie te maken maar er zijn ook creatievere methodes mogelijk. Toch blijft selecteren en afstoten in Vlaanderen nog steeds een taboe en hierover zou een diepgaand debat gevoerd moeten worden. Er moet ook afgevraagd worden wat zich tot hergebruik leent op een ander domein. 'Hoe kunnen we pistes voor hergebruik uittekenen?' Dit is een oefening die we met de hele erfgoedsector moeten maken, aldus nog Anneke Lippens.

## Herplaatsing en afstoting

Petra Timmer deed de eindredactie van het boek: *Niets gaat verloren. Twintig jaar selectie en afstoting uit Nederlandse museale collecties*. Dat boek wil vooral meegeven dat objecten niet noodzakelijk inboeten aan waarde indien ze in de publieke ruimte terecht komen. Vaak liggen objecten stof te vergaren in depots en net door in de publieke ruimte te komen, groeit hun culturele waarde.

In Nederland werd in 1999 tijdens de conferentie 'Grenzen aan de groei', vastgesteld dat verschillende collecties te groot werden voor hun jasjes. Daarvoor al toonde het Deltaplan de noodzaak aan om te kiezen tussen afstoting enerzijds en behoud om een zekere kwaliteit te verzekeren anderzijds. Tijdens de conferentie stemde 95 % van de museale wereld voor afstoting, waar dit voordien nog taboe was. Deze evolutie lag aan de basis van de LAMO (Leidraad Afstoting Museale Objecten), een praktische leidraad die aan de museumwereld werd aangeboden via de Nederlandse Museumvereniging. In 2006 werd de LAMO aangepast aan de veranderde omstandigheden en inzichten en werd vooral geconcludeerd dat de leidraad niet erg praktisch was om te hanteren. Dit was vooral een gevolg van te groot geworden collecties en bijgevolg werd de vraag gesteld hoe (bulk)afstoting makkelijker kon verlopen dan in de eerste LAMO-versie. In 2012 werd de LAMO opnieuw herbekeken: aanleiding daarvan was een museum in Gouda dat een schilderij van Marlène Dumas afstootte om geld te genereren voor het noodlijdende museum. Er kwam een stroom van protest vanuit de museale wereld en de pers. Het museum volgde immers de LAMO niet, want het is de bedoeling dat musea vooraf informeren bij collega-musea of zij interesse hebben in het af te stoten stuk. De filosofie daarachter berust op het idee dat wat publiek verworven is, publiek moet blijven. Net als in dit voorbeeld, wordt het afstoten van objecten vaak ingegeven door financiële problemen. Er waren twee prominente vragen in de werkgroep: 'Kan de LAMO strenger en hoe pakken we het sanctiebeleid aan?'

De conclusie is dat de LAMO op bepaalde punten vereenvoudigd moet worden zodat er voor verschillende afstotingen, zoals bulkafstoting, ook verschillende procedures worden ontwikkeld. Daarnaast is het ook belangrijk te onthouden dat musea vooraf reeds een selectie maakten waardoor er soms binnen de eigen geleerden collectief een beslissing door museumdirecteuren moet worden genomen in die gevallen waarbij het gaat om stukken die tot de collectie Nederland behoren. De herziening van LAMO raakt ook aan een morele kwestie want 'Wat doe je in deze moeilijke museale tijden? Hoe kunnen we collecties beschermen en vooral wat willen we beschermen?'

Op het thema herplaatsing en afstoting wordt ook voortgeborduurd door Dieuwertje Wijsmuller van Stichting Ontferd Goed. Ontferd Goed is de enige organisatie in Nederland die zich heeft gespecialiseerd in het ontzamen van museale collecties. De stichting werd in 2012 opgericht door drie ondernemers die kansen zagen om met een 'verweesde' museale collectie aandacht te genereren voor de gevolgen van de zware bezuinigingen in cultuur en cultureel erfgoed. Door middel van publiek debat en mediagenieke activiteiten creëert Ontferd Goed bewustwording over de waarde van cultureel erfgoed bij het brede publiek en bij overheden. Ook laat Ontferd Goed zien dat het noodzakelijk is om het huidige verzamelbeleid dat door museale instellingen wordt gepropageerd, op korte termijn onder de loep te nemen. Mede door de huidige crisis staan budget, beleid en normen onder druk. Moet de museale sector worden bestuurd en gefinancierd door zichzelf, door de overheid of door het publiek? Ontferd Goed draagt zorg voor de ontmanteling van museale collecties. Dit proces wordt daar waar mogelijk doorlopen volgens de geldende richtlijnen en aanbevelingen als LAMO en Code of Ethics. Na onderzoek in samenwerking met externe deskundigen worden objecten die van belang zijn voor het historische verhaal of het Nederlandse erfgoed ondergebracht bij museale instellingen. Overgebleven stukken worden verkocht of hergebruikt door kunstenaars, studenten en onderzoekers.

Conclusie herplaatsing en afstoting: Collecties hebben ook een sociale rol en de maatschappij kan er vaak meer aan hebben dan op het eerste gezicht lijkt.

## SESSIE 6 | VLOEK OF ZEGEN? MARKETING IN DE ERFGOEDSECTOR

Sessieleiders: Roel Daenen en Alexander Vander Stichele

Verslaggever: Bram Wiercx

Deze sessie introduceert collectiebeherende instellingen en/of -organisaties in de wereld van de cultuurmarketing. Via vragen zoals: 'wat is (cultuur)marketing?', 'wat is een marketingplan?', 'wat is een marketingmix?', 'wat is een doelgroepenbeleid?', 'welke doelgroepen kunnen we onderscheiden en hoe doen we dat?', 'welke doelgroep bieden we welk product aan?' ... wil deze sessie de deelnemers inzicht doen krijgen in en het belang doen inzien van een aangepast marketingbeleid in de context van het collectiebeleid. Hoe kan een (verruimde) werking rond collecties – zowel inhoudelijk als vormelijk – een meerwaarde bieden voor je huidige en toekomstige doelgroep(en), als onderdeel van een bredere marketingmix?

### Drie getuigenissen uit de praktijk

Marieke Debeuckelaere en Luc Vanackere, beiden verbonden aan het Kasteel van Gaasbeek, openen hun bijdrage met een rollenspel waarin geschetst wordt hoe het museum aan een marketingplan komt. We geven de dialoog in zijn geheel weer:

LV: "O ja, we moeten het dringend eens over marketing hebben. Ik heb lang gedacht dat we daar zouden aan ontsnappen. Niet dus. Het lijkt me een trein die we maar beter niet missen."

- ▶ MD: "Marketing in ons museum? Dat is toch duur verpakte blabla voor verkopers? Ik dacht dat wij daar boven stonden? Cultuur verkoop je niet. Je belééft het. We gaan dat toch niet banaliseren?"

LV: "Hoezo? Wij verkopen dan wel geen stofzuigers, maar ook voor ons zijn bezoekerscijfers en persrecensies van groot belang. De tijden dat bezoekers vanzelf kwamen, zijn voorbij. Nu heb je hypes en blockbusters nodig."

- ▶ MD: "Maar we hebben nu al een nijpend personeelstekort. En niemand hier heeft kaas gegeten van marketing. Weet je wat zo'n glatte marketeer kost? Daar hebben we geen budget voor."

LV: "Niet te snel. Wat zou marketing binnen onze sector kunnen betekenen? Laten we vertrekken van de eigen identiteit van ons museum, onze collectie. Dat is onze USP! Onze *Unique Selling Proposition*."

- ▶ MD: "Ik vertrouw op ons buikgevoel. Onze visie is daar voor een stuk op gebaseerd: een negentiende-eeuws erfgoedensemble koppelen aan vandaag. Geen bad in nostalgie hier, maar lichte provocatie, clash, humor. We houden de mensen een spiegel voor."

LV: "Ja, en dat wordt ook goed weerspiegeld in onze huisstijl, die we in 2010 vernieuwden, met centraal een hedendaagse jonge vrouw als alter ego van 'onze' markiezin, die de centrale figuur werd in heel ons verhaal."

- ▶ MD: "En we hebben een vrij goed beeld van onze bezoekers en wat ze verwachten. Dat gaat via kasregistratie, turven en gastenboek. De cijfers worden al sinds 2007 geanalyseerd. Maar door tijdsgebrek doen we er niet zoveel mee."

LV: "We hebben een hele evolutie doorgemaakt, van een vrij statisch, 'toeristisch' kasteel naar een dynamische plek met een uitgesproken 'stedelijk' cultureel profiel. Dat was even wennen voor het traditionele publiek. Maar ook dat kregen we mee. En het bezoekerscijfer steeg spectaculair."

- ▶ MD: “We zijn nu inderdaad aan een nieuwe fase toe. Om op een meer bewuste manier om te gaan met ons product, onze doelgroepen en communicatietools, zou een marketingplan wel handig zijn. Hoe doen we dat?”

LV: “Dat buikgevoel blijft belangrijk. Maar we kunnen dat wat objectiveren. En op basis van onze ervaringen van de voorbije jaren onze UPS scherper aflijnen. ‘Wie zijn we en wat doen we’ blijft een cruciale vraag.”

- ▶ MD: “Het kasteel wordt geïnterpreteerd als een authentiek negentiende-eeuws gebouw met herinneringen die terugreiken tot in de middeleeuwen. Het is een tijdmachine, een theater van de geschiedenis, een product van de romantiek ...”

LV: “In een historisch park, dat op zijn beurt omgeven wordt door een beschermd landschap. Met die omgeving moeten we trouwens meer doen, want kasteel, park en museumtuin vormen één unieke cluster.”

- ▶ MD: “We blijven ook sterk inzetten op onze rol als erfgoedlaboratorium. Dat doen we door systematisch kunst en kunstenaars van vandaag binnen te halen. En vanaf 2014 gaan we experimenteren met een internationaal theatergezelschap.”

LV: “We doen dat omdat we het ongemeen boeiend en spannend vinden. Passie is hierin ook een belangrijke factor. Maar natuurlijk verliezen we ‘de markt’ niet uit het oog. Wie bereiken we al, wie willen we nog bereiken, wie niet? En waarom willen we dat? Participatieprofielen helpen ons daarbij.”

- ▶ MD: “We gebruiken daarvoor geen kristallen bol of wichelroede, maar de onderzoeken naar onze bezoekers van de afgelopen jaren. Het terugkoppelen naar de participatiesurvey en de cijfers van Toerisme Vlaanderen is bijzonder nuttig. En we moeten ons bij elke stap de waaromvraag blijven stellen!”

LV: “Ons onderzoek koppelen we dan terug naar ons artistiek product, dat misschien nog gelaagder zal worden én met ook aandacht voor programmering: wanneer doe je wat?”

- ▶ MD: “En we koppelen het uiteraard ook terug naar onze communicatiestrategieën: beloven we wat we bieden en bieden we wat we beloven? Onze slogan ‘Laat je verleiden door het verleden’ kan misschien ook een update gebruiken.”

LV: “Maar ... we moeten ook durven blijven vertrouwen op ons buikgevoel! Een marketingplan is een goede leidraad om niet te ontsporen, maar creativiteit blijft de basis voor originele projecten.”

- ▶ MD: “Aan de slag nu, maar graag in afzondering, weg van de alledaagse beslommingen, mails, telefoons ...”

In haar analyse stelt Leen Gysen dat een goed marketingplan bestaat uit een mix van theorie en buikgevoel. Het is een toetssteen voor onderweg en speelt in op toekomstige veranderingen en opportuniteiten. Aan de basis van het marketingplan ligt de missie van de organisatie, die in het geval van het Kasteel van Gaasbeek een aantal ankerpunten bevat, aldus Gysen. Het is belangrijk om zich te onderscheiden. Expertise en marketing evolueren naar beleving. De huisstijl is er, omvat zowel humor (zeer belangrijk en vaak vergeten) als provocatie en is niet platvloers maar gelaagd. Met de publieksregistratie wordt weinig gedaan, belangrijk hier is monitoren, checken en bijsturen. Wat is, afgaand op de cijfers, de doelgroep? Bestaande doelgroepen moeten onderhouden worden en er moet aan de hand van een marketingverhaal ingezet worden op nieuwe doelgroepen. Toch moet je niet alleen in de cijfers duiken, je kunt ook met tendensen werken.



In een volgende bijdrage zoomt Paule Verbruggen in op marketing in Amsab-ISG, een woord dat binnen de organisatie niet mag gebruikt worden. Toch werkt het Amsab al dertig jaar aan de verbreding van zijn publieksbereik. Lange tijd werd dit intuïtief aangepakt. De verbreding van de missie van rode arbeidersverenigingen naar alle humanitaire, sociale en ecologische verenigingen en de enorme groei van het erfgoedveld zorgen ervoor dat een meer planmatige aanpak nodig is. Voor het nieuwe beleidsplan werden verschillende reflecties opgesteld die samen moeten uitmonden in een marketingplan. Centraal staat de boodschap waarmee het Amsab het publiek wil bereiken en die men kan vinden in de missie van het Amsab: "We zijn een collectiebeherende instelling en kenniscentrum".

Volgens Paule Verbruggen is het Amsab steeds zeer inclusief geweest wanneer het gaat om publieksbereik. Toch zou er meer doelgroepgericht gewerkt moeten worden. Daartoe lijstte het Amsab een aantal doelen op. Een eerste doel is de leeszaal waarbij het Amsab zijn bezoekers een optimale dienstverlening en een maximaal gebruikscomfort wil bieden. Een tweede doel is de online dienstverlening waarbij zoveel mogelijk bronnen en inhoud online worden aangeboden. Om de zichtbaarheid te verhogen, is vindbaarheid in zoeksystemen (o.a. Google) een prioriteit in het beleidsplan. Maar ook andere platformen en databanken zoals MovE, ODIS, Archiefbank Vlaanderen, Europeana, catalogi van universiteiten ... In de volgende beleidsperiode wordt ook afgetast hoe sociale media helpen bij het ontsluiten van de collectie. Tevens zorgen tentoonstellingen, lezingen, publicaties en andere publieksmomenten voor extra visibiliteit. De verbreding van de missie leidt tot een verbreding van de potentiële doelgroepen. Om die doelgroepen te kunnen bereiken, is het belangrijk om specifieke momenten af te bakenen en daaraan de communicatie op te hangen, iets waar het Amsab zich in het verleden nog te weinig van bewust was, aldus nog Paule Verbruggen. Om specifieke doelgroepen te bereiken is er meestal een specifieke benadering nodig.

Voorbeelden van acties:

- ▶ Debatavonden waarbij ook de archiefvormer betrokken wordt zodat de doelgroep beter bereikt wordt.
- ▶ Het Amsab bekender maken bij migrantengroepen. Door jarenlange intense netwerking bewaart het Amsab nu de eerste migrantenarchieven. Door samenwerking bij publieksmomenten mikt het Amsab op een hogere participatie van de achterban.
- ▶ Door deelname aan publiekevenementen zoals Erfgoeddag en de Nacht van de Geschiedenis surft het Amsab mee op de brede communicatie van dergelijke evenementen en kan een brede doelgroep bereikt worden. Deze evenementen leiden tot het verwerven van nieuwe collecties.
- ▶ Samenwerkingen met partners waarbij de collectie en de inhoudelijke expertise ter beschikking staan (vb. STAM, Stad Gent, 100 jaar Vooruit).
- ▶ Het Amsab wil investeren in de relatie met het publiek en wil daarom meer inzetten op online kanalen zoals *crowdsourcing*, *social tagging* ...

Daarnaast geeft het Amsab een tijdschrift uit dat beschouwd wordt als het uitstalraam van de instelling. Het is de bedoeling om in de volgende beleidsperiode het tijdschrift ook digitaal aan te bieden.

Al deze producten en acties moeten promotioneel ondersteund worden door de website, persberichten, nieuwsbrief, flyers enz. In de volgende beleidsperiode zullen deze acties ook gemeten worden om ze regelmatig te kunnen analyseren.

Analyse door Leen Gysen:

- ▶ In de missie van het Amsab staan drie peilers: kenniscentrum, publiekswerking en onderzoek. Belangrijk is om duidelijk te bepalen wat product is en wat doelgroep. Bijvoorbeeld: het middenveld is een doelgroep, de online leeszaal is een product.
- ▶ Het tijdschrift is er zowel voor het publiek als voor de professionele sector. Twee doelgroepen bedienen is in dit geval heel moeilijk. Het Amsab probeert met verschillende rubrieken toch doelgericht te werken.

- ▶ Het onlineverhaal heeft een enorm potentieel en moet een positieve benadering krijgen. Het is dus niet aangewezen om te starten met online publiceren omdat er onvoldoende middelen voorhanden zijn voor drukwerk. Eerst moet er gekeken worden naar het product en de doelgroep, daarna kan gekeken worden welke manier van publiceren het meest geschikt is.
- ▶ De beleving van de bezoeker wordt ook voor erfgoedinstellingen steeds belangrijker, we leven in een vrijetijdsmaatschappij. Bv. makkelijke stoelen in de leeszaal.

Als laatste case focust Sarah Maréchal op het Gentse STAM. Het STAM is twee jaar oud en brengt het verhaal van Gent. En dat wordt gewaardeerd. Dit komt enerzijds door de inhoud en anderzijds door de communicatie hierover. Beleving creëren staat immers centraal in deze aanpak. Mensen willen die beleving graag met anderen delen en communiceren hier dan ook graag over, meteen gratis communicatie voor het STAM. Het STAM probeert de beleving steeds te koppelen aan de inhoud. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- ▶ een multimediatoepassing over Gent;
- ▶ de multitouchtafels waarmee je zelf een film kunt maken en er samen naar kijken;
- ▶ de tafel met Legoblokjes waarbij iedereen kan meebouwen aan Gent, de enorme luchtfoto van Gent waarop bezoekers kunnen stappen en op zoek gaan naar hun eigen plek in Gent.

Het ideale vehikel voor de communicatie zijn de sociale media (Flickr, Twitter en Facebook). Het STAM probeert er zoveel mogelijk dingen op uit, wat leidt tot mond-tot-mondreclame. Zo werd er bijvoorbeeld een foto gemaakt van studenten die aan het 'skydiven' waren op de luchtfoto.

Op vlak van imago komt het STAM over zoals het wil zijn, aldus nog Maréchal. Het museum leidt dit af uit commentaren uit sociale media en pers. Het STAM heeft dit te danken aan de intense samenwerking en het diverse team, of zoals Maréchal het zelf zegt: "Samen delen we de liefde voor Gent".

In haar analyse wijst Leen Gysen op de drie doelgroepen die het STAM wil bereiken: inwoners, gebruikers en internationale bezoekers. Dit is heel breed, maar toch slaagt het STAM in zijn opzet door gebruik te maken van specifieke kanalen, zowel online als offline. Hierdoor werkt het STAM heel sterk vanuit de 'community'. Het museum doet een beroep op stadsbewoners maar ook op websites zoals tripadvisor.com voor internationale bezoekers. Er is ook een goede samenwerking met de toeristische sector.

Tijdens het tweede deel van deze sessie presenteert Alexander Vander Stichele zijn bevindingen omtrent erfgoedprofielen in Vlaanderen. Op basis van onderzoek bij 2.000 mensen in Vlaanderen peilde hij naar hun interesses, wat ze doen en eventuele belemmeringen voor participatie aan cultureel-erfgoedactiviteiten.

In het laatste deel van deze workshop worden de deelnemers uitgenodigd om zelf de handen uit de mouwen te steken aan de hand van vier casussen.

## SESSIE 7 | NATUURLIJKE PARTNERS

### VALORISATIE VAN ERFGOEDCOLLECTIES VOOR HET ONDERWIJS

Sessieleider: Hildegard Van Genechten

Verslaggevers: Carolien Van Den Schoor & Hildegard Van Genechten

Deze sessie haalt een aantal ontwikkelingen en fora in de onderwijswereld aan die relevant zijn voor erfgoedwerkers die (samen)werken met en voor het onderwijs. De sprekers verwijzen in deze sessie naar mogelijkheden om collecties te valoriseren, of die met andere woorden toelaten het erfgoedaanbod en -diensten te integreren in en/of bekend te maken naar het onderwijs.

#### Els De Smet (Pedagogisch Bureau VSKO) – Ontwikkelingen onderwijs

Deze sessie wordt ingeleid door Els De Smet van het Pedagogisch Bureau VSKO (Vlaams Secretariaat voor het Katholiek Onderwijs – <http://ond.vsko.be>). We stelden haar de vraag: ‘Welke ontwikkelingen binnen onderwijs zijn relevant – zonet noodzakelijk – om weten voor erfgoedwerkers die voor en met het onderwijs (samen)werken?’ Als antwoord op deze vraag ging Els De Smet in op het onderzoek *Cultuur in de Spiegel*, dat in 2012 startte in opdracht van CANON Cultuurcel ([www.canoncultuurcel.be](http://www.canoncultuurcel.be)). De doelstelling van dit onderzoek is na te gaan hoe cultuur een structurele plaats kan krijgen binnen het formele onderwijs. In Nederland voerde men al eerder een gelijknamig en gelijkaardig onderzoek. Els De Smet is ervan overtuigd dat het gedachtegoed dat in Nederland reeds werd ontwikkeld (door prof. Barend van Heusden, Universiteit van Groningen) ook hier op termijn in het onderwijs ingang zal vinden. Getuige het feit dat zij zelf deze ideeën al meeneemt in de activiteiten van de pedagogische begeleidingsdienst: zo schaart ze zich volledig achter de visie op cultuuronderwijs (waaronder kunsteducatie, erfgoededucatie ...) als het creëren van mogelijkheden om betekenis te geven aan het menselijk denken en handelen.

Centraal in cultuuronderwijs staan vier basisvaardigheden: waarnemen (vanuit alle zintuigen), verbeelden (zoals spelen, construeren, ontwerpen, voorstellen, fantaseren ...), conceptualiseren (zoals benoemen, interpreteren, commentariëren ...) en analyseren (zoals verklaren, verbanden leggen, testen, evalueren ...). Deze vaardigheden worden ingezet om leerlingen te (bege)leiden tot (meer) cultureel (zelf)bewustzijn. Deze en alle andere inzichten vanuit het onderzoek in Nederland vonden reeds hun neerslag in het zogenaamde *Zwarte boekje* dat raadpleegbaar is via de website *Cultuur in de Spiegel* ([www.cultuurindespiegel.nl](http://www.cultuurindespiegel.nl)).

#### Dries Moreels (BAM) – *Ingebeeld*, het platform Mediawijsheid

*Ingebeeld* ([www.ingebeeld.be](http://www.ingebeeld.be)) is een digitaal platform voor leerkrachten over mediagebruik in de klas. Het platform bestaat reeds sinds 2006, want aandacht voor media is namelijk al enkele jaren onderdeel van de eindtermen. Maar in 2012 kwam er vernieuwde aandacht. Vlaams ministers Ingrid Lieten en Pascal Smet lanceerden in dat jaar namelijk hun Beleidsnota *Mediawijsheid* ([www.ond.vlaanderen.be/nieuws/2012/0510-mediawijsheid.htm](http://www.ond.vlaanderen.be/nieuws/2012/0510-mediawijsheid.htm)), waarmee zij de omgang met media een structurele plaats willen geven binnen het onderwijs. Media hebben nu eenmaal een grote impact. Het volstaat niet langer om enkel te leren om media te gebruiken. Kinderen en jongeren dienen ook te leren hoe er kritisch mee om te gaan, en hoe te interpreteren. Het is met andere woorden een vaststaand gegeven dat omgang met media voortaan flink wat aandacht zal krijgen in het onderwijs. De vraag is hoe we als erfgoedorganisatie op deze tendens kunnen inspelen.

*Ingebeeld* biedt een mogelijk antwoord. De website biedt een forum aan projecten en *good practices* en het reikt (toekomstige) leraren informatie en inspiratie aan. Voor dit platform ging CANON Cultuurcel de samenwerking aan met BAM, het Instituut voor Beeldende, Audiovisuele en Mediakunst ([www.bamart.be](http://www.bamart.be)). BAM host *Ingebeeld* voor twee jaar en speelt nu een verbindende rol tussen het platform enerzijds en organisaties die werken rond kunst- en cultuureducatie anderzijds. Erfgoedorganisaties kunnen bijvoorbeeld meewerken aan een labo-traject: een project waarbij een samenwerking wordt aangegaan met een lerarenopleiding. Deze labo-trajecten krijgen na afloop ter inspiratie van anderen een plaats op het platform en worden daarvoor zichtbaar voor vele andere leraren. BAM neemt de begeleiding van de labo-trajecten op zich.

### **Arnoud Pieterse (KlasCement) – De Leerkracht van cultuur**

*KlasCement* ([www.klascement.net](http://www.klascement.net)) is een website voor én door leerkrachten. Via dit platform kunnen zij diverse informatie en materialen met elkaar delen. Het kan om lesvoorbereidingen gaan, maar eigenlijk past 'alles' wat nuttig en bruikbaar is voor leerkrachten op dit forum. Ook (erfgoed)organisaties kunnen zich aansluiten bij *KlasCement* en via deze weg educatieve materialen ter beschikking stellen van flink wat leerkrachten. *KlasCement* beschikt immers over niet minder dan 63.000 aangemelde profielen. 8 % van hen laadt bestanden op om ze met anderen te delen (ongeveer een dertigtal bijdragen worden per dag aangeleverd, die worden vervolgens gecontroleerd door moderators). De overige 92 % zijn bezoekers die louter op zoek gaan naar materiaal dat bruikbaar is voor de eigen lespraktijk.

*De Leerkracht van cultuur* ([www.deleerkrachtvancultuur.be](http://www.deleerkrachtvancultuur.be)) is een deelsite van *KlasCement* en zoomt specifiek in op het thema cultuur. Andere deelsites behandelen thema's zoals bijvoorbeeld talen of leerzorg. Reeds 561 leden meldden zich specifiek aan voor *De Leerkracht van cultuur*. Zij zijn dus specifiek op zoek naar didactisch materiaal m.b.t. kunst en cultuur. Het spreekt voor zich dat erfgoedorganisaties via deze weg nog gericht educatief materiaal ter beschikking kunnen stellen van het onderwijs. Hierdoor dienen ze eenvoudigweg een profiel aan te maken. Vervolgens komt het er op aan het materiaal zo goed en aantrekkelijk mogelijk te beschrijven; en er de juiste trefwoorden aan toe te kennen. Wie hulp nodig heeft, kan steeds terecht bij Arnoud Pieterse: [arnoud@klascement.net](mailto:arnoud@klascement.net).

### **Iris Kockelbergh (Museum Plantin Moretus) – Over de werking van het museum Plantin-Moretus met en voor het onderwijs**

Museum Plantin-Moretus ([www.museumplantinmoretus.be](http://www.museumplantinmoretus.be)) wil een plek zijn waar de geschiedenis van de boekdrukkunst wordt verteld en getoond aan de hand van verhalen en objecten. Het museum stelt zichzelf daarbij voortdurend de vraag hoe dit verhaal gebracht kan worden bij een zo breed mogelijk publiek.

Het museum bezit via het woonhuis en de werkplaats van Plantijn, een prentenkabinet, een typografische collectie en oude drukken heel wat authentieke objecten uit de wereld van de boekdrukkunst. En dit zijn kernobjecten voor het onderwijs. Het museum zet daarom actief in op een werking voor en met het onderwijs.

Museum Plantin-Moretus biedt educatieve pakketten op maat aan. Via workshops en ateliers leren de leerlingen etsen, boekbinden, gieten, zetten en drukken. Verder leiden professionele gidsen, leerkrachten en professionals (drukkers, boekbinders) leerlingen rond in het museum. Het stadsbestuur in Antwerpen zet sterk in op toegankelijkheid en inclusief werken en op activiteiten die levenslang leren bevorderen. Vele activiteiten in het museum worden precies daarom ook samen met de doelgroep ontwikkeld en getest. Het museum kan ondertussen terugblikken op tal van geslaagde samenwerkingsprojecten tussen het museum en het onderwijs. In het project *Cultuurvrienden* bijvoorbeeld brachten leerlingen uit het Klaterhof (BuSo) samen met leerlingen uit de derde graad van het Onze-Lieve-Vrouw College (ASO) een bezoek aan het museum. Daarnaast ontwikkelde KOCA vzw de kaartenset *Luisterogen*. Via deze woord- en beeldenkaarten kunnen laaggeletterde jongeren en volwassenen taalervaring opdoen en de museumcollectie leren kennen. Ook het eigen verhaal van de leerlingen komt hierbij aan bod. De kaartenset is eveneens toegankelijk voor doven. Ook voor kleuters ontwikkelde het museum een interactieve rondleiding, waarbij de handpoppen Christoffel en Martina Plantijn kleuters op ontdekkingsstocht nemen en hen laten kennismaken met letters, verhalen en taal. Al deze projecten doen een stimulerende en inspirerende wind door het museum en zijn omgeving waaien. Reden te meer om te blijven inzetten op kansen(groepen), aldus Iris Kockelbergh. Met een overtuigende visie en een goede monitoring kun je kansen creëren voor en met het onderwijs en als museum het verschil maken.

## SESSIE 8 | SAMENWERKEN ROND COLLECTIES

Sessieleider: Bart De Nil

Verslaggever: Leen Breyne

Deze sessie focust op het samenwerken rond collecties. Er zijn in de praktijk echter weinig voorbeelden van archieven, musea en erfgoedbibliotheken te vinden die concreet samenwerken. De reden hiervoor ligt in de vele drempels die moeten worden overwonnen. Naast een verschillende *corebusiness*, spelen bijvoorbeeld ook de diverse bedrijfsculturen en het al dan niet bestaan van aangepaste infrastructuur een rol. Nochtans staat niet ter discussie dat collectiebeherende instellingen door samen te werken efficiënter kunnen werken en meer kunnen realiseren.

Tijdens deze sessie gaan we op zoek naar hefboomen die tot samenwerking kunnen leiden. Hoe kan er efficiënter op het niveau van de collecties worden gewerkt? Wat zijn de randvoorwaarden voor een goed proces van samenwerking? Welke stimulansen zijn er nodig om samenwerking mogelijk te maken?

### Praktijkvoorbeeld: An Renard – Erfgoedbibliotheek Hendrik Conscience (EHC)

Centraal in de werking van erfgoedorganisaties, en dus ook van erfgoedbibliotheken, is de collectie. Er bestaan echter weinig erfgoedbibliotheken *pur sang*. De meeste erfgoedbibliotheken zitten ingebed in archieven, openbare bibliotheken, heemkundige kringen, hogescholen en universiteiten. Er is echter wel een verschil tussen (erfgoed)bibliothecarissen en archivariissen: (erfgoed)bibliothecarissen gooien niet graag iets weg (selecteren). In het verleden aanvaardden ze heel graag schenkingen zonder enige restrictie, met als gevolg een grote achterstand op het vlak van collectieontsluiting en digitalisering (gebrek aan middelen/personeel). Bovendien heeft magazijnopslag een hoge kostprijs. Het is duidelijk dat dit model onder druk staat. (Erfgoed)bibliothecarissen zullen dus noodgedwongen meer en meer keuzes moeten maken. Om keuzes te kunnen maken is een goed collectiebeleidsplan onontbeerlijk. En op basis van dat collectiebeleidsplan kunnen ook gemakkelijker afspraken gemaakt worden met andere partners. Vandaag beschikken de meeste erfgoedbibliotheken echter nog niet over een collectiebeleidsplan. Dat dit samenwerking niet hoeft tegen te houden, toont An Renard aan met een aantal praktijkvoorbeelden. Zo lopen er bij de Erfgoedbibliotheek Hendrik Conscience een aantal samenwerkingen met niet-erfgoedbibliotheken zoals Heemkunde Vlaanderen, het Letterenhuis, Stichting Lezen, Herita en Uitgeverij Pelckmans. Deze voorbeelden tonen aan dat:

- ▶ een samenwerking meestal uitgelokt wordt door een vastgesteld probleem;
- ▶ beide partijen er een voordeel moeten bij hebben;
- ▶ het nuttig is de samenwerking te verankeren in een overeenkomst. Zo niet berust het initiatief op persoonlijke afspraken, wat problematisch kan worden bij personeelwissels;
- ▶ het nodig is een draagvlak te hebben bij alle betrokkenen;
- ▶ evaluatie en opvolging noodzakelijk zijn. Zo niet, bestaat de kans dat de samenwerking verwatert.

Daarnaast werkt de EHC ook samen met andere erfgoedbibliotheken:

- ▶ zo was er de gemeenschappelijke aankoop van de collectie Gielen door EHC en Universiteitsbibliotheek Antwerpen. Deze collectie bevindt zich fysiek op twee verschillende locaties, maar is wel toegankelijk via één centrale catalogus.
- ▶ Met de Vlaamse Erfgoedbibliotheek wordt een collectiebeleid uitgewerkt rond Flandrica. Bedoeling is om via een pragmatische aanpak te komen tot een model dat ook voor toekomstige projecten nuttig kan zijn. Een eerste initiatief werd genomen rond kranten en lokale geschiedenis en er werd afgesproken wie welke kranten bijhoudt. Op deze manier vullen de verschillende partners elkaars collectie aan.

Als conclusie benadrukt An Renard nogmaals het belang van een collectiebeleidsplan om tot afspraken te komen (wie verzamelt wat?). Uiteindelijk is de plaats van bewaring echter van ondergeschikt belang zolang de toegankelijkheid (eventueel een online toegang) kan gegarandeerd worden (het samen toegankelijk maken van de collecties).

## Theoretische invalshoek: Bart De Nil – Samen sterk. Samenwerken rond collecties

Op 10 november 2011 organiseerde FARO het colloquium *Archieven 2020* om te reflecteren over de stappen die de sector het komende decennium zou moeten nemen. Er werden verschillende interessante pistes geformuleerd, waaronder een innovatieagenda voor de archiefsector. FARO nam dit op en richtte, na een oproep, drie werkgroepen op met vertegenwoordigers uit alle geledingen van de archiefsector. Uit een brede waaier van ideeën in de werkgroepen kwam een eerste draft die in de loop van december 2012 en januari 2013 zal worden herwerkt tot een innovatieagenda voor een performantere archiefsector.

Enkele algemene lijnen uit deze draft zijn:

- ▶ een evenwicht tussen archieven als procesgebonden informatie en als erfgoed;
- ▶ de archivaris als informatiebeheerder én erfgoedwerker;
- ▶ de schaalbaarheid (cf. eenmansarchieven);
- ▶ aandacht voor de verschillende 'bloedgroepen' in de sector;
- ▶ een genuanceerd verhaal. Sommige acties zijn alleen mogelijk met archieven van dezelfde schaal-grootte. Zo is het goed mogelijk dat archieven met een gelijkaardig profiel, bijvoorbeeld privaatrechtelijke archieven of stadsarchieven, elkaar gemakkelijker zullen vinden in het realiseren van sommige innovaties. De praktijk en de specifieke context waarin archieven werken zal immers grotendeels bepalen hoe deze innovatieagenda zal worden uitgevoerd;
- ▶ nood aan opleidingen en vormingen (voorwaarde tot bepaalde innovatie);
- ▶ tussen droom en daad staan wetten en praktische bezwaren in de weg.

Samenwerking vormt een rode draad doorheen de innovatieagenda. Het duikt overal op, bv. vooral in de acties die werden geformuleerd onder het hoofdstuk 'Archiefbewustzijn' zoals de oprichting van een gezamenlijk platform voor collectieve acties van de archiefsector (cf. Nederlands model DNA). Samenwerken is een apart hoofdstuk/cluster van strategische doelstellingen. Samenwerken als een noodzaak, zoals bijvoorbeeld tussen archiefinstellingen en andere collectiebeherende instellingen als musea en (erfgoed)bibliotheken. Geen enkel archief, hoe groot ook, kan alle uitdagingen en evoluties die voor ons liggen autonoom aanpakken.

Enkele voorstellen/ideeën:

- ▶ Ontwikkelen van een 'dienstenmodel', ontwikkelen van diensten die aangeboden worden aan collega-archieven (kostenefficiëntie). Bijvoorbeeld: het gezamenlijk werken aan calamiteitenplannen is een goed instrument om verschillende werkprocessen op elkaar af te stemmen, diensten en middelen te delen of samen aan te kopen.
- ▶ Samenwerken is niet alleen kostenefficiënt maar zorgt ook voor een verdere standaardisering en professionalisering van de sector. Bijvoorbeeld: het delen van fysieke depots. Hiervoor gelden als noodzakelijke voorwaarden dezelfde werkprocessen voor het depotbeheer en de ontwikkeling van een gezamenlijk beheerssysteem voor depots. Het gevolg van het verbinden van kwaliteitseisen aan een gezamenlijk depotsysteem is een hefboom voor professionalisering.
- ▶ Samenwerken op het vlak van middelen. Bijvoorbeeld: het opstellen van raamcontracten, het delen van gespecialiseerde apparatuur (hydrometers) ...

- ▶ Het delen van mensen. Bijvoorbeeld: educatieve medewerkers, restaurateurs, digitale archivarissen. Vooral kleine archieven kunnen door het delen van menskracht efficiënter werken en taken uitvoeren, die ze anders niet kunnen verzekeren.

## Discussie o.l.v. Jef Vrelust

Samenwerken omdat het moet of omdat het kan? Of omdat het mag? We zijn het erover eens dat samenwerken moet, omdat het een noodzaak is. Er komen immers heel wat uitdagingen op ons af die we alleen niet de baas kunnen. Het collectieplan kan een belangrijke aanzet of hefboom zijn tot samenwerken. Elk brengt in een collectieplan zijn eigen collectie in beeld. Op deze manier kunnen duidelijk afspraken worden gemaakt en kunnen samenwerkingsverbanden ontstaan. De vraag hierbij is of één plus één gelijk is aan twee of meer dan twee. Is er een verschil tussen duidelijke afspraken maken en samenwerken?

Het maken van duidelijke afspraken kan leiden tot samenwerking. Er wordt een zekere expertise opgebouwd, die in een verdere samenwerking vervolgens kan gedeeld worden. Het maken van duidelijke afspraken en samenwerken kan elkaar versterken.

Er dient bovendien een onderscheid gemaakt te worden tussen privaatrechtelijke en publiekrechtelijke archieven. En daarnaast dienen we ook een onderscheid te maken tussen zaken die je als archief verplicht bent op te nemen (wettelijk voorgeschreven) en zaken waar de mogelijkheid bestaat om ze op te nemen, maar waarvan je niet verplicht bent om ze op te nemen. Het is dus heel belangrijk dat we een goed wettelijk kader hebben en dat we gaan samenwerken (formele samenwerkingsakkoorden). Eventueel is er hier een rol weggelegd voor Archiefbank Vlaanderen. We dienen wel op onze hoede te zijn voor het aanwakkeren van onderlinge concurrentie.

Het is duidelijk dat bij een samenwerking het belangrijk is dat je eerst en vooral een goed en duidelijk beeld hebt van wat je zelf (je instelling) bezit. Het opstellen van collectiebeleidsplan is dus onontbeerlijk.

Er kunnen verschillende methodieken worden uitgetest, die eventueel resulteren in een soort (standaard)model.

Misschien moet er een gezamenlijk model worden ontwikkeld om collecties te registreren. Op die manier is snel te zien wie wat bewaart en kan er eventueel sneller tot akkoorden en samenwerking worden overgegaan.

Wat doe je met instellingen die over een gemengde collectie beschikken? Hoe ga je hier samenwerken en de collectie beschrijven? Wat doe je bijvoorbeeld met textiel dat in een archief wordt bewaard of architectuurarchieven (bv. maquettes)? Een archief is immers vaak niet technisch uitgerust om dergelijke materialen te bewaren. Er moeten hier dus duidelijke afspraken over worden gemaakt.

Een zeer pertinente vraag of probleem bij dit alles is de infrastructuur (behoud en beheer).

Dit kan gedeeltelijk worden opgelost door het bepalen van beleidskeuzes. Zo kan een overheid ervoor kiezen om te investeren in infrastructuur om collecties in onder te brengen.

Bij het uitbreiden van of het bouwen van een eventueel nieuw depot is samenwerking tussen verschillende overheidsniveaus noodzakelijk.