

M HKA

Inleiding	5
1. De collectievisie	11
1.1. Het collectie-onderwerp	11
1.1.1. Diversiteit	12
1.1.2. Een kader voor de historiografie	14
1.1.3. Samenhangen	17
1.2. De collectie vanuit zijn immateriële essentie	18
1.3. Het collectielichaam; de fysieke categorieën	19
1.3.1. Klassieke collectiestukken	20
1.3.2. Onderzoeks- en documentatiecentrum	25
1.3.3. Omvang van de collectie	27
2. Onderzoek	28
2.1. Onderzoeksvisie	28
2.1.1. De positionering van hedendaagse kunstmusea: probleemerkenkend en pluriverseel	28
2.1.2. Museaal onderzoek – definities	29
2.1.3. Verhouding tot ander voor het museum relevant onderzoek – ingebed en collaboratief	30
2.1.4. Aanpak en aard van museaal onderzoek – relationeel, incrementeel en kwalitatief	34
2.1.5. Finaliteit van museaal onderzoek – beschermen en versterken van het publieke domein	38
2.2. Eigen onderzoekslijnen M HKA	38
2.2.1. Onderzoek als uitdieping van ensembles	38
2.2.2. Historiografisch onderzoek	39
2.2.3. Onderzoek in functie van tentoonstellingen en de nieuwe collectiepresentatie	40
2.3. Samenwerking met externe onderzoekers	40
2.4. Onderzoek van L'Internationale	41
3. Rechtenbeleid	42
3.1. Wettelijk kader – intellectuele rechten	42
3.2. Regelgevend kader	43
3.3. Procedure rechtenbeheer	43
3.4. Bruiklenen	43
3.5. Verzekering	43
4. Verwervingsbeleid collecties	44
4.1. Wat verwerft het museum?	44
4.2. Algemene principes van het verwervingsbeleid	44
4.2.1. Verwervingen dragen inhoudelijk bij tot de visie	44
4.2.2. Verwervingen passen in het aankoopbudget	45
4.2.3. Verwervingen worden getoetst aan technische aandachtspunten	46

4.3. Verwervingslijnen	46
4.3.1. Bewaarnemingen van aankopen Vlaamse gemeenschap	46
4.3.2. Bewaarnemingen van aankopen stad Antwerpen	47
4.3.3. Eigen aankopen	48
4.3.4. Verwerving archieven	48
4.3.5. Schenkingen kunstwerken	49
4.3.6. Structurele partnerships	50
4.3.7. Langdurige bruiklenen	50
4.4. Procedures	52
4.4.1 Transparant verwervingsproces	52
4.4.2. Verwervingsstrategieën	52
4.4.3. Verwervingsdossier kunstwerken	53
4.4.4. Documenten en assets bij verwerving	54
4.4.5. Verwervingsprocedure archieven	55
5. Collectieverankering	57
5.1. Positionering	57
5.1.1. Complementariteit en samenwerking in Vlaanderen	57
5.1.2. Internationale complementariteit	58
5.2. Kostoptimalisatie en alternatieve financiering	59
5.2.1. Alternatieve financiering	60
5.2.2. Meerwaarden genereren	60
5.3. Netwerking met private verzamelingen	61
6. Contentmanagement	62
6.1. Ensembles	62
6.1.1. Methodiek	63
6.1.2. Databank	64
6.2. Contentmanagement van onderzoek	64
7. Collectiewaardering	65
7.1. Werk in uitvoering	65
7.2. Methodiek waardering kunstwerken	65
7.3. Methodiek waardering archieven	66
8. Fysiek collectiebeheer	68
8.1. Ambities	68
8.2. Verhuizing	69
8.3. Ontzamelbeleid	69
8.4. Conclusie rapport M HKA Inhaalslag collectiebeheer	69
8.5. Ontzamelbeleid	70
8.6. Procedures	72
9. Constituent collectiewerking	73
9.1. Constituent werking en vormen van democratie	73
9.2. Het constituent museum	74
9.3. Een constituent tentoonstellings- en collectiebeleid	74

10. Presentatie	77
10.1. Componenten voor een topografie	77
10.2. Toekomstige collectiepresentaties	77
10.2.1. Het verdere verwervingsbeleid	77
10.2.2. De eindeloze ruimte van het digitale museum	78
10.2.3. De scenografie van de vaste collectiepresentatie	78
10.2.4. Tijdelijke collectiepresentaties	80
10.2.5. De collectie in de wereld	81
10.3. Publicaties	82
Bijlagen	
1. Voorbeelden van ensembles	83
2. Omvang collecties	86
3. Inleiding contractenboek MHKA	88
4. Verwervingen, tentoonstellingen en bruikleenverkeer, overzicht van toepasselijke wetten, verordeningen en regels	90
5. Verwervingsdossier kunstwerken	91
6. Verwervings- en beslissingslijnen	95
7. Overwegingen behoud en beheer bij verwerving	96
8. Procedure verwerving van archieven	97
9. Waarderingsgrid archieven	99
10. Rapport inhaalslag collectiebeheer	100

MANAGEMENTSAMENVATTING

Het M HKA presenteert hierbij een integraal collectiebeleidsplan¹, dat is opgesteld met het oog op de inhaalbewegingen naar de landelijke verwachtingen toe, de indeling als cultureel erfgoedinstelling en het optimaal activeren van de volwaardige museuminfrastructuur die in het huidige Vlaams regeerakkoord voorzien is. Drie vliegen in één klap, wat ook reeds de benadering was is het Routeplan (2019) en het Businessplan (2020) die door de voogdij-overheid werden gevraagd als onderleggers voor dit langetermijnperspectief. Het voorliggend plan vult het perspectief in op het vlak van de collectie, met een geactualiseerde visie en een raamwerk om concrete stappen te nemen. Daarbij is de aanname dat de trajecten en middelen voorzien in het Routeplan tijdig zullen worden uitgevoerd, met andere woorden dat er voor alle werkzaamheden die voortvloeien uit dit plan minimaal de daar berekende mensen en middelen beschikbaar zullen zijn.

Het nu voorliggende collectiebeleidsplan is in opzet baanbrekend en ambitieus van inhoud. Baanbrekend omdat het veel meer bevat dan de klassieke collectiebeleidsplannen zoals ze het voorbije decennium in Vlaanderen opgang maakten, gefocust op materieel behoud en beheer. Wat hier voorligt, is een plan voor de eenentwintigste eeuw. Het trekt de visie door die het M HKA in 2005 uiteenzette, met een radicale digitale, database- en informatiegedreven benadering. Het is daardoor een caleidoscoop, waarin op basis van een visie op de collectie en op museaal onderzoek een helder collectieprofiel naar voren komt, alsook de methodieken om met alle aspecten van collectiebeleid om te gaan. Die stellen het M HKA ook in staat de collectie op diverse wijzen publiek te maken in een turbulente, multipolaire, hyperdiverse en digitale samenleving. Het plan is ambitieus omdat het de lat hoog legt en vele werven tegelijk opent, voor verwerkingen die nodig zijn om een democratisch en open museum te worden met een internationale uitstraling, op basis van een collectie die in de traditie van de Antwerpse internationale avant-garde blijkt geeft van openheid voor de wereld via kunst.

Het is de basis van waaruit geprioriteerd en geoperationaliseerd wordt in actieplannen, waarmee de huidige collectiewerking versterkt, verdiept en vernieuwd wordt en verschillende onderdelen van de werking verbonden worden. In de komende jaren worden stelselmatig processen, procedures en acties vastgelegd, die de uitwerking vormen van onderdelen van het plan. De procedures die nu reeds in bijlage zijn opgenomen, zijn momentopnamen, opgenomen ter verduidelijking. Het collectieplan is een dynamisch document dat regelmatig geëvalueerd en aangevuld dient te worden. Alle onderdelen van het plan zijn getoetst aan de procedures die in Spectrum n 5.0, standaard voor collectiemanagement in musea staan (<https://collectionstrust.org.uk/spectrum/?tr=nl>).

Alle hoofdstukken van dit plan zijn afzonderlijk te lezen. In deze samenvatting wordt telkens verwezen naar de betreffende hoofdstukken of bijlagen, zodat verdiepende lectuur van specifieke onderdelen mogelijk is.

¹ Sinds begin 2021 heeft een werkgroep – in de wandelgang M7 geheten – op basis van bestaande documenten en via een intensief planningstraject met tweewekelijkse bijeenkomsten, dit plan samengesteld. De werkgroep bestond uit Lotte Beckwé, Bart De Baere, Bart De Block, Jan De Vree, Evi Bert, Björn Scherlippens, en Iris Steen (procesbegeleider). Dit collectiebeleidsplan is voorgelegd aan de raad van bestuur van het M HKA op 4 oktober 2021.

1. Collectievisie

De **kunsthypothese** is het hart van de collectievisie: een samenhangend voorstel over wat kunst is, gegroeid en vormgegeven vanuit de locatie en de historiek van de instelling, met steeds een openheid voor nieuwe perspectieven en inzichten die deze hypothese actualiseren. **Het M HKA verzamelt inzichten en verwerft rechten om deze publiek te maken.** Objecten zijn een bijzondere vorm van toonrechten. Inzichten bestaan uit samenhangen die gecreëerd worden in de vorm van ensembles: oeuvres, de neerslag van onderzoek, geborgde tentoonstellingen en alle andere materiële of immateriële uitingen die de kunsthypothese onderbouwen. Het publiek maken van inzichten en het verwerven van rechten is de rode draad in dit plan: voor het uitvoeren van deze opdracht zijn visies en methodieken ontwikkeld, die hier uiteengezet en in een toekomstperspectief geplaatst worden. Het M HKA:

- > focust op de diverse dimensies van diversiteit van vandaag;
- > streeft niet naar encyclopedische volledigheid maar maakt scherpe keuzes;
- > heeft een internationaal maar gelokaliseerd collectieprofiel, in een havenstad die Azië als toekomstperspectief ziet;
- > heeft een collectie die vertrekt van de internationale naoorlogse avant-garde in Antwerpen en Vlaanderen;
- > legt in de collectie de klemtoon op de multipolaire wereld van vandaag en van de toekomst.

Thematisch omvat de collectie de lijnen beeld, actie en maatschappij.

De collectie bestaat uit fysieke kunstwerken, digitale bestanden, tussenwerken, archieven, documentatie en een bibliotheek voor beeldcultuur en omvat volgens de huidige telling 14.269 artistieke items.

2. Onderzoek

Onderzoek van musea voor hedendaagse kunst is archief-, collectie- en /of tentoonstellingsgedreven. Het is gericht op zowel diepgaande studie van specifiek materiaal als op het vergroten van de contextuele relevantie van dat materiaal voor de maatschappij. Daarbij vervaagt het onderscheid tussen kunstwerken, archief, bibliotheek en documentatie steeds meer. Door middel van onderzoek naar de historische achtergrond van de collectie en haar gelokaliseerde specificiteit bepaalt het museum zijn positie in het heden ten opzichte van de toekomst.

Museaal onderzoek is een doorlopende activiteit met een open einde. **Het uiteindelijke doel is het veilig stellen en versterken van het publieke domein.** Het eigen museale onderzoek stoelt op drie pijlers:

- > Historiografisch onderzoek dat lijnen trekt vanuit het verleden over het heden naar de toekomst. Dit onderzoek gebeurt zowel systematisch als uit urgentie. Dit is de onderlegger voor de collectievisie.
- > Onderzoek als uitdieping van ensembles. Dit is de aanscherping van de collectievisie.
- > Onderzoek in functie van tentoonstellingen en de nieuwe collectiepresentatie. Dit is de verbreding en actualisering van de collectievisie.

Onderzoek vindt plaats in de eigen instelling, in samenwerking met (academische) partners en binnen het Europese samenwerkingsverband L'Internationale.

3. Rechtenbeleid

Het museum verworft en beheert rechten, met het oog op verschillende museale basisfuncties: verwerving, onderzoek, behoud en beheer, ontsluiting. Voor alle contracten waar auteursrechten in geregeld worden is er een contractenboek, dat standaardovereenkomsten omvat in overeenstemming met de verschillende types van werken die het museum exploiteert. Deze contracten worden standaard toegepast bij alle aankopen van de Vlaamse Gemeenschap, de stadcollectie Antwerpen en de collectie M HKA.

Bij aankopen volgt het M HKA bestaande wetten, verordeningen en in- en externe regelgeving (onder andere ethische codes).

Het M HKA actualiseert de verzekeringswaardes van de collectiestukken systematisch en bereidt een nieuw verzekeringscontract voor.

4. Verwervingsbeleid collecties

Bij **verwerving van artefacten** hanteert het M HKA algemene principes. Verwervingen dragen inhoudelijk bij tot de visie, passen binnen het aankoopbudget en worden getoetst aan technische aandachtspunten. De collectie die het M HKA beheert heeft verschillende lijnen van verwerving en herkomst:

- > bewaarnemingen van aankopen (op voorstel M HKA) Vlaamse Gemeenschap
- > bewaarnemingen van andere aankopen Vlaamse Gemeenschap
- > bewaarnemingen van aankopen (op voorstel M HKA) stad Antwerpen
- > eigen aankopen van kunstwerken, tussenwerken en publicaties
- > schenkingen of bewaargevingen van archieven
- > schenkingen van kunstwerken
- > langdurige bruiklenen

Verwervingen gebeuren op basis van het collectieprofiel en de collectievisie. Voor alle verwervingen bestaan er procedures en voor elke verwerving wordt een uitgebreid dossier opgemaakt. Bij aankopen boven 17.500 € vindt er bovendien een beknopte waardering plaats.

5. Collectieverankering

In de hedendaagse complexe omgeving en met de beperkte middelen die voorhanden zijn kan geen enkel museum bogen op volledigheid. Collectieverankering betreft **strategieën om via netwerken de collectie en de werking van het museum slim uit te bouwen en te positioneren**. Dat gebeurt via afstemming en samenwerking met verwante Vlaamse cultuurinstellingen, vanuit de inhoudelijke en geografische positionering van het M HKA.

Internationaal gezien vindt het M HKA aansluiting bij gelijkaardige middelgrote kunstmusea in Europa via het samenwerkingsverband 'L'Internationale'. Door eigen accenten te leggen is het complementair aan partnermusea en kan het een internationaal profiel opbouwen.

Relaties tussen publieke en private actoren versterken de collectie en de werking van het museum, vooral financieel. Verschillende constructies, zoals PPS, dienen hiervoor verder ontwikkeld te worden.

6. Contentmanagement

Contentmanagement is de digitale ruimte waarin het fysiek collectiebeheer is ingebed. Het is de strategische kern van de collectiewerking; het schept de technische voorwaarden voor het verduurzamen en toegankelijk maken van rechten en inzichten en het schept voorwaarden om tot nieuwe inzichten te komen via de methodiek van ensembles. Hiertoe worden niet alleen de collecties (kunstwerken, bibliotheek, tussenwerken en archief) maar ook de neerslag van onderzoek, geborgde tentoonstellingen, de documentatie van immateriële zaken en toonrechten uniform geregistreerd en gemetadateerd, tegelijk bijeengebracht in een DAM-systeem en opgeslagen in niet-hiërarchische e-depots.

Deze data worden samengebracht op een digitaal platform, waar ook andere digitale data aan gekoppeld kunnen worden. Vanaf het digitale platform worden de gekoppelde data en inzichten via diverse applicaties ontsloten.

Ensembles is ook een databank. Dat is een breed gedragen intern werkinstrument, dat toelaat de kunstwerken in te bedden in betekenislagen. Er is ook een publieke onlineversie, <http://ensembles.org>. Meemoo voert in 2021 een audit uit van de databank met het oog op strategische beslissingen over de toekomstige doorwerking ervan.

7. Collectiewaardering

Waarderen is het toetsen van de collectie aan criteria met het oog op beslissingen over het beheer van de collectie. Waardering van de gehele collectie is een omvangrijke taak, die in de komende jaren op basis van prioriteiten projectmatig wordt uitgevoerd. De waardering gebeurt best constituent, dat wil zeggen zowel door museummedewerkers als door externe deskundigen en betrokkenen. De methodiek, die later in het proces wordt verfijnd, bestaat voor kunstwerken uit:

- > toetsing aan het collectieprofiel;
- > beschrijving van kenmerken;
- > cultuurhistorische waardebepaling;
- > maatschappelijke waardebepaling;
- > bepaling van belevingswaarde voor de bezoeker en gebruikswaarde voor het museum.

Voor archieven is er een uitgewerkt waarderingskader van CKV. Dat bestaat naast cultuurhistorische en maatschappelijke waardebepaling uit een uitgebreide gebruikswaardebepaling die aanvullende criteria omvat.

8. Fysiek collectiebeheer

Het M HKA is al enkele jaren bezig het **collectiebeheer** te ontwikkelen naar een state of the art-werking, volgens internationale standaarden en procedures, zoals opgenomen in Spectrum. Dit is **een voorwaarde om de collectie publiek te kunnen maken, nu en in de toekomst**. Onderdelen van kwaliteitsvol collectiebeheer zijn:

- > volledige registratie;
- > consequente toepassing van de procedures rond inkomende en uitgaande stukken;
- > optimaal depotbeheer;
- > optimale conditie van de collectie.

Ter voorbereiding van de verhuizing zijn een aantal inhaalbewegingen onvermijdelijk. Alle noodzakelijke inhaalbewegingen en activiteiten om een regulier collectiebehoud en -beheer te kunnen realiseren volgens internationale standaarden en procedures staan in een audit uit 2019. Van de aanbevelingen is het in dienst nemen van een extra registrar in 2020 gerealiseerd. Het overige aanbevolen personeel is er nog niet. Zolang deze capaciteit er niet is, moeten er keuzes gemaakt worden.

Er zijn twee hoofdcomponenten die kunnen aanzetten tot ontzamelen: overheadkost en eventuele opbrengsten. Vanuit institutioneel perspectief gezien is de beperking van overheadkosten de meest urgente dimensie. Dit vraagstuk kan maar goed aangepakt worden na de afronding van de waardering van de gehele collectie.

9. Constituent collectiewerking

Het constituent museum komt voort uit het verlangen naar meer democratische betrokkenheid en verantwoordelijkheid van publiek, partners, burgers, werknemers, vrijwilligers, kunstenaars... Het M HKA bevindt zich midden in het onderzoekproces naar de vorming van een constituent museum op alle vlakken: qua organisatie, artistiek beleid, tentoonstellings- en collectiebeleid en (externe) relaties.

Voor het tentoonstellings- en collectiebeleid betekent constituent werken vooral inzetten op democratisering van de canon. Dat houdt in dat er nog steeds aan een canon als cultureel referentiekader wordt gebouwd, maar dat die actief wordt geherarticuleerd of bijgestuurd via structurele inspraakmomenten en door kunst van nog niet gerepresenteerde groepen een plaats te geven. In specifieke onderdelen van het onderzoeks-, tentoonstellings- en collectiebeleid bestaan er al constituent praktijken. De mate waarin en de manier waarop het hele onderzoeks-, tentoonstellings- en collectiebeleid constituent kan worden is voorwerp van verdere reflectie en praktijkontwikkeling.

10. Presentatie

Er zijn drie presentatiewijzen van het nieuwe museum.

- > Het **digitale museum** ontsluit ruimhartig de assets en inzichten van het museum. De inhoud is in grote trekken duidelijk: het omvat de engagementen en inzichten van het museum en de chronologische en transversale verbindingen daarvan. Het genereren van de inhoud vraagt nog veel werk, maar er zijn al behoorlijk wat voorbereidingen gedaan.

- > **Chronologische/topologische ensembles** zijn gefocust op de kunstscène, meer bepaald de artistieke ontwikkelingen in bepaalde situaties en periodes. Ze geven in hun samenhang een bedding voor de oeuvre-ensembles.

- > Thematische ensembles over artistieke en maatschappelijke verwantschappen tussen werken van uiteenlopende herkomst. In **thematische ensembles binnen de kunst** vinden de transversale verbindingen hun neerslag. Het M HKA maakt al jarenlang steeds nieuwe dwarsverbindingen tussen werken en oeuvres in zijn collectie op basis van artistieke en maatschappelijk-inhoudelijke verwantschappen.

De scenografie voor de vaste collectie is een uitdrukking van de collectievisie zoals deze is uitgewerkt in de historiografie, via het met elkaar verbinden en contextualiseren van oeuvre-ensembles. Kunst staat er centraal, met duidelijke en toegankelijke basiswerken en daarnaast verdiepende of verbredende verhalen. Hier moeten radicale keuzes gemaakt worden. De tijdelijke collectiepresentaties verdiepen, geven aandacht aan aanwinsten, tonen werken van jonge kunstenaars en maken de brug met Vlaamse privéverzamelingen. Daarnaast werkt het M HKA in het kader van publiek maken en maatschappelijke inbedding extra muros.



1.1. HET COLLECTIE-ONDERWERP

Het M HKA reflecteerde op de vraag wat de collectievisie van een museum kan zijn en muntte hiervoor de term kunsthypothese (<https://glossary.mg-lj.si/referential-fields/other-institutionality/art-hypothesis>). Deze kunsthypothese is een samenhangend voorstel over wat kunst is, gegroeid en vormgegeven vanuit de locatie en de historiek van de instelling, met steeds een openheid voor nieuwe perspectieven en inzichten die deze hypothese telkens opnieuw actualiseren.

In die zin is de kunsthypothese van het M HKA de neerslag van de historiek van de hedendaagse kunst in deze regio, beginnend met het ICC en de scène waaruit deze voorgangerinstelling van M HKA voortkwam, tot aan het M HKA van vandaag, met zijn uitdagende missie van internationale excellentie. Dat is een weefsel van verhalen van gelokaliseerde internationaliteit, waarin niet enkel de kunstenaars uit de regio van internationaal belang blijken, maar waarbij de regio die wereld actief ging opzoeken en ook als gastheer, toonplek – of zelfs uitvalsbasis – ging fungeren voor internationale kunstenaars. In die zin gaat de collectievisie wezenlijk over openheid via kunst voor de wereld.

Op hoofdlijnen werd de formulering van deze visie de voorbije twintig jaar niet enkel ontwikkeld in een vijftigtal collectietentoonstellingen in huis, plus een twintigtal tentoonstellingen extra muros, in twee collectieboeken, in een aantal ambitieuze, reflectieve beleidsnota's van het museum en in het Collectiebeleidsplan 2013, maar ook in een lange reeks toekomstgerichte beleidsdocumenten. Het overzicht daarvan wordt gegeven in het in 2019 door de Raad van Bestuur goedgekeurde *Routeplan*. Dit Routeplan heeft als onderlegger het door Vlaanderen goedgekeurde eerste Projectdossier voor de nieuwe infrastructuur. Het wordt in 2020 gecomplementeerd door het eveneens door de Raad van bestuur goedgekeurde *Businessplan*, positief onthaald door het kabinet cultuur. De collectievisie in het nu voorliggende *Collectiebeleids- en beheersplan* is een doorwerking van het perspectief uit deze drie documenten, gericht op een operationele toepassing/uitwerking. Naast deze toekomstgerichte beleidsdocumenten zijn er ook de ambtelijke documenten, de beheersovereenkomst en het beleidsplan in opmaat daarvoor.

Het Businessplan vat de krachtlijnen van de collectievisie bondig samen:

‘Een belangrijk principe bij de collectieopbouw is dat er geen encyclopedische volledigheid geambieerd wordt. Het collectieprofiel is gelokaliseerd – in een havenstad die Azië als toekomstperspectief ziet – en M HKA maakt scherpe keuzes door te focussen op de diverse dimensies van diversiteit van vandaag zonder alle variaties hierin in kaart te brengen.’

‘De permanente collectiepresentatie is een doordachte selectie van belangwekkende werken uit de collectie die vertrekt van de naoorlogse avant-garde in Antwerpen en Vlaanderen, en dit verleden als uitgangspunt neemt om de multipolaire wereld van vandaag en van de toekomst te begrijpen.’

Uit het businessplan blijken aldus een aantal structurele uitgangspunten:

- > een focus op de diverse dimensies van diversiteit van vandaag
- > geen encyclopedische volledigheid maar scherpe keuzes
- > een internationaal maar gelokaliseerd collectieprofiel - in een havenstad die Azië als toekomstperspectief ziet
- > een collectie die vertrekt van de naoorlogse avant-garde in Antwerpen en Vlaanderen
- > een collectie die focust op de multipolaire wereld van vandaag en van de toekomst

1.1.1. Diversiteit

Om te beginnen, wat wordt verstaan onder de diverse dimensies van diversiteit van vandaag?

In de beheersovereenkomst 2019-2023 wordt diversiteit vooral gezien in termen van publiekswerking, *‘gebaseerd op een grondige kennis van en respect voor de verschillende leefwerelden’* als een basis om bezoekers uit te nodigen *‘om zich zo intensief mogelijke te verbinden aan hedendaagse kunst en het museum’*. Dit wordt het meest duidelijk geformuleerd in de tweede transversale doelstelling in deze overeenkomst: *“Door het systematisch toetsen van de mate waarin verschillende vormen van diversiteit worden herkend in de werking, waarborgt het M HKA het respect voor grote verscheidenheid aan kenmerken van zijn doelpublieken en worden uiteenlopende participatiedrempels doeltreffend gedetecteerd, geduid en geslecht”* (Beheersovereenkomst 2019-2023, p. 8 TD 2). Diversiteit wordt dus als een kerneigenschap onderkend in het publiek en dient door het museum erkend te worden. Dit ligt in het verlengde van de aandacht voor hyperdiversiteit in de eigen maatschappij en de omgang daarmee die M HKA formuleert in de doelstellingen van het in aanloop naar de beheersovereenkomst ingediend beleidsplan.

De internationale dimensie van diversiteit die in dit beleidsplan evenzeer wordt gethematiseerd, is in de beheersovereenkomst weggevallen. Reeds in de *Visietekst Beleidsplan* van 2017 werd deze in de speerpunten van internationale ontwikkeling aangescherpt. Zoals in de managementsamenvatting daarvan wordt gesteld: *“De mindset moet zijn dat de wereld multipolair is geworden, en dat Europa daarmee moet leren omgaan. Daartoe dient het op alle niveaus een omgang te vinden met de wezenlijke veelzijdigheid van de wereld, van de universele mensheid, en veel minder banaal dan het nu gebeurt wanneer er over ‘diversiteit’ of ‘multiculturaliteit’ wordt gesproken.”* (In de marge hierbij: het internationale denken van iemand als Walter Mignolo zou hierbij kunnen helpen, zelfs wanneer diens begrippen als pluriversaliteit nog maar nauwelijks of niet in ons denken en taalgebruik zijn doorgedrongen).

Deze postkoloniale situatie leidt tot *“het kritisch bevragen van de voorbije wereldorde, waarbij niet alleen de kolonialiteit, maar in samenhang daarmee ook de moderniteit onder druk komt te staan. Het M HKA pleit ervoor om een kritische koers te varen, maar zonder kort door de bocht te gaan, zonder de complexiteit op te geven van concrete verhalen met een eigen potentieel, en van een diversiteit aan gelokaliseerde verhalen”*. Het zoeken van een omgang met deze systemische diversiteit, levert een volstrekt ander paradigma voor de collectie dan de eenduidige canon van voorheen.

M HKA richtte zich niet voor het eerst op diversiteit, integendeel, het heeft diversiteit al twee decennia als de kern van de museale kunsthypothese gezien; “ze maakt de kunstwaarde zelf uit”, zegt de beleidsnota voor het kunstendecreet van 2004. *“De ‘kunstwaarde’ van elk object of elke informatiedrager kan in dat weefsel [‘dit complexe netwerk van inzichten’] uiteraard nooit absoluut worden gedefinieerd – maar ze kan deze waarde wel situeren (een omgeving aanbieden). De uitdaging van de collectievorming van een museum voor hedendaagse kunst bestaat er precies in om de niet-reduceerbare diversiteit van haar kunstwerken hypothetisch te situeren zonder deze aan een dominant museaal ‘verhaal’ ondergeschikt te maken. Van zodra het kunstwerk op illustratieve wijze bij een dergelijk verhaal wordt ingelijfd, verliest het immers per definitie deze niet-reduceerbare diversiteit – de kunstwaarde waar het ons juist om te doen was. De idee van een museale collectiewerking signaleert dan ook de transitzone tussen de kunsthypotheses die het museum in zijn collectievorming (‘keuzes’) belichaamt, en de veelheid van weerbarstige inzichten en vluchtige verbindingen die haar diversiteit conditioneel mogelijk maken. De collectiewerking wil niet eenduidig zijn – zij wil (verschillende) duidingsmogelijkheden faciliteren’. De inzet is ‘een netwerk van betekenisrelaties en verhoudingen waarin de onderscheiden ‘stukken’ als geprivilegieerde betekenisdragers kunnen figureren, en het kunstbegrip – onze hypothesen aangaande de mogelijkheden van ‘kunst’ – in een voortdurende staat van transformatie opnieuw kan worden bevraagd”* (Beleidsnota M HKA 2006 – 2010 d.d. 03.11.2004, p.88-89).

“Kunst zorgt wezenlijk voor de mogelijkheid om diversiteit te denken”, stelt de beleidsnota voor het erfgoeddecreet van een paar maanden later. M HKA *“wil het verschil niet maken omwille van het verschil, het wil het verschil mogelijk maken. Kunst schept daarbij ‘mogelijkheidszin’, om een term van een Duitse socioloog te gebruiken, Niklas Luhman; ze maakt denkbaar dat wat is anders zou kunnen zijn”* (Beleidsnota M HKA 2006 – 2010 d.d. 03.01.2005, p. 3).

De eigenzinnige, niet-reduceerbaar diverse mogelijkheidszin van artistieke voorstellen wil M HKA vatten door per kunstenaar tot een specifieke constellatie te komen die het een ensemble noemt. Daarbij getuigen niet enkel de kunstwerken op zich van eigenheid maar doen ook hun onderlinge relaties en gedragspatronen dit, en hun specifieke verwevenheid met de talloze wijzen waarmee een kunstenaar zijn artistieke visie communiceert (in teksten, drukwerk, performatieve elementen, presentaties...) Daarvan verzamelt het museum in de loop der jaren documentatie, neerslagen, inzichten en toonrechten. Het eerste Projectdossier formuleert dit als: *“Zoals reeds aangestipt ziet het M HKA zijn verzamelproject ook breder dan alleen het verzamelen van kunstwerken in de strikte zin. Het doet dit vanuit de vaststelling dat veel van de conceptuele en performatieve kunst slechts verzamelbaar is via documentatie, en dat hedendaagse kunstenaars niet alleen werken maken, maar deze productie ook omringen met betekenisgevende praktijken door bijvoorbeeld uitnodigingen te ontwerpen, interviews te geven, tentoonstellingsontwerpen te maken of artist’s writings te publiceren”*. Deze aandacht voor het minder in de kunstmarkt zichtbare uitingen van kunst toont zich ook in de aandacht voor deelvelden van de kunst: *“Het M HKA verzamelt niet enkel kunstwerken in de hoedanigheid van kunstobjecten stricto sensu. Het onderzoekt meer nog de kunst als praxis. Door tentoonstellingen te maken over minder bekende of zelfs ‘miskende’ genres in de hedendaagse kunst. Door deze kunst te verzamelen en te onderzoeken krijgt men een alternatief beeld van het oeuvre van kunstenaars en de mogelijkheid van een artistieke praktijk”*. (Projectdossier, p.15)

Diversiteit is dus voor M HKA een werkelijkheid die dient te worden aangegaan in het hyperdiverse publiek en omwille van de multipolaire wereld. Het is een intrinsiek gegeven dat de kunstwaarde bepaalt wat het museum in ensembles van kunstenaars zichtbaar wil maken. Een collectie gaat ook over samenhangen. Hoe wordt deze visie vanuit diversiteit in een collectiesamenhang geconcretiseerd als verrijkende en verbindende mogelijkheid tussen mensen en culturele sferen in de wereld?

1.1.2. Een kader voor de historiografie

Wat zijn de voornaamste hoofdstukken in het collectie-opzet? Het is om te beginnen een opzet dat drie opeenvolgende periodes onderscheidt. De eerste daarvan is de hoopvolle periode van de naoorlogse avant-garde vanaf ongeveer 1958, met centraal het revolutiejaar 1968, waarin een kentering plaatsvond naar happenings en pop-art. Hier liggen de wortels van het ICC. Vanaf de jaren 1980 maakte hoop en experiment plaats voor een tweede periode van pragmatisme en cynisme. Eind jaren 1980 en begin jaren 1990, met centraal de val van de muur, werd de wereld in die zin herdacht en heringericht. Voor Vlaanderen was dit een periode van herinternationalisering. Vanaf de jaren 2000, ten slotte, ontstond de hyperdiverse, multipolaire wereld waarin we nu leven. Binnen elk van die drie periodes staat voor het M HKA telkens het zoeken naar samenhangen centraal. Er zijn ook samenhangen die over de periodes heengaan. De samenhangen zijn zo een vierde ruimte.

De fundamentele samenhangen over de periodes heen maken de kern uit van het collectieverhaal. De baseline van M HKA zou dus kunnen zijn: "*lokaal verankerd, internationaal verbonden*", want de notie van gelokaliseerde internationaliteit is een rode draad in de diverse momenten waarop M HKA zich richt. De verankering 'hier' van de naoorlogse internationale avant-garde is daarbij het fundament voor een ambitieuze omgang met de multipolaire wereld van vandaag, met als verbindingsstuk de ambitieuze herinternationalisering van Vlaanderen in de tweede helft van de jaren 1980 en de eerste helft van de jaren 1990.

Het M HKA heeft het uitzonderlijke voorrecht zich te bevinden in een stad die een hub van de internationale naoorlogse avant-garde was. Dit is op verschillende vlakken een uitzonderlijke asset. De naoorlogse avant-garde zelf staat voor internationale openheid en aandacht voor het particuliere, het specifieke en het afwijkende. Het feit dat Antwerpen hier een gastvrije haven voor was, geeft naar de multipolaire wereld van vandaag de mogelijkheid om te zeggen "*yes we can, naturally*". Dat havensteden altijd bovengemiddeld zijn, open voor het 'andere' en voor verandering, dat is Antwerpen - zeker wat de kunst betreft - op hoog niveau geweest.

De grammatica van de naoorlogse avant-garde, de mogelijkheden van beeldtaal en presentatie die ze ontwikkelde, is nu de grammatica van de wereldwijde kunst. Antwerpen is daar dus een sleutel voor geweest. Het *Taschenbuch* voor de tentoonstelling over A 37 90 89 - volgens de organisatoren van de hippe Neue Berliner Kunstverein niet minder dan de eerste anti-kunsthalle in de wereld - in Antwerpen in 1969, droeg als titel "*Die Erfindung der Neo-Avantgarde*", de uitvinding van de Neo-avant-garde.

De naoorlogse avant-garde

Het is logisch dat M HKA deze historiek van de uitvinding van de naoorlogse avant-garde als een fundament in een eerste luik van de vaste collectie gestalte geeft. Daarbij heeft het als leidraad en materie zowel een historiek van tentoonstellingen en ruimtes, als de referentiepunten van kunstenaars van over de hele wereld voor wie de regio van belang was.

Bij de regio gaat het niet enkel over Vlaanderen; M HKA denkt in termen van Eurocore, grosso modo de stedelijke kernen in de Benelux plus het Rijnland en de zone rond Lille. Dit grootstedelijk gebied maakt als logistieke hub van Europa een vijfde van de EU-bevolking en economie uit, maar is een zone - luidens de analyse van architect Rem Koolhaas en zijn bureau OMA - met een zeer hoge persoonlijke vrijheidsgraad. Eurocore is ook het wereldwijde lanceerplatform voor de naoorlogse avant-garde. De relatie van Antwerpen met steden als Keulen, Düsseldorf, Amsterdam en vanzelfsprekend Brussel is dan ook ingebakken in het verhaal; samen hebben ze de kunst internationaal en open gedacht.

Deze openheid van toen is cruciaal voor Noordwest-Europa nu, dat zijn relatie met de wereld moet herdenken. Europa was daar feitelijk al sinds de Eerste Wereldoorlog niet meer het centrum van. Het besepte echter pas na de val van de muur dat het een eerder kleine speler was geworden tussen grote krachten. De comfortabele alliantie en afhankelijkheidsrelatie met de Verenigde Staten sinds de Tweede Wereldoorlog – een horizon naar het Westen die hoopvol bleef – werd na 1989 vervangen door een horizon van angst naar het Oosten, de angst voor een grote, vreemde wereld met overweldigende concurrenten – China voorop – en oorlogen alom.

Herinternationalisering na de val van de muur

De openheid naar de wereld van de naoorlogse avant-garde kan in Vlaanderen ook worden teruggevonden in het nieuwe internationaliseringsmoment in de wonderjaren tussen 1986 en midden jaren 1990, toen kunstenaars uit Vlaanderen de hemel bestormden in diverse disciplines – beeldende kunst, mode, dancemuziek, hedendaagse dans, theater. Wat beeldende kunst betreft ging het in aanzienlijke mate om een marktgedreven ontwikkeling, waarvoor het tijdschrift *Artefactum* de verbeelding is, met galerij-ontwikkelingen in Antwerpen (Micheline Szwajcer, Zeno X, 121), maar ook elders in Vlaanderen (Joost Declercq, de Lege Ruimte). Daarnaast – en misschien zelfs vooral – waren er in deze periode ook internationaal belangrijke publieke referenties in Vlaanderen, die leidden tot grensverleggende tentoonstellingen, van de zomer van Chambres d'Amis in Gent, over de activiteiten van Cathy De Zegher in Kortrijk en 'Amerika Bruid van de Zon', tot tentoonstellingen als 'This is the Show and the Show is Many Things', de tentoonstellingen van Antwerpen 93 als 'Laboratorium'. Vlaanderen had in deze periode, ook via Documenta IX, een belangrijke impact in de omslag naar de diverse kunstwereld van nu, en schonk vroeg aandacht aan kunst uit Latijns-Amerika en Rusland, kunstenaars uit minderheidsgroepen en vrouwelijke kunstenaars.

De hyperdiverse en multipolaire wereld

De multipolaire en hyperdiverse kunstwereld die daaruit volgde, kan daarom niet enkel aan de historiek in Vlaanderen worden gekoppeld, enerzijds doordat de grammatica ervan gestoeld is op die van de avant-garde, anderzijds omdat Vlaanderen er van bij aanvang ervan snel aandacht aan schonk en mee de aanzetten schreef van het nieuwe verhaal.

Ook M HKA als instelling kan omtrent de verdere articulering van deze diverse wereld goede adelbrieven voorleggen, zowel in zijn groepstentoonstellingen als in individuele tentoonstellingen. Het maakte de voorbije twee decennia belangrijke overzichtstentoonstellingen met telkens eigen perspectieven van diverse kunstscènes, onder meer de eerste volwaardige of ‘gelijkwaardige’ tentoonstellingen in Europa van de Chinese en de Indische kunstscène, maar ook overzichten van de kunst in Rio de Janeiro, Vancouver, Moskou, Marokko, Centraal-Azië, de Kaukasus en Rusland. Het realiseerde een hele reeks monografische tentoonstellingen op sleutelmomenten waarbij referentiekunstenaars van insiderwaardering naar brede bekendheid of zelfs blue chip evolueerden, en vaak waren dat vrouwelijke kunstenaars of kunstenaars uit minderheidsgroepen.

Ondanks zijn beperkte aankoopbudget internationaliseerde de collectie toch vergaand. Dat leidde een tiental jaar geleden tot een thematisering door M HKA van de horizon van angst naar het Oosten met het begrip Eurazië dat sindsdien in de (kunst) wereld bijzonder hip is geworden, niet enkel als een andere benadering voor Rusland, maar als een supercontinent, door M HKA lichtvoetig beschreven als het grootste eiland in de wereld. M HKA bracht hiermee zijn aandacht voor de multipolaire wereld in focus. Hoewel het ook punctueel belangrijke engagementen nam voor kunstenaars van andere continenten, kwamen de grootste engagementen die het kon realiseren uit dit deel van de wereld, met als uitschieters de ensembles uit de voormalige Sovjetsfeer, Oekraïne, Rusland, Centraal-Azië en de Kaukasus. Met Eurazië spoort M HKA ook met de ambitie van de wereldhavenstad die Antwerpen is.

Deze engagementen leggen een basis waarop nu verder kan worden gebouwd, waarbij ook aanzetten van engagementen uit de Arabische wereld (met Moussem) of Turkije al stapstenen daarvoor zijn. Waar mogelijk complementeert het museum immers een ensemble-aanpak voor individuele oeuvres met ensembles die werken ook in hun context van herkomst een bedding geven. Deze chronologische/topologische ensembles zijn gefocust op de kunstscène, de artistieke ontwikkelingen in bepaalde situaties. Deze ensembles kunnen allerhande situaties betreffen en omvatten niet enkel de periode van de hyperdiverse en multipolaire wereld. Een van de belangrijkste ensembles van M HKA is zo b.v. de integrale tentoonstelling ‘Useful Life’, sleuteltentoonstelling in de internationale doorbraak van de kunstscène in Shanghai. Een andere is het Santiniketan ensemble voor Indische kunst. Enkel voor de (internationaal-)lokale situatie bestaat de ambitie een verfijnd grid te maken van ensembles over de jaren heen. Hier deed M HKA in de loop van de jaren reeds veel presentatiegedreven onderzoek rond de naoorlogse avant-garde. Het dient dit te borgen en specifieke doelstellingen te stellen voor deze ensembles. Het dient ook voor de herinternationalisering nog systematisch verkennend onderzoek te doen. De werkvraag hier is de omgekeerde van een klassieke contextualisering: de context is hier gekend, de vraag is welke actoren, evenementen en items kunnen gelden als de vertegenwoordigers voor situaties en mindsets? Bij dergelijk onderzoek is het belangrijk te beseffen dat het gaat om een nooit-afgewerkte cartografische inspanning, waarbij ook het werk van externe onderzoekers cruciale input kan opleveren.

1.1.3. Samenhangen

Dergelijke chronologisch/topologische ensembles situeren de werken, maar zijn niet de kernaanpak daarvoor. Belangrijker is het langdurige werk van het M HKA waarbij het door vormelijke en nog meer inhoudelijke analyses verbindingen legt tussen kunstenaars uit diverse achtergronden.

Het M HKA maakt al jarenlang nieuwe dwarsverbindingen tussen werken en oeuvres in zijn collectie op basis van artistieke en maatschappelijk-inhoudelijke verwantschappen. De Europese avant-garde wordt de ene keer benaderd vanuit affecten en hun consequenties: het verlangen naar daadwerkelijke sociale verandering door kritiek op het systeem of kritiek op de massamedia, het verlangen naar symbolische sociale verandering, het begrijpen van de wereld door onzichtbare structuren of energieën zichtbaar te maken, het gebruiken van de wereld als materiaal voor ironische kritiek, het verbeteren van perceptie door de nadruk op onmiddellijkheid of in tegendeel op taal, het verhogen van intensiteit². De volgende keer gebeurt dit vanuit acht artistieke benaderingswijzen: het Concrete, het Essentiële, het Transcendentale, het Ondermijnde, het (Dis-)Gelokaliseerde, het Universele, het Betrokkene en het Gepositioneerde³. Van Athene tot Rabat, van de omgang met St. Dimphna in Geel tot die met de democratie in de Belgische senaat, telkens weer werden kunstenaars en collectiewerken voorzien van inhoudelijke perspectieven en vluchtlijnen. Dit is een tweede weefsel van verbanden naast de chronologisch-topologische laag.

Dergelijke kwalitatieve verbindingen zijn ook in de chronologische verhalen reeds aan de orde. “*Het internationale en het lokale zijn één en ondeelbaar*”, zegt de doelstelling SD D2 in het Routeplan. Dit kan geloofwaardig gemaakt worden als de avant-garde kunstenaars uit het Vlaanderen van de jaren 1960 en 1970 worden samengebracht met kunstenaars van elders die hier een gastvrij onthaal en een operatiebasis vonden. Deze uitdaging van het verbinden van hier met de wereld zet zich door in het herinternationaliseringsmoment van de jaren 1980 en de multipolaire wereld van vandaag. Wat kunnen kunstwerken gemeen hebben? De her en der gemaakte aanzetten dienen nu te worden samengebracht en op hun structureel potentieel getest. De collectievisie – of kunsthypothese – zal de volgende jaren niet enkel verhelderd moeten worden door het scherpstellen van de individuele ensembles en van de chronologische en topologische structureringen, maar ook en vooral door het leggen van transversale verbindingen.

² Museum of Affects, 2011

³ Spirits of Internationalism, 2012

Beeld, actie en maatschappij

Drie invalshoeken, de triade van beeld, actie en maatschappij, die werden gethematiseerd in het eerdere collectiebeleidsplan en hernomen in onder meer het eerste Projectdossier zijn nog steeds leidend in de samenstelling van de collectie.

Het beeld

Een eerste thema behelst verschillende benaderingen van het stilstaande en bewegende beeld, maar ook het denken over het beeld dat eigen is aan 'onze' kunstenaars. Er bestaat een lange traditie van het maken en distribueren van beelden in Antwerpen en Vlaanderen en deze traditie is van belang om de artistieke omgang met beelden vandaag te begrijpen. Referenties zijn bijvoorbeeld Raoul De Keyser en Guy Mees als basis voor Luc Tuymans, Marlene Dumas als een tegenhanger voor hem, en David Claerbout of Yang Fudong voor het bewegend beeld.

De actie

Een tweede thema verwijst naar performance art in engere zin, maar ook naar kunst als performatieve praktijk met het vermogen de werkelijkheid te veranderen. Het is een collectievorming die start bij de documentatie van de Antwerpse happenings van 1965-1966 uit het ICC-archief, de vroege videokunst van Lili Dujourie, waarin de kunstenares als model, actrice en observator fungeerde, de performances in het Antwerpse als Hugo Roelandt, Danny Devos, Ria Pacquée en Jan Fabre of de performances van Orlan die in Antwerpen doorgingen, en waarbij Marina Abramovic getuige was, van wie een polaroid van haar klassieke performance met Ulay in de embryonale kerncollectie is opgenomen.

De maatschappij

Het museum wil zich nadrukkelijk verhouden tot de maatschappij waarin ze is ingebed. Dit gebeurt door te focussen op politiek en sociaal geëngageerde kunst, maar ook op kunst die haar bredere context meer indirect weerspiegelt. Referenties zijn hier Luc Deleus urbanistische voorstellen, de systeemkritiek van Jef Geys of de inzichten van Otobong Nkanga en Allan Sekula in de bewegingspatronen van de globalisering.

1.2. DE COLLECTIE VANUIT ZIJN IMMATERIËLE ESSENTIE

De collectie bestaat in essentie uit inzichten en rechten, merkte het M HKA al op in zijn beleidsnota's van anderhalf decennium geleden; objecten kun je als het ware zien als een bijzondere vorm van toonrechten. De hele collectiewerking kun je in het verlengde daarvan ook zien als gestoeld op een databasewerking. M HKA ontwikkelde daarom een eigen CMS, ensembles.org, al kreeg het nooit de capaciteit – zie de audit van de collectiewerking van 2019 (8. Fysiek collectiebeheer) – om deze visie van een digitaal museum ook door te zetten. Het bleef wel in deze richting werken en ontwikkelt daarom ook nu dit nieuwe integrale collectieplan waarin onderzoek en content management – het verwerven van inzichten – en rechtenbeleid – het verwerven van rechten – afzonderlijke hoofdstukken zijn.

Veel in de collectievisie van het M HKA pleit voor een immateriële benadering. Ook wanneer men de collectie in zijn dynamische, performatieve kant bekijkt, neemt het immateriële aan belang toe. De toekomsthorizon van de constituerende collectiewerking is grotendeels immaterieel. Ook in het concluderende presentatiehoofdstuk (10. Presentatie) – de grande finale en onderliggende uitdaging van dit collectiebeleidsplan – blijkt dat het immateriële perspectief de boventoon voert; ze voert de regie en zal de topografie bepalen. Daarin zullen materiële collectie-items hun plaats vinden. Die materiële items zullen veel uiteenloper zijn dan klassiek

bij een kunstmuseum; items die klassiek onder de archiefobjecten vallen, kregen de voorbije decennia een gelijkwaardig presentatiepotentieel toegekend als kunstwerk. Al deze onderdelen zijn gelijkwaardig vanuit het denken in ensembles, de visie dat niet enkel kunstwerken getuigen van de artistieke eigenzinnigheid van kunstenaars, maar ook hun onderlinge relaties, gedragspatronen en hun verwevenheid met alle andere wijzen waarmee een kunstenaar zijn artistieke visie communiceert.

Het onderscheid tussen het materiële en immateriële is overigens steeds meer enkel een pragmatisch onderscheid. Veel kunstwerken bestaan enkel als uitvoeringsplannen, ook belangrijke kunstwerken zoals de neon van Maurizio Nannucci of de eerste 'Atopie' van Jan Vercruysse kunnen worden heruitgevoerd. Andere kunstwerken kunnen worden herdrukt van digitale files en video's worden vandaag als vanzelfsprekend getoond van digitale formats die vaak niet hun masters zijn. Hetzelfde geldt bij de documenten; de begeerlijke fysieke tastbaarheid van oude drukwerken wordt gecomplementeerd door foto's van b.v. performances die digitaal opgeslagen zijn. Als verderop wordt gesproken over het collectielichaam om de klassieke fysieke collectiecategorieën op te lijsten, dient men zich er dan ook van bewust te zijn dat die steeds gepaard gaan met een digitale of abstracte schaduw, niet enkel als omkadering maar ook als locatie van een aantal van de objecten.

1.3. HET COLLECTIELICHAAM; DE FYSIEKE CATEGORIEËN

De fysieke categorieën die een museum verzamelt bevinden zich traditioneel in twee verschillende afdelingen van het museum. De kunstwerken vallen onder collectiebeheer, de documenten, foto's en allerhande publicaties onder het onderzoeks- en documentatiecentrum. Dit onderscheid houdt net zoals dat tussen fysieke en immateriële verzamelingen, geen stand meer. In het Amerikaanse Whitney museum gaat elk archiefstuk dat publiek wordt gepresenteerd over naar de collectieafdeling. In M HKA bestaat er bij de kunstwerken een afzonderlijke deelverzameling die wordt omschreven als 'tussenwerken', het gaat om allerlei 'kunstwerk-achtigen', die door de betrokken kunstenaars veelal als kunstwerken worden gezien maar veelal niet verkocht worden aan de klassieke – hoge – kunstmarktprijzen. Die 'kunstwerk-achtigen' worden in M HKA beheerd door de bibliotheek.

M HKA kijkt naar de kunstwaarde die het ziet en naar de rechten die het heeft om deze te presenteren, niet in de eerste plaats naar het eigenaarschap. Het zal zijn inspanningen wel focussen op werken uit publiek domein, om zo een maximaal publiek rendement te krijgen, maar daarbij speelt niet prioritair wie de bewaargever is.

Qua eigendomsstructuur is er in de praktijk technisch gesproken vooral een bewaargeving van werken, de facto een permanente bruikleen, zoals dit vroeger werd genoemd, die eigendom zijn van de Vlaamse Gemeenschap en van de stad Antwerpen, veelal op voorstel van M HKA verworven. Er zijn daarnaast ook enkele andere ensembles van langdurige bruiklenen, met name Stichting Beeldende Kunst Middelburg (SBKM)/Vleeshal in Middelburg en het ensemble Charif Benhelima van DeBuren in Brussel. M HKA zelf is eigenaar van een aantal van de kunstwerken en nogal wat tussenwerken die in de loop van jaren werden geschonken of met een beperkt, ondersteunend budget verworven, van de bibliotheek en van een aantal archieven. Daarnaast zijn er enkele bijzondere engagementen die afzonderlijk behandeld worden, met name de collectie Vrielynck een collectie van precinema- en cinema-hardware en het Panamarenkohuis. Zie 4. Verwervingen.

1.3.1. Klassieke collectiestukken

Kunstwerken

De kerncollectie van het M HKA gaat van de periode van de happenings in het midden van de jaren 1960 tot heden. De uit de ICC-tijd daterende stichting Gordon Matta-Clark vormt de basis. Daarnaast zijn de belangrijkste fondsen de eigen aankopen en de werken in permanente bruikleen van de Vlaamse Gemeenschap. Verder zijn er de – vaak belangrijke – schenkingen. De laatste tien jaar werd de eigen voorgeschiedenis met het ICC verder in beeld gebracht en werd de doorwerking van de neo-avant-garde in de hedendaagse kunst als uitgangspunt genomen voor de uitbouw van de collectie die sterk geglobaliseerd werd.

De basis voor de collectie van het M HKA komt uit de ICC-periode, via de Stichting Gordon Matta-Clark. Wanneer het M HKA in 1985 werd opgericht, opteerde het voor een heel ander verwervingsbeleid dan wat in het verlengde van het ICC verwacht had kunnen worden: in deze tijd, waarin de marktwerking weer dominant werd, koos men eerder voor eenduidige geformatteerde kunstwerken. Er werd ook beslist om enkel hedendaags werk aan te kopen en geen inhaalbewegingen te maken naar oudere kunstenaars toe. De beperking van de middelen zorgde ervoor dat de internationale dimensie relatief beperkt bleef; maar het M HKA bracht wel een degelijk overzicht samen van het kunstbeeld hier vanaf de jaren 1980. Onder het beleid van Flor Bex (1987-2002) breidde de collectie uit tot een duizendtal werken, met een duidelijke gerichtheid op de heropleving van de sculptuur en schilderkunst in de jaren '80-'90, van de fundamentele schilderkunst en het nieuwe schilderen tot de nieuwe beeldhouwkunst. Vlaggen die een zeer uiteenlopende lading dekken, maar die de terugkeer naar de traditionele media met elkaar gemeen hebben. Sommige van die werken werden sleutelwerken die krachtige referenties blijven binnen de bredere collectie-inzet nu: Marina Abramovic, Guillaume Bijl, Luc Deleu, Marlene Dumas, Jimmie Durham, Jan Fabre, Jef Geys, Keith Haring, Ilya Kabakov, John Körmeling, Cady Noland, Luc Tuymans ...

Sinds 2002, onder het beleid van Bart De Baere, kreeg de collectie meer aandacht. Wat er was werd in kaart gebracht en in een bredere visie gesitueerd. Er kwam een vergaande internationalisering, een diversifiëring en een grote groei. Om te beginnen werd de eigen voorgeschiedenis met het ICC verder in beeld gebracht en door belangrijke aanwinsten geconsolideerd. De ideeën van deze neo-avant-garde zoals deze zich verder hebben ontwikkeld in de hedendaagse kunst, ook in de globalisering van de kunst in een multipolaire wereld, werden vervolgens als uitgangspunt genomen voor de verdere uitbouw van de collectie.

De aanwezigheid van neo-avant-garde sleutelkunstenaars werd via de aankoop van een aantal sleutelwerken verstevigd. Zo werden 'Doors Crossing' van Gordon Matta-Clark, een reeks werken en een ensemble van edities van Robert Filliou, en de films van Guy Mees aangekocht en werd – en wordt – een contextueel ensemble aangelegd van visuele poëzie – een niche in de internationale beeldende kunsten van de periode waarvoor Antwerpen cruciaal was – met niet enkel een ensemble Paul De Vree maar ook de integrale nalatenschap van Leon Van Essche en werk van visuele dichters uit andere landen. Er werden ook aanzetten in het ICC-archief en documentatiecentrum en in de stichting Gordon Matta-Clark doorgetrokken en in de collectie opgenomen, 'maquettes' of ontwerpen, samen met de betrokken kunstenaars gerealiseerd. Denken we maar aan 'MesuRAGEs' van ORLAN of 'This Side Is Red' van Nannucci. Aan de quasi-afwezigheid van de Antwerpse sleutelkunstenaar Panamarenko werd grootscheeps verholpen. Het engagement werd aangegaan om het Panamarenkohuis

met de kunstenaar te restaureren en nieuw leven in te blazen zodat het een startreferentie voor de collectie kon worden. M HKA verwierf daarnaast tevens twee topwerken van Panamarenko en diens archief, zodat de kunstenaar in Antwerpen werd verankerd.

De bredere artistieke visie van het ICC, waarbij ook het documentaire een belangrijke rol speelde, werd vanaf 2002 tot heden opnieuw gecontinueerd in de aankoop van werken van een nieuwe generatie van kunstenaars die door een kritische houding eigenzinnige voorstellen genereren die toelaten om anders te handelen, te denken en te verbeelden dan hoe de maatschappij de verhouding van mensen tot de wereld en tot elkaar definieert en voorschrijft. Lokaal gaat het dan om werken van bijvoorbeeld David Claerbout, Vaast Colson, Els Dietvorst of Otobong Nkanga. Internationaal om kunstenaars als Craigie Horsfield, Laure Prouvost of Wilhelm Sasnal.

Daarnaast werd er radicaal ingezet op een omgang met een multipolair geworden kunstwereld. Ook kunstenaars uit regio's met een nog weinig bekende kunstscène werden verworven. Ook de collectie van de Stichting Beeldende Kunst Middelburg (SBKM)/Vleeshal in Middelburg – een kleinere instelling met een voorgeschiedenis verwant aan het ICC – bestaande uit een 200-tal kunstwerken van bijna 70 verschillende kunstenaars, die het M HKA in 2007 in langdurige bruikleen kreeg, is eveneens volgens deze lijnen opgebouwd: ontwikkelingsgericht, radicaal internationaal, met een voorkeur voor ensembles die een complex beeld van een kunstenaar ophangen. Klinkende namen als Pipilotti Rist, Cameron Jamie, en Nedko Solakov maken er deel van uit. Deze deelcollectie is belangrijk omdat ze complementair is aan de verzameling die het M HKA zelf samenstelde in de jaren 1990.

Ensembles; deelcollecties binnen beeldende kunst

De keuze van M HKA voor scherpe en uitgediepte engagementen leidde tot een hele reeks ensembles van referentiekunstenaars die in de diepte werden verzameld en waar men soms haast voor één kunstenaar over deelcollecties kan spreken. We spreken hierbij nu over oeuvre-ensembles, om het onderscheid te maken met geografische of inhoudelijke contextuele ensembles waarin werken van diverse kunstenaars met elkaar in verhouding worden gebracht. Niet altijd zal het museum erin slagen de aanwezigheid van een kunstenaar te realiseren die het in optimale omstandigheden zou verzamelen. Soms kan één enkel werk een kunstenaar aanwezig stellen en staat de marktwaarde van de kunstenaar niet toe dit uit te breiden. Ook dan zal het museum vaak omkaderen en meer elementen (kunnen) bijeenbrengen dan enkel dit werk.

Oeuvre-ensembles zijn de bredere engagementen van het museum. Zij formuleren de visie van het museum op de eigenheid van het oeuvre van een kunstenaar: welke uitdrukkingen van kunst zijn voor die kunstenaar belangrijk en hoe hangen ze samen? De formulering gebeurt door kwalitatief gestructureerde overzichten van al de primaire toegangen tot en de inzichten over het werk van een kunstenaar die het museum kan aanbieden (zie ook 6.1. Ensembles). Deze oeuvre-ensembles dienen in het kader van het Routeplan systematisch te worden gereviseerd en daarvoor om te beginnen te worden opgelijst en beschreven. Een aanzet daarvan is bijlage 2. Van al deze ensembles dient een doorlichting te volgens waarbij ze worden gestructureerd en in hun samenhang gewaardeerd, waarna eventueel nog openingen kunnen blijven voor aanvulling of waarbij ze als afgerond worden beschouwd.

Daarnaast dient ook voor de werken uit de collectie die niet als ensemble worden beschouwd, gekeken te worden of het wenselijk en haalbaar is dat de collectie-aanwezigheid van de betreffende kunstenaar in deze zin kan worden geoptimaliseerd.

Dat hoeft niet altijd te betekenen dat er veel bijkomend verworven dient te worden. Niet zolang geleden kon b.v. een werk worden verworven van de kunstenaar André Cadere, die ooit een dergelijk werk een jaar lang exposeerde onder de dakrand en telkens vermeld werd op uitnodigingskaarten. Dat gebeurde dankzij de generositeit van Jan Debbaut en met financiële steun van voorzitter Herman De Bode, net voor de prijzen van dergelijke werken verder door het dak gingen. Eenvoudig het verwerven van een fotoreproductierecht van de Franstalige journalist die dit toen registreerde en het bijeenbrengen van de uitnodigingskaarten zou al volstaan.

De huidige oeuvre-ensembles gaan om kunstenaars uit de naoorlogse avant-garde uit Vlaanderen (b.v. Guillaume Bijl, Luc Deleu, Paul De Vree, Jef Geys, Jacques Lizène, Danny Matthys, Guy Mees, Panamarenko, Toon Tersas), of van elders maar met Vlaanderen verbonden (b.v. James Lee Byars, Jimmie Durham, Robert Filliou, Gordon Matta-Clark, Antoni Muntadas, Michelangelo Pistoletto) en van de kunstenaars die deze traditie doortrekken (b.v. Jan Fabre, Honoré d'O, Suchan Kinoshita, Luc Tuymans, Jan Vercruysse uit de eigen regio, Sergey Bratkov, K.P. Krishnakumar, Sergey Maslov, Vlad Monroe, C.K. Rajan van elders in Centraal-Azië), slechts uitzonderlijk om jongere kunstenaars (b.v. Wilhelm Sasnal, Vaast Colson).

Een bijzonder voorbeeld van deze oeuvre-ensembles is de dubbelentiteit '*Ship of Fools/Dockers Museum*', voor de helft onder het sleutelwerken- en topstukkendecreet verworven, en de voorbije jaren onderwerp van een innovatief wetenschappelijk onderzoek met het Lieven Gevaertcentrum, waarbij ook een (quasi afgeronde) catalogue raisonné van de objecten werd gemaakt. Deze oeuvre-ensembles zijn ingebed in de contextuele ensembles, deels op geografische basis en deels op thematische leest geschoeid.

In de voorbije jaren verzamelde het M HKA al een aantal contextuele ensembles uit niet-traditionele scenes zoals de regio's van de voormalige Sovjet-Unie (Oekraïne, Rusland, de Kaukasus en Rusland), uit India, China, en Noord-Afrika. De eigenzinnige collectie-opbouw van het M HKA blijkt misschien nog wel het duidelijkst in de overkoepelende ensembles die geografisch verankerd zijn. Het ensemble '*Europe at Large*' bestaat uit 165 werken (6 collages, 16 schilderijen, 100 foto's, 20 videowerken en 23 installaties) van 24 verschillende kunstenaars afkomstig uit de voormalige Sovjet-Unie en werd ook in presentaties onderzocht in drie grote projecten. Kernen erin zijn het conceptualisme uit Moskou en hedendaagse kunstenaars die in deze geest verder werken. Daarnaast bevat het ook belangrijke ensembles van de Petersburgse kunstenaars Vlad Monroe en Kerim Ragimov en van de Oekraïense kunstenaar Sergey Bratkov. Anderzijds richt het zich ook tot hedendaagse kunst uit Centraal-Azië en de Kaukasus, met kunstenaars die hun situatie en de archetypen van hun cultuur bevragen.

Met India als uitgangspunt, overstijgt het ensemble '*Santhal Family*' dit topografische gegeven en toont aan hoe vormen en ideeën de landsgrenzen kunnen overschrijden. Het ensemble spruit voornamelijk voort uit de tentoonstelling *Santhal Family* en omvat onder meer een 30-tal collages op papier van C.K. Rajan (ook getoond op documenta 12), 25 tekeningen op papier van K.P. Krishnakumar, 5 sculpturen van Boran Hansda, een installatie van N.S. Harsha en de zaalvullende installatie '*When was Modernism?*' van Goshka Macuga. Het ensemble werd recent versterkt met de verwerving van de installatie '*Down under*' van Sheela Gowda. Het ensemble '*Useful Life*' was eigenlijk een volledige sleuteltentoonstelling in de kunstscene in Shanghai. Ze werd gemaakt op het moment van de eerste internationalisering van de biënnale en dus opening van de situatie daar, door de drie toonaangevende kunstenaars, net voor die allen breed internationaal doorbraken.

'*Useful Life*' is dus niet alleen belangrijk als cultureel moment (met recent na tien jaar zelfs een sequel) en als context voor de werken erin, ze bevat ook drie scherpe ensembles van internationaal relevante kunstenaars: van Yang Fudong, Xu Zhen en Yang Zhenzong.

Het Noord-Afrikaanse ensemble is minder uitgediept gebleven, het kwam voort uit de samenwerking met de organisatie Moussem die de relatie tussen Vlaanderen en Marokko stimuleert. Dit ensemble bevat een 30-tal werken van 8 kunstenaars afkomstig uit de Maghreb en Noord-Afrika die op een eigentijdse en bewuste manier, soms inhoudelijk, soms vormelijk en soms op beide manieren verwijzen naar de Arabische wereld en met de vraagstelling omgaan hoe hun kunst een rol kan spelen in de sociale en politieke ontwikkelingen van hun maatschappij. Recent werd het opnieuw geopend door de structurele samenwerking tussen M HKA en Moussem, die productie, presentatie en verwerving van kunstwerken koppelt.

Tussenwerken

Aan de andere kant van het spectrum gaat de aandacht van M HKA niet enkel naar het onderbrengen van de kunstenaars en hun werken in grote verbanden, maar ook naar het opmerken en borgen van kleinere objecten. Het klassieke voorbeeld van dergelijke kleinere objecten zijn edities. Gesigneerd en voor een redelijke prijs bieden ze een kunstwerk op oplage. Doordat ze niet uniek zijn, goedkoop en vaak op iets kleinere schaal, hebben musea de neiging ze te veronachtzamen, eerder dan erop te focussen, al zijn ze voor kunstenaars soms cruciaal als deel van hun oeuvre (denk maar aan Robert Filliou of Luc Tuymans). In de slipstream van commercieel geformatteerde edities maken kunstenaars vaak edities die (quasi) gratis zijn en initieel enkel een aandachtige blik en juiste waardering vragen. Men kan ze vergelijken met kunstenaarsboeken: voor de kunstenaars van eerste rang maar totaal onspectaculair. M HKA heeft een afzonderlijke verzamellijn om dergelijke werken te kunnen borgen, los van het centrale museale aankoopstelsel. Het noemt ze tussenwerken en laat ze beheren door de bibliotheek.

Vrielynck collectie

M HKA beschikt ook over een volwaardige museale collectie van 'niet-kunstwerken'. De Vrielynck collectie is een belangrijke verzameling hardware over de (voor-) geschiedenis van de film, van de magische voorwerpen uit de tijd van de media-archeologie tot camera's en projectoren uit de jaren 1970 en allerlei curiosa over de cinematografie.

De Robert Vrielynck collectie vormt binnen België één van de weinige grote verzamelingen die een beeld geven van deze voorgeschiedenis. De verzameling, bijeengebracht door notaris Robert Vrielynck, bestaat grotendeels uit vroege filmcamera's en projectoren en bevat daarnaast een omvangrijk aantal filmposters uit een vroege periode tot eind jaren 70. Een kleiner deel van de verzameling bestaat uit apparaten die behoren tot de voorgeschiedenis van de film, de zogenaamde pre-cinema, een term die echter meer en meer in onbruik raakt, en vervangen wordt door de term media-archeologie.

De Vrielynck collectie geeft een overzicht van de technische evoluties van de medium film over een tijdsspanne van 150 jaar. De filmapparaten bestrijken het domein van de professionele cinema en dat van de amateurfilm. Verder zitten er in de collectie een groot aantal curiosa en documenten die rechtstreeks verband houden met de geschiedenis van de cinematografie: publiciteit, foto's, merchandising, aandelen, lobby cards, catalogi en de persoonlijke filmbibliotheek van Vrielynck.

Ook bevat de collectie een aantal bijzondere apparaten zoals een authentieke camera van de gebroeders Lumière en een toverlantaarntje in de vorm van een Eiffeltoren, uitgebracht naar aanleiding van de Wereldtentoonstelling in Parijs, 1889.



Panamarenkohuis

Nog een andere vreemde eend in de klassieke verzamelbijt is het Panamarenkohuis, locatie van veel getuigen van zijn kunst die Panamarenko echter niet als kunst de wereld heeft ingestuurd.

Gedurende dertig jaar werkte deze Antwerpse referentiekunstenaar in zijn huis in de Biekorfstraat dat hij uiteindelijk met zijn inboedel aan het M HKA schonk. Deze artistieke habitat is opgezet als een groot environment en bevat allerhande getuigenissen van een levenslange praktijk; resten van experimenten en prototypes, schetsboeken, huisraad en planten, gereedschap, verzamelingen allerhande. In overleg met de kunstenaar werd deze massa eerst gedemonteerd en vervolgens gereconstrueerd.

Als onderdeel van dit project werd de volledige inboedel geïnventariseerd en gefotografeerd. Het wonen en werken van Panamarenko in de Biekorfstraat heeft niet alleen een indrukwekkend oeuvre opgeleverd – bij iedereen ondertussen genoegzaam bekend – maar liet ook duidelijke sporen achter in het huis zelf. De kunstenaar was behalve een bevlogen visionair immers ook een achteloos verzamelaar. Het pand omvatte dan ook niet alleen meubilair, huisraad en planten, maar lag ook bezaaid met allerhande curiosa en gebruiksvoorwerpen: fossielen en mineralen, kleine mechaniekjes, militaire gadgets, technische toestellen, een arsenaal van peperduur gereedschap en zowat de halve inboedel van de Stock Américain. Verder ook onafgewerkte objecten, beduimelde tekenschriften, hefschroeven en rotorbladen, een reeks verwaarloosde prototypes, twee vliegende schotels en een half afgewerkte rugzakhelikopter.

De Biekorfstraat 2 is daarmee als Gesamtkunstwerk ongetwijfeld een van de opmerkelijkste collectiestukken (of ensembles) van het M HKA is ongetwijfeld; een camouflagegroen geschilderd huis met een door Luc Deleu ontworpen erker en een door Deleu en de kunstenaar samen opgezet helicopterdak, in de Antwerpse volksbuurt Seefhoek. Het werd recent tot monument uitgeroepen.

1.3.2. Onderzoeks- en documentatiecentrum

De tweede afdeling waar zich nog veel objecten bevinden die het museum verzamelt, zijn de A, B en D van wat M HKA begin jaren 2000 'ABCD' noemde; Archief, Bibliotheek en Documentatiecentrum. (de "D" stond ook voor 'digitaal' en voor 'data', stelde het M HKA toen, waardoor het de grens tussen materieel en immaterieel toen al expliciet ophief). Alle toegangen tot kunst, die niet als kunstwerk geïnventariseerd zijn, zoals in het deeltje hierboven beschreven, maken deel uit van het onderzoeks- en documentatiecentrum. Vele daarvan, en niet enkel de tussenwerken, kunnen eveneens de status van 'kunstwerk' claimen.

Archief en documentatie

Sinds 2002 volgt het M HKA een systematische praktijk van onderzoek en beeldvorming van de collectie. Parallel hieraan ontwikkelt het M HKA een historiografische visie – met centraal de vraag naar de internationale naoorlogse avant-garde – en een contextuele onderzoekspraktijk die in hoofdstuk 2 aan bod komt. Het M HKA verzamelt daarom alles wat voor kunstenaars van wie het werken in bezit heeft, deel uitmaakt van hun artistieke praktijk. Deze zaken bleven voorheen vaak in de schaduw, terwijl ze net een bijzonder licht werpen op een artistieke praktijk en bovendien toegang geven tot aspecten ervan die niet in kunstwerken vervat zijn. Dit documentatie- en archiefmateriaal bestaat onder meer uit essays, persknipsels, audiovisuele materiaal, uitnodigingen, kleine objecten, multiples en edities. Het is een niet-gesystematiseerd geheel, dat de voorbije twee decennia in hoofdzaak door externe input werd aangevuld, bijvoorbeeld door curatoren en andere museummedewerkers. Dit materiaal wordt geselecteerd op de naam van de kunstenaar en verzameld in honderden publiek toegankelijke documentatiemappen.

Zoals gesteld heeft deze collectie zijn oorsprong in het ICC, de voorganger van het M HKA. Het ICC wilde nadrukkelijk een documentatiecentrum zijn en verzamelde documenten inherent aan de artistieke werking van de instelling, die operationeel was van begin jaren '70 tot 1997. Het betreft een geheel van tentoonstellingsdossiers en een bijzonder uitgebreid, op kunstenaar alfabetisch gerangschikt mappenbestand met teksten, briefwisseling, persknipsels, affiches, uitnodigingskaarten e.d. Het belang van deze verzameling zit hem zowel in de artistieke als in de (kunst) historische contextuele waarde. Deze collectie bevat informatie die uniek is. Vele van de kunstenaars die in de jaren 1970 en '80 in het ICC geëxposeerd hebben, zijn internationale referenties geworden. Hun verblijf in het ICC en de vaak blijvende contacten tussen de instelling en deze kunstenaars heeft geresulteerd in een boeiend archief met niet alleen bijzondere artistieke, maar inmiddels ook financiële waarde.

Het M HKA bezit een videotheek met ca. 800 videobanden, eveneens afkomstig van het ICC. Deze banden omvatten een zeer diverse collectie aan materiaal, gaande van opnames van televisie-uitzendingen tot live-opnames van performances die in en rond het ICC gebeurden. Dit alles geeft samen een mooi beeld van de belangrijke eigen videoproductie van het ICC, dat bekend stond voor zijn aandacht voor de nieuwe media- en beeldcultuur.

De archieven die M HKA beheert, waaronder die van enkele belangrijke kunstenaars als Panamarenko, Hugo Roelandt en Jef Lambrecht, maken deel uit van het artistieke kader dat het M HKA verzamelt. Verder beschikt het M HKA over archieven van het museum zelf, die van het Centrum voor Beeldcultuur en van zijn voorgangerinstelling, het ICC. De archiefwerking van het M HKA is nauw verbonden met die van het Centrum voor Kunstarchieven Vlaanderen (CKV). Deze binnen het M HKA operationele autonome organisatie, met een dienstverlenende rol op Vlaams niveau, ondersteunt vormers en beheerders van beeldende kunstarchieven en neemt ook de archiefzorg van het M HKA op zich.

Daar waar het M HKA zeer restrictief is in het opnemen van kunstenaarsarchieven (zowel uit praktische als uit principiële overwegingen), vult het wel voortdurend de collectie aan met de neerslag van eigen activiteiten: onderzoeksresultaten, al dan niet resulterend in publicaties, documentatie van performances en andere immateriële kunstuitingen en de borging van tentoonstellingen, de documentatie daarvan en de inzichten eruit. Hier komt de immateriële dimensie sterk naar voren, al geldt ook hier dat het om gemengd bedrijf gaat; grote onderzoekstentoonstellingen zoals 'Energy Flash' of 'Monoculture' bevatten ook een objectenarchief.

Bibliotheek voor beeldcultuur

Het onderzoeks- en documentatiecentrum heeft het voorbije decennium een sterke focus ontwikkeld op artist books, artist catalogues, artist inserts en artist magazines: boeken als drager van beelden, het boek of tijdschrift als object en drager van kunst. The Book Lovers (<http://www.thebooklovers.info/THE-BOOK-LOVERS>) onderzoekt op een systematische manier het fenomeen van artist novels, romans uitgegeven door beeldende kunstenaars als deel van hun artistieke praktijk. Vandaag is er een collectie van 400 titels samengebracht. Daarnaast zijn er nichedcollecties van lp's en kookboeken van kunstenaars.

De publiek toegankelijke leeszaal van de bibliotheek huisvest een alfabetisch overzicht van de publicaties van de in 2013 als prioritaire referenties geselecteerde 200 kernkunstenaars (van Marina Abramović tot Yang Fudong), een overzicht van de M HKA-publicaties sinds de start in 1987 en een selectie theoretische boekmaterialen omtrent hedendaagse beeldcultuur en film. Er is een onderzoeksbibliotheek van meer dan 35.000 boeken en catalogi, 1.000 tijdschriftentitels met 25 lopende abonnementen met betrekking tot het hedendaagse kunstenveld in brede zin. De bibliotheekcollectie groeit dagelijks aan door aankopen en schenkingen.

De filmbibliotheek (eveneens in het M HKA gevestigd) vormt de vertrekbasis voor alles wat zich roert met betrekking tot de kennisvorming en reflectie over film, video en nieuwe media. De collectie bevat 7.000 boeken en catalogi, documentatiemappen met persknipsels en 800 tijdschriftentitels (titels afkomstig uit 50 verschillende landen) en 41 lopende abonnementen

1.3.3. Omvang van de collectie

De omvang van de collectie is niet eenvoudig aan te geven. Het is vaak de vraag hoe je telt en wat je telt: elk cultureel of artistiek item afzonderlijk of in clusters? Hoe zijn clusters gedefinieerd? Toch is het belangrijk de omvang van de collectie zo exact mogelijk weer te geven, niet alleen om de diversiteit, diepgang en breedte van de collectie aan te geven, maar ook om berekeningen te kunnen maken over het benodigde personeel om deze collectie te beheren. In bijlage 2 is een voorlopig overzicht van de omvang van de collectie opgenomen, met per categorie een beschrijving van de manier van tellen.

De recente aanwerving van een registrator maakt mogelijk om deze berekeningen preciezer en continu ter hand te nemen. De teller staat op de dag van afronding van dit plan zo **op 14.269 artistieke items, terwijl de telling voor de audit van RaadSaam (zie bijlage) op 10.527 items uitkwam**. Die audit omvatte dan nog de collectie Robert Vrielynck, met 1.312 voorwerpen, nu gezien als culturele items en dus niet geteld. Tentoonstellings- en kunstenaarscatalogi, foto's, persknipsels, enzovoort, worden ingedeeld als documentatie en niet geteld. Hetzelfde geldt voor nog niet ontsloten archieven, met daarin diverse affiches, uitnodigingen, tekeningen, maquettes, foto's, notities van de kunstenaars.



2.1. ONDERZOEKSVISIE

Het denken en stilstaan bij de fundamentele filosofische grondslagen van het museum wordt vaak overschaduwed door de dagdagelijkse uitdagingen van het museumveld. Toch willen we de uitdaging aangaan om duidelijkheid te verschaffen aan wie de relevantie van het museum voor de samenleving en haar burgers in twijfel zou trekken.

We willen deze reflectie over museaal onderzoek beginnen met te stellen dat wij een terminologische en methodologische discussie over museaal onderzoek vandaag als een prioriteit beschouwen, en niet alleen omwille van het intrinsieke belang ervan als een institutionele kerntaak. Wij vinden het onderwerp cruciaal voor het construeren van goede toekomstscenario's voor de positionering van musea, gebaseerd op een goed geïnformeerd begrip van wat zij eigenlijk doen en niet doen, en hoe dat hen onderscheidt van andere maatschappelijke actoren en hen aanvult.

Het M HKA heeft om die reden in het verleden veel energie geïnvesteerd in een gedegen onderzoeksvisie. Dit hoofdstuk is gestoeld op *Discussienota museaal onderzoek M HKA*, 2016 en *Some Thoughts about Research in the Contemporary Art Museum*, 2018.

2.1.1. De positionering van hedendaagse kunstmusea: problemerkennend en pluriverseel

Wat zijn hedendaagse kunstmusea en wat is hun positie? Met hedendaagse kunst wordt over het algemeen de kunst aangeduid die zich vandaag en vanaf de tweede helft van de 20ste eeuw ontwikkelt. Die kunst gaat als maatschappelijk fenomeen rond in verschillende kunstinstellingen zoals galleries, kunstenaarsinitiatieven, kunstscholen, kunsthallen, culturele centra en musea. In de benoeming van musea voor/van hedendaagse kunst, ligt een inherente tijdscontradictie. Musea gaan immers om met het verleden ter wille van een toekomstig collectief geheugen. Hedendaagse kunstmusea concentreren deze dialectiek in en vanuit het hedendaagse. Die spanning zet zich door in hun hele werking.

De hedendaagsheid van hedendaagse kunst kan ook, i.p.v. op de lijn verleden-toekomst, begrepen worden als het tijdelijke dat zich tegelijkertijd in verleden en toekomst bevindt en waarvan de relevantie zich afspeelt op de spanningsbogen tussen het provocatieve en het toegankelijke, het excellente en het democratische, contemplatie en actie, hoge cultuur en sociale bewegingen. In plaats van naar consensus, wordt er voortdurend gekeken naar momenten van spanning en conflict als mogelijkheden van inzicht. Ze bieden in dat wezenlijk conflictueuze karakter een radicaal antwoord op het 19de-eeuwse (nationalistische) museum voor schone kunsten dat categorisch van aard is en zich inschrijft in een meestersverhaal. Het karakter van hedendaagse kunstmusea is echter tegelijkertijd ook consciëntieus/onderhoudend in hun functie als informatiecentrum of opslagplaats van het collectief geheugen; het borgen deze ervaringen en inzichten.

Het hedendaags kunstmuseum is een middel tot begrip van de wereld en bevindt zich in die echte wereld. De door de overheid of stichtingen gesubsidieerde musea voor hedendaagse kunst, die zich in hun dagelijkse leven geconfronteerd zien met de politieke en commerciële krachten die de 'kunstwereld' eromheen vormgeven, zijn het aan hun 'publiek' verplicht – beide begrippen zijn problematisch en moeten geproblematiseerd worden – om op de voorgrond te treden van debatten die dergelijke spanningen thematiseren.

Om daartoe te komen, zal een hedendaags kunstmuseum niet probleemoplossend, maar probleemerkennend te werk te gaan in zijn bemiddeling. Programmatie en onderzoek moet daarom ook onze multipolaire of pluriversele realiteit erkennen, waarin we ons bevinden sinds het einde van de Koude Oorlog bijna 30 jaar geleden. In de wereld na de val van het IJzeren Gordijn is die veelheid van conflicten nog meer aanwezig dan daarvoor en is ze ook een prominent gegeven in de nieuwe wereldorde. M HKA spreekt daarom over een multipolaire wereld – een wereld die bestaat uit vele conflicterende centra – en het gebruikt intern nog een ander begrip, dat in de brede maatschappij echter (nog) geen plaats heeft gekregen; dat van een pluriverse wereld. Pluriverseel denken is verbindend én terughoudend zijn ten aanzien van niet-Westerse culturen. Pluriverseel gedrag drukt geen geprivilegieerde posities meer uit. Pluriverseel is niet allesomvattend, niet algemeen geldend, niet op alles en overal van toepassing, niet-universeel. Pluralisme erkent het bestaan van pluriforme werelden, van gemeenschappen met eigen gewoontes en routines en met een eigen levensbeschouwing. Het pluriversele gedachtegoed gaat van pluriforme, niet-universeel geldende normen en waarden uit. Een veelvormige leeromgeving maakt van uiteenlopende bronnen van kennis gebruik (genderstudies, geesteswetenschappen, enz.). Pluralisme wil dominante homogene culturen ombuigen in de richting van elkaar respecterende werelden. Het begrip pluriverseel plaatst hedendaagse mondiale vraagstukken automatisch in een niet-universeel en/of niet-eurocentrisch kader.

Een dergelijk perspectief denkt niet in termen van conclusies of oplossingen maar zal voorstellen formuleren. Het beeld dat in de instelling wordt voorgesteld is steeds een hypothese. Dit beeld is gedragen, geworteld in de collectie en in alles wat de instelling aan gedachten en inzichten heeft verzameld, maar toch steeds open voor aanpassingen, omdat de tijdsgeest evolueert en de perspectieven verschuiven, maar ook omdat er externe actoren zijn – onderzoekers uit verschillende disciplines, kunstenaars, bezoekers, maatschappelijke krachten – die relevante bijkomende vragen of voorstellen aandragen. M HKA spreekt daarom, zoals al eerder een paar keer aangehaald, over een ‘kunsthypothese’: een gedragen, samenhangend maar toch voor verandering vatbaar beeld, een netwerk van inzichten over wat zijn onderwerp in de samenleving is en kan betekenen.

2.1.2. Museaal onderzoek – definities

In het cultureel erfgoeddecreet van 2017 wordt een museum als volgt gedefinieerd: *“Een erkend museum is een museum dat aan een minimumstandaard inzake verantwoord verzamelen, behoud en beheer, wetenschappelijk onderzoek en publiekswerking voldoet. ICOM, het Internationaal Comité voor Musea van de UNESCO, definieert een museum als: Een permanente instelling zonder winstoogmerk ten dienste van de samenleving en haar ontwikkeling, die openstaat voor het publiek en die de materiële en immateriële getuigenissen (erfgoed) van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, onderzoekt, documenteert, presenteert en bekendheid geeft met het oog op onderwijs, studie en genoeg.”*⁴

⁴ <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>

Onderzoek is dus een van de vier functies die voorzien wordt in de ICOM-definitie van musea, maar de mogelijke eigenheid van museaal onderzoek krijgt momenteel opvallend weinig aandacht, ondanks het feit dat het tot 2007 in de officiële ICOM-museumdefinitie zelfs de drijvende kracht achter de hele museale werking werd genoemd.

Onderzoek is zelf een zeer ruim begrip met eindeloos veel definities, maar het kan onderscheiden worden van andere praktijken als een proces dat een doel heeft en dus een startvraag, dat daarnaast gekenmerkt wordt door stappen die gericht zijn op het verzamelen en analyseren van data, en dat eindigt met het voorstellen van toegenomen inzichten.

ICOM zelf definieert museaal onderzoek als volgt:

“Onderzoek bestaat uit de verkenning van vooraf bepaalde gebieden met het doel de kennis ervan en de acties die op deze gebieden kunnen worden uitgevoerd, te bevorderen. In het museum bestaat onderzoek uit de intellectuele activiteiten en werkzaamheden die gericht zijn op ontdekking, uitvinding en de bevordering van nieuwe kennis in verband met de museumcollecties of de activiteiten die het museum uitvoert.”⁵

2.1.3. Verhouding tot ander voor het museum relevant onderzoek – ingebed en collaboratief

Het lijkt alsof er vandaag in proportie veel meer aandacht gaat naar de communicatie met het publiek, al dan niet via tentoonstellingen, dan naar de andere drie door ICOM geformuleerde doelstellingen: verwerving, behoud en onderzoek. Het is dan ook niet verwonderlijk dat men zich afvraagt in hoeverre het ‘ingebede onderzoek’ dat in musea wordt verricht, werkelijk effectief is en serieus kan worden genomen. Die twijfel is er vaak zelfs binnen de instellingen zelf. Deze vraag kan, tot op zekere hoogte, gesteld worden voor alle aspecten van praktijkgericht onderzoek zoals ze hier aan de orde zijn. Hebben die werkelijk invloed op de traditionele kernsystemen? Sluiten ze voldoende aan bij bredere onderzoekskaders? Om te beginnen, in dit geval, nemen musea voor hedendaagse kunst zelf uiteindelijk wel de kennis van het onderzoek van kunstenaars serieus? En hoe goed zijn aan de andere kant universiteiten in het erkennen van het onderzoek dat museummedewerkers en externe actoren zoals kunstenaars binnen musea voeren? Ondanks al het gepraat over ‘praktijkgericht onderzoek’ in de academische wereld of over een ‘pedagogische wending’ in kunstinstellingen, zijn de houdingen ten opzichte van onderzoek altijd conservatief gebleven.

Om de mogelijke effectiviteit van museaal onderzoek te duiden lijkt het ons zinvol stil te staan bij de verhouding tot ander voor het museum relevant onderzoek: kunstwetenschappelijk, artistiek en curatorieel, vandaag drie vormen van steeds meer gespecialiseerd autonoom academisch onderzoek. We vergelijken en evalueren de bestaande praktijken en opperen enkele mogelijkheden voor structurele inbedding in musea voor hedendaagse kunst.

⁵ André Desvallées and François Mairesse (ed.), *Key Concepts of Museology*, Paris: Armand Colin, 2010, p.73.

Kunstwetenschappelijk en ander academisch onderzoek

Klassiek kunstwetenschappelijk onderzoek is zowat het eerste waaraan het brede publiek zal denken als het over museaal onderzoek gaat. Vele musea beantwoorden aan een 'belendend' onderzoeksdomein: etnografische en volkskundemusea aan etnologie, archeologische aan archeologie, schone en hedendaagse kunstmusea aan kunstwetenschappen, enzovoort. Men zou ook kunnen stellen dat musea voor hedendaagse kunst dezelfde basistaken hebben als universiteiten – onderzoek, onderwijs en bewustmaking van het publiek – maar op een andere manier gewogen, in de praktijk alvast in omgekeerde volgorde. Onderzoek wordt meestal beschouwd als de motor die de academische wereld aandrijft, de onderliggende drijfveer, en wordt daarom voortdurend op systematische basis beoordeeld. Het is dan ook niet verwonderlijk dat universiteiten (en in toenemende mate ook kunstacademies) onvergelijkbaar veel meer tijd, denkwerk en andere middelen aan onderzoek besteden dan musea.

Een van de redenen hiervoor is dat academische disciplines actief introspectief moeten zijn, zelfs zelfreferentieel, om houdbaar te zijn binnen een systeem dat gedreven wordt door publicatie van artikels in gespecialiseerde (kunst)tijdschriften, terwijl onderzoek binnen musea een meer operationele en instrumentele – en bijgevolg minder introspectieve – onderzoekspraktijk is. Museaal onderzoek heeft een dubbele reeks doelstellingen die in de praktijk moeilijk op een consistente manier te verenigen zijn. Enerzijds is het gericht op het produceren van snelle resultaten, anderzijds op het opbouwen en onderhouden van een publiek geheugen op lange termijn.

Academisch onderzoek is meer bezig met methodologie en ideologie van onderzoek dan musea. Degenen die zich bezighouden met het consolideren van recent gecreëerde academische specialisaties, zoals *visual culture studies*, *curatorial studies* (met subdisciplines zoals "tentoonstellingsgeschiedenisstudies") of artistiek onderzoek (vooral wanneer dit geformaliseerd is binnen praktijkgerichte doctoraalprogramma's in de beeldende kunst), hebben een duidelijker en stabiel zelfbeeld als onderzoekers dan museummedewerkers.

Hedendaagse kunstmusea zijn deel van de kunstensector en het is in verhouding daarmee dat ze hun werking gestalte geven. Maar ze hebben eveneens baat bij onderzoek dat stevig verankerd is in het academische waardesysteem, ook vanwege de zichtbaarheid die het creëert binnen de kennisproducerende gemeenschap. Academisch onderzoek kan het museum bevragen, herwaarderen en actualiseren. Omgekeerd kan men als museum de ambitie waarmaken naar een bredere veldontwikkeling, en de hoofdtaken van de academische wereld – in het bijzonder het meedelen van de resultaten van onderzoek en onderwijs aan de maatschappij in het algemeen – ondersteunen met concrete engagementen voor samenwerking.

Een bijzondere vorm van ingebed museaal onderzoek is wanneer hedendaagse kunstmusea samenwerken met kunsthistorische afdelingen aan universiteiten om samen beurzen binnen te halen rond topics die ook voor het museum van belang zijn en wanneer ze, meer algemeen, geprivilegieerde toegang tot hun collecties en archieven aan te bieden aan onderzoekers in ruil voor onderzoeksresultaten die niet enkel betekenisvol zijn binnen de reflectie van een beperkte groep van toegewijde onderzoekers maar ook op de grens staan van resultaten die kunnen worden geformatteerd voor publieke ontsluiting. Het resultaat van dergelijk ingebed doctoraatsonderzoek kan hybride van aard zijn (zoals bij het voorbeeld van het doctoraat van Anja Schneider de voorbije vijf jaar in M HKA): een geschreven proefschrift gecombineerd met tentoonstellingen of symposia,

en soms meer verwant aan een catalogue raisonné over het oeuvre van een kunstenaar of een bepaald ensemble van werken. Als M HKA wat onderzoek betreft echt zou kunnen doorpakken, zou het ook zelf postdoctorale onderzoeksposities kunnen aanbieden. Het werkt nu met de collega-instellingen en andere partners binnen de museumconfederatie L'Internationale aan een Europese *tender* in deze zin.

Musea zijn dus in de eerste plaats *'interfaces'* tussen gespecialiseerde kennisgebieden en de maatschappij in het algemeen (die wij liever aanduiden als constituencies, zie 9. Constituentie collectiewerking) en hebben als opzet om de kwaliteit van de interactie tussen deze twee polen te verbeteren. Het kunstmuseum kan, net als andere onderwijsinstellingen, worden omschreven als een *agencement* (een term van de Franse denkers Deleuze & Guattari in hun boek *Mille plateaux* die in het Nederlands meestal wordt vertaald als *'assemblage'*)⁶. Het agenceert (brengt samen, betreft, activeert) verschillende soorten actoren: publiek, institutionele actoren (zoals bemiddelaars van verschillende aard) en niet in de laatste plaats kunstenaars.

Artistiek onderzoek

Musea voor hedendaagse kunst werken samen met levende kunstenaars als actieve partijen in deze *agencing*. Ook hier speelt de wederkerigheid een grote rol. Kunstenaars hebben de relatie omgedraaid en bevragen vaak het museum, een kunststrekking die men *'institutionele kritiek'* noemt. Ook in het algemeen zien ze zichzelf meer dan voorheen als onderzoekers, wat de notie van onderzoek verder oprekt.

De academisering van het hoger kunstonderwijs, een uitvloeisel van de Bolognaverklaring uit 1999, die inzette op het creëren van een Europese ruimte voor hoger onderwijs, was een belangrijke impuls daartoe. De *'doctoraten in de kunsten'* die eruit voortvloeiden raakten maar moeizaam gekalibreerd, en leidden veelal tot een halfslachtig nieuw waarderingsdomein náást het eigenlijke waardenveld van kunst zelf. De standaardverschijning van zo'n doctoraat in de kunsten werd een hybride met weinig streng op artistieke merites geëvalueerde artistieke projecten vergezeld van een proefschrift dat eerder behoorlijk moet beantwoorden aan academische vormen dan aan strenge academische normen. De discussie hieromtrent leidde er wel toe dat belangrijke artistieke oeuvres meer werden geargumenteed als waardevol onderzoek, zonder dat deze analyses evenwel vervolgens een plaats in de toekenningsprocedures van de doctoraten konden afdwingen. Parallel daaraan vond in en omheen de kunst een discursivering plaats. Ook binnen de kunstwereld zelf, los van de academisering vanuit het onderwijs, worden allerhande onderzoekinzetten en -vormen belangrijker dan ooit. Daarnaast wordt van kunstenaars meer dan voorheen verwacht dat ze hun oeuvre argumenteren en omkaderen.

⁶De term wordt gebruikt in hun gezamenlijke werk *Mille Plateaux*, 1980. Engelse vertaling door Brian Massumi: *A Thousand Plateaus: Capitalism & Schizophrenia*. London: The Athlone Press, 1988.

Artistiek onderzoek heeft zijn eigen aanzet, traject en finaliteit. Het bestaat autonoom van het museum en potentieel zelfs onopgemerkt erdoor. Het onderzoek is een kwaliteit van kunst geworden die de voorbije decennia explicieter is geworden, gewoon doordat kunstenaars zich in deze turbulente tijden opnieuw intensief zijn gaan richten op vragen naar de maatschappelijke relevantie van kunst. Het museum kan dienstdoen als onderzoekomgeving voor de kunstenaar die relevante vragen meebrengt waarop het museaal onderzoek zich vervolgens richt om inzicht te krijgen in een oeuvre, wat op zijn beurt het maken van tentoonstellingen en het aankopen van kunstwerken in één beweging relationeel verankert. Dergelijk retrospectief, resultaatgericht onderzoek door museummedewerkers kan verstrengeld raken met het toekomstgerichte, *open-ended* onderzoek dat kunstenaars doen ter voorbereiding van de productie van nieuwe kunstwerken.

Onderzoek door kunstenaars kan ook oude modellen van eigendom en gebruik voor hedendaagse kunstmusea op losse schroeven zetten. Wat betekent het om een werk tentoon te stellen als het onderzoek van kunstenaars – meestal documentatie van een proces dat nog gaande is – de voornaamste inhoud van een tentoonstelling wordt. Of zelfs dit te verwerven? Er is immers ook de relatief nieuwe praktijk van het verzamelen van onderzoek, d.w.z. het verzamelen van afgewerkte resultaten of van werkmateriaal van kunstenaars bij wie onderzoek de kern van hun praktijk is.

Curatorieel onderzoek

De meest zichtbare museumwerkers die betrokken zijn bij museaal onderzoek zijn curatoren. Het is daarom verleidelijk om curatorieel onderzoek gelijk te schakelen met museaal onderzoek, wat nog wordt versterkt doordat curatorieel onderzoek eveneens hybride is in zijn methodologieën; samenwerkingsgericht en interpersoonlijk; het richt zich op een specifieke plek en een onderwerp dat geconcretiseerd wordt, en het gaat over relaties met de wereld alsook over verbijzondering. Bovendien is een curator vaak tegelijkertijd werknemer van een museum.

Tegenwoordig wordt curatorieel onderzoek vaak onderwezen als een academische discipline aan universiteiten en in academies, als een aanvulling op of vertakking van artistiek onderzoek. De term komt zo eveneens met een breed spectrum: aan de ene kant kan hij simpel verwijzen naar het elementaire feitenonderzoek dat elke curator hoe dan ook moet doen om operationeel te blijven. Aan de andere kant kan hij vandaag ook wijzen op onderzoek binnen de nieuwe academische discipline, dat dan soms wel heel zelfreferentieel wordt.

Als praktijk die verstrekkende gevolgen heeft voor de geloofwaardigheid en duurzaamheid van kunstmusea, dient museaal onderzoek een eigen focus te ontwikkelen. Het kan niet toestaan dat het wordt gereduceerd tot curatorieel onderzoek zich zeker niet dat het te zeer verweekt geraakt in de academisering van het curatorschap die wordt bepleit door curatoriele opleidingsprogramma's in het academische systeem. Zoals het dit ook doet voor academisch en artistiek onderzoek ziet museaal onderzoek curatorieel onderzoek dus als een autonome vorm van onderzoek waar het een relatie mee kan aangaan, dat kan bijdragen aan het museaal onderzoek en waaraan het museaal onderzoek omgekeerd input aan kan geven, omdat curatorieel onderzoek niet anders kan dan zich verhouden tot de verwachtingen en inzichten van de plek waar de tentoonstelling doorgaat en daarbij zich vanzelfsprekend zal stoelen op de inzichten uit de historiografie (cfr. infra) die het museaal onderzoek heeft ontwikkeld.

2.1.4. Aanpak en aard van museaal onderzoek – relationeel, incrementeel en kwalitatief

Na enkele definities en onze korte blik op de verhouding van museaal onderzoek tot het onderzoek dat binnen verwante onderzoeksdomeinen wordt bedreven, spitsen we ons toe op twee begrippen die de aard en aanpak van museaal onderzoek karakteriseren: het is *constituent* en *historiografisch*. Tenslotte worden een aantal eigenschappen samengebracht waardoor museaal onderzoek kan worden gekwalificeerd, geoperationaliseerd en gewogen. Daarbij wordt een vergelijking gemaakt van museaal met forensisch onderzoek.

Een alledaagse praktijk

Wij hebben aangegeven dat het museum voor hedendaagse kunst slechts zelden in staat is zich volledig aan het onderzoek te wijden. Het heeft vele andere dringende taken. Degenen onder ons die intellectueel werk verrichten binnen hedendaagse kunstmusea worden geconfronteerd met verschillende vormen van gebrek: aan tijd en andere tastbare middelen, maar ook aan erkende en systematisch ontwikkelde expertise. Wij bevinden ons vaak in hybride situaties op de grens van wat met recht onderzoek kan worden genoemd. Museale functies zijn fragmentair, inter- en transdisciplinair, waarbij één persoon soms op verschillende vakdomeinen tegelijk werkzaam is (archivaris, documentalist, bibliothecaris, registrator, curator, content manager, bemiddelaars, relatiebeheerder, rechtenbeheerder, (post) doctoraal onderzoeker, enzovoort).

Toch heeft het gevoerde onderzoek grote invloed op allerlei beslissingen binnen het museum, in het bijzonder zijn verwervings- en programmeringsbeleid. Het meest duidelijk op zich is museaal onderzoek waar het niet vervlochten is met academisch, artistiek of curatorieel onderzoek. Het is onlosmakelijk verbonden met de collectie, waardoor het op zijn beurt beïnvloed wordt. Collectiegedreven onderzoek is ook duidelijk gedifferentieerd van de museale behoud- en beheersfuncties. Er is enkel sprake van onderzoek als er acties worden ondernomen die verdergaan dan de basiszorg waarmee artefacten in museaal beheer hoe dan ook worden omringd.

Sommige acties binnen museaal onderzoek zijn, althans op het eerste gezicht, nogal technisch: beschrijving van objecten (b.v. kunstwerken of andere artefacten die kunnen worden verzameld en tentoongesteld) en van processen (b.v. performances of, in het geval van kunstenaars die onderzoek doen, meta-beschrijvingen van hun onderzoeksprotocollen); inventarisatie (die kan worden opgevat als het kwantitatieve equivalent van de kwalitatieve praktijk van het beschrijven); collatie (het controleren en dubbel controleren van gegevens en beschrijvingen, zonder welke museaal onderzoek nooit operationeel kan worden en in tastbare resultaten kan worden omgezet).

In kunstmusea van uiteenlopende aard kan archiefgedreven onderzoek worden beschouwd als een onderdeel van zowel collectiegedreven als tentoonstellingsgedreven onderzoek. Het is actief gericht op zowel een diepgaande studie van een specifiek materiaal als op het vergroten van de contextuele relevantie van dat materiaal voor de maatschappij in het algemeen. Hedendaagse kunstmusea hebben het daarbij steeds moeilijker om een strikt onderscheid te handhaven tussen wat traditioneel beschouwd wordt als 'collectie' enerzijds en 'archief', 'bibliotheek' of 'documentatie' anderzijds. De status van stukken kan quasi op stukniveau in vraag gesteld en onderzocht worden.

We hebben eerder reeds de interactie met kunstenaars aangestipt, die zo cruciaal is voor hedendaagse kunstmusea. De quasi-afwezigheid ervan is wat het onderzoek in musea voor schone kunsten met historische collecties kenmerkt en dit verschil heeft zowel institutionele als epistemische gevolgen. Wanneer de kunstenaar er niet meer is om het onderzoek uit te dagen (of te sturen, of te controleren), is het voor museumonderzoekers zinvoller om zich te houden aan de methodologieën van de academische kunstgeschiedenis, ook al is het eindresultaat nog steeds een tentoonstelling met een catalogus in plaats van een monografie. Zelfs in deze gevallen is de relatie met zuiver kunsthistorisch onderzoek dus overtuigender aanwezig in de schone kunstenmusea.

Dit betekent echter niet dat het ethos daarvan volledig afwezig is in musea voor hedendaagse kunst, alleen dat ze minder eenduidig en daardoor minder zichtbaar is. Het is de uitdaging voor hedendaagse kunstmusea om het collectie- en tentoonstellingsgerichte onderzoek elkaar te laten versterken en in te passen in breder gedragen museaal onderzoek. Hoewel academisch, curatorieel, artistiek en museaal onderzoek aparte disciplines zijn, met elk een eigen finaliteit, is de vervlechting ervan het meest productief, zeker wanneer dit geïntegreerde onderzoek niet alleen geborgd, maar heringezet kan worden in tentoonstellingen en andere manieren om de collectie publiek te maken.

Historiografisch

Een van de functies van musea is verzamelen van materiële en immateriële getuigenissen van de mens en zijn omgeving, waardoor er een permanente collectie ontstaat van inzichten, documenten en objecten. De historiografische aard van museaal onderzoek is net als de constituerende werking ervan een positiebepaling. In dit geval over de omgang van het museum met de/zijn geschiedenis. Soms lijkt het dat hedendaagse kunstmusea de historische dimensie recent minder belangrijk zijn gaan vinden dan ze traditioneel hebben gedaan – zij brachten het modernisme van de eerste helft van de twintigste eeuw in kaart en stonden in de tweede helft van de twintigste eeuw in voor de grote syntheseverhalen – ten voordele van een meer experimentele, moment gebonden benadering. Het is nu aan hedendaagse kunstmusea om de 2e helft van de 20e eeuw en de recente geschiedenis kritisch te beschouwen.

Wij vinden het belangrijk een positie in te nemen wat betreft de manier waarmee we omgaan met het verleden dat vóór ons ligt. Dat is een Griekse manier van tijdsbeleving: je ziet enkel wat er geweest is, zegt men daar, de toekomst zie je niet. Dat betekent niet dat we teruggrijpen naar een apolitieke benadering in de vorm van chronologieën om nieuwe canons te creëren en het verleden te consolideren. Het betekent ook niet dat we thematisch categorisch te werk willen gaan. We willen zeker ook geen transhistorische relativerende vervlakking. De aanpak komt neer op het zoeken van lijnen van het verleden naar heden en toekomst die tegelijkertijd spanningen, conflicten, diversiteit en anachronismen detecteren. We willen scherp zijn in onze inzichten over de doorwerking van onderwerpen, ontwikkelingsgangen en *mindsets* in de tijd. En we willen die helder in de publieke ruimte voorstellen. Het wezen ervan is de veranderlijkheid, die alles gaat bepalen zodra we om te beginnen willen omgaan met het verleden dat voor ons ligt. Onze historiografie maakt dat het onvermijdelijk conflictueuze en anachronistische karakter van de collectie een feit wordt dat omarmd mag worden. Het zet ons ertoe aan de historische impulsen en de omgeving van die collectie op een constituerende en kwalitatief menselijke manier onder de aandacht te brengen.

We geloven dat een dergelijke historiografie, die het onafwendbare karakter van het verleden in al haar facetten naar waarde schat, het perfecte middel is om te breken met de onveranderlijke al-te-hedendaagsheid van hedendaagse kunstmusea nu, hun actualiteitsdwang, hun marketingzucht en hun conservatieve veiligheidsreflex.

Gelokaliseerd

Musea kunnen bijdragen tot het formuleren van nieuwe kennis, gegrond in de gelokaliseerde specificiteit van hun concrete inhouden. Het gelokaliseerde onderzoek vertrekt van of beïnvloedt de plaatselijke bedrijvigheid (galeries, kunstenaarsinitiatieven, tentoonstellingen), de collectie, info in documentatieafdeling, boeken in de bibliotheek, documenten in het archief (of aandacht aan geschonken door CKV), de programmatie, de voorbije inzichten en het publieke beeld ervan. Al die dingen samen vormen de *genius loci* die over de jaren heen geleidelijk groeit. Deze content getuigt, doordat hij in het heden bestaat, van een verleden. Het is belangrijk dit littekenweefsel te tonen en te beschermen, eerder het glad te strijken. En het omzetten van dergelijke kennis in begrip zou een nuttige algemene definitie kunnen zijn van wat museaal onderzoek zou moeten bereiken.

Incrementeel

Museaal onderzoek kan gekarakteriseerd worden als incrementeel en procesmatig, omdat het toewerkt naar een voorstel of een hypothese die een bewegend doel blijft. Het wezenlijk niet reduceerbare karakter van een collectie, de stukken en inzichten, maakt dat verdieping altijd mogelijk blijft. Daarnaast verschuiven de maatschappelijke en externe onderzoeksperspectieven ook voortdurend en moet de interne geschiedenis van het lokale verhaal gelezen worden in samenhang met zijn externe tegenhanger, het conflictueuze gebied, culturele verstrengelingen en haar buitenstaanders.

Het onderzoek heeft dus een open einde, maar is tegelijkertijd gericht op concrete resultaten: een tentoonstelling, een publicatie, een tekst die het opgedane begrip formuleert. De historiografische aanpak gebeurt zowel systematisch op basis van databases en lijsten, van dingen en inzichten met hun toegangspoorten, als uit urgentie (cfr reddingsarcheologie), waarvoor de argumentatie en objectivering terug te vinden zijn in de huidige collectievisie.

Forensisch onderzoek

Als we nagaan wat we eigenlijk doen wanneer we onderzoek bedrijven binnen het hedendaagse kunstmuseum, zijn we tot de conclusie gekomen dat museaal onderzoek niet veel verschilt van forensisch onderzoek binnen het rechtssysteem. Net als bij forensisch onderzoek trekt museaal onderzoek niet zelf de uiteindelijke conclusies uit het diverse en contingente materiaal dat het verwerkt en presenteert: kunstwerken en documentatie van kunstwerken of van de mentale en sociale processen die eraan ten grondslag liggen en errond gebeuren in het ene geval, de meest diverse gegevens van plaats-delictonderzoek in het andere.

Beide soorten onderzoek zijn gebaseerd op operationaliteit en samenwerking. Beide combineren quasi-informele doe-het-zelf benaderingen – nagaan of de burens iets gezien hebben, luisteren naar de mening van kunstenaars en tips uit hun omgeving – met zeer uiteenlopende soorten gespecialiseerd onderzoek dat, afhankelijk van de zaak, uit onverwachte hoek kan worden aangebracht. Bij beide kan een diepgaand ander onderzoek tot het hunne leiden, een audit waaruit malversaties blijken bij forensisch onderzoek, een artistiek of academische doorbraak bij museaal onderzoek.

Forensische onderzoekers en museummedewerkers die onderzoek doen, moeten samenhangende, op bewijzen gebaseerde opties overbrengen aan een volgende instantie – een rechtbank, besluitvormingsorganen en het publiek binnen een museum – en zo uiteindelijk bijdragen aan het formuleren van voorstellen – vonnissen, visies op kunst – die worden teruggekoppeld naar de samenleving in het algemeen. Het Latijnse *forensis* verwijst naar het forum, het openbare centrale marktplaats, waar tijdens het Romeinse Rijk de verschillende kanten van rechtszaken werden bepleit. De term spreekt over het licht werpen op een aspect van een verhaal ‘voor het forum’, niet alleen door verschillende soorten bewijsmateriaal te systematiseren, maar ook door ze in het openbaar te tonen – aan het publiek dat zowel door het rechtssysteem als door het museum wordt bediend. De vergelijking tussen museaal onderzoek en forensisch onderzoek maakt ons ook attent op het belang van het respecteren van de basisoperaties van onderzoek: het verzamelen, analyseren en formatteren van gegevens. Hoe informatie wordt verzameld en gevalideerd, hoe databanken worden opgebouwd en gebruikt en beveiligd, wordt meer dan ooit cruciaal. Maar het wordt ook steeds duidelijker dat databases niet het enige resultaat zijn, en misschien niet het belangrijkste in maatschappelijk opzicht. De belangrijkste omkadering is het narratieve vermogen waarin gegevens een plaats, een gewicht en een betekenis kunnen vinden. Het feit dat museaal onderzoek vaak nogal basaal is – en in werkelijkheid meestal nogal armoedig – mag niet betekenen dat het niet in theoretische of sociaal-politieke termen kan worden besproken. Wij menen dat het museaal onderzoek er goed aan zou doen zich expliciet in te zetten voor een nederige agenda van dienstbaarheid aan de samenleving door aandacht voor basale, ‘forensische’ details, of de kleine menselijke dingen en gedragingen die van doorslaggevend belang kunnen zijn voor grote maatschappelijke kwesties.



2.1.5. Finaliteit van museaal onderzoek – beschermen en versterken van het publieke domein

Museaal onderzoek is – of zou dat althans moeten zijn – procesmatig, incrementeel, collaboratief, interdisciplinair en openbaar. Het is een doorlopende activiteit met een open einde die gericht is op het creëren en onderhouden van een netwerk van inzichten, gevoed door een netwerk van specialisten, getuigen en amateurs binnen en buiten het museum die zich bezighouden met onderzoek maar ook andere, meer resultaatgerichte taken uitvoeren. Het is ingebed in het totale werk van musea en hun voortdurende samenwerkingspartners: niet alleen universiteiten en andere in onderzoek gespecialiseerde instellingen, maar ook kunstenaars, hun nalatenschappen, openbare en particuliere collecties die geen museum zijn, commerciële galeries en diverse andere actoren op de kunstmarkt en daarbuiten.

Het uiteindelijke doel van alle activiteiten binnen het hedendaagse kunstmuseum, ongeacht hoe ze gefinancierd worden, is het veilig stellen en versterken van het publieke domein. De resultaten van museaal onderzoek zouden daarom niet louter als onderdeel van een collectie moeten eindigen; ze moeten openbaar gemaakt worden en openbaar blijven. Door onderzoek te omarmen als een ingebedde praktijk die eigendom kan zijn van verschillende actoren, actoren die echter alle dit publiek belang mee voorop stellen, articuleren hedendaagse kunstmusea zich in een zone van onbepaaldheid, die zich uitdrukt in een wisselwerking met onze pluriverse wereld vanuit een constante historiografische bevraging die het specifieke karakter van elk museum kenmerkt.

De bestaansreden voor het museum voor hedendaagse kunst is dat het de plaats is waar men kan uitzoeken en begrijpen wat er vóór ons ligt en wat er gaande is. En om de steeds groter wordende aantallen zinzoekende bezoekers van onze musea te kunnen bedienen, moeten wij als museummedewerkers meer onderzoek doen, niet minder. We moeten in staat zijn het belang van kunst in het algemeen en van bepaalde oeuvres of werken of denkbeelden te beargumenteren voor al die nieuwe mensen die we willen aanspreken en met wie we willen samenwerken. Het concept van *double-loop* learning (het ene leerproces gebruiken als materiaal voor een ander in een circuit van leersituaties) kan worden gebruikt als een middel om de relatie tussen programmering, onderzoek en bemiddeling in musea voor hedendaagse kunst opnieuw te conceptualiseren. Dit kan alle betrokkenen eraan herinneren dat het begrijpen van - en tegemoetkomen aan - de behoeften van de constituencies de belangrijkste doelstelling is van alle openbare leerinstellingen – waaronder musea voor hedendaagse kunst.

2.2. EIGEN ONDERZOEKSLIJNEN M HKA

Het eigen museale onderzoek van het M HKA bestaat uit drie lijnen.

2.2.1. Onderzoek als uitdieping van ensembles

In ensembles komen alle onderzoeksvormen samen: relationeel, incrementeel, kwalitatief, constituent, historiografisch en forensisch. Ensembles zijn zowel informatie in een databank, een instrument voor digitale bemiddeling, als een centrale methode in de aanpak van het M HKA. De methodiek van het verbinden van kunstwerken tot oeuvre-ensembles, en van kunstenaars, verhalen en inzichten tot geografische en thematische contextuele verhalen, nodigt uit tot het aanvullen van informatie op basis van onderzoek, en nodigt uit tot onderzoek dat voortkomt uit vragen die uit voortkomen uit nieuwe relaties die gelegd worden.

De nieuwe infrastructuur die eraan komt, met als een van de meest opvallende eigenschappen dat er een substantiële ruimte komt voor permanente en tijdelijke collectiepresentaties, vraagt urgent dat de vele aanzetten die er nu al zijn, met elkaar zullen worden verbonden en afgestemd. Het routeplan zet hiervoor de krijtlijnen uit, die nu moeten worden geoperationaliseerd.

- > Daartoe zullen om te beginnen de vele aanzetten van oeuvre-ensembles worden gereviseerd en zal voor andere sleutelkunstenaars worden gekeken wat een ensemble-aanpak zou kunnen betekenen.
- > Parallel zal een cartografie worden gemaakt van de contextuele ensembles.
- > De talloze inhoudelijk-thematische ensembles, vooral in de talloze collectietentoonstellingen, dienen om te beginnen herbekeken en tentatief tegenover elkaar gesitueerd, om op grond daarvan wellicht in een volgende fase de grote inhoudelijke vraagstellingen van het M HKA te herijken.
- > Voor de chronotopische (geografische, maar ook situationele) ensembles dient een samenhangend raamwerk gemaakt waarin ook alle oeuvre-ensembles een plaats vinden. Het internationaal samen met onze museumconfederatie reeds gevoerd en nu verder doorgezet onderzoek, biedt krachtige bijkomende impulsen hiervoor.

2.2.2. Historiografisch onderzoek

De cartografie van contextuele ensembles kan als onderlegger fungeren voor het historiografisch onderzoek dat dient te gebeuren met het oog op het digitaal museum en de permanente collectiepresentatie. De uitdieping en structurering van ensembles gekoppeld aan het historiografisch onderzoek, kunnen in hun geheel worden gezien als het onderzoek dat nodig is in functie van de nieuwe collectiepresentatie (zie hoofdstuk 10. Presentatie). Om dit historiografisch onderzoek performant te maken, dient het museum om te beginnen deze in kaart gebrachte (in de realiteit: grotendeels nog beter in kaart te brengen) bestaande toestand kritisch te benaderen. Dit gebeurt zowel systematische op basis van databases en lijsten van inzichten met hun toegangspoorten, als door punctueel opgemerkte urgenties. Uit dergelijke doorlichtingen volgen onvermijdelijk bijstellingen van de contextuele ensembles: cruciale referentiepunten voor een verhaal blijken niet of onvoldoende in beeld gebracht.

Gezien de urgentie van de hele vraagstelling – die een mogelijksvoorwaarde is voor de hele uitbouw van de werking, o.m. om performante inhaalbewegingen te kunnen maken – werden reeds provisionele *mappings* doorgevoerd (internationale avant-garde en Antwerpse scene, zie ook hoofdstuk 4. Verwerving van collecties). Dit stond toe om met de beperkte capaciteit keuzes te maken van prioriteiten waarrond onderzoek wordt gedaan en waardoor de juiste engagementen mogelijk worden.



2.2.3. Onderzoek in functie van tentoonstellingen en de nieuwe collectiepresentatie

Een constante lijn in het onderzoek is dat in functie van tentoonstellingen. Een belangrijk deel van de performantie van een instelling is de mate waarin inzichten uit eventuele activiteiten zoals tentoonstellingen kunnen worden geborgd en duurzaam heringezet in de kunsthypothese van het museum door hen in te bedden in de cartografie van chronotopische en inhoudelijke ensembles. Enkel als die twee gebeuren – borgen en situerend herontsluiten – geldt tentoonstellingsonderzoek als museaal onderzoek.

Er komt een werkgroep onderzoek, die op basis van criteria weloverwogen keuzes voor toekomstig museaal onderzoek maakt. De werkgroep brengt een proces op gang waarmee op het snijvlak van diverse soorten onderzoek, CKV en diepgaande registratie een onderzoeksplanning tot stand komt. De werkgroep volgt het onderzoek en de werkzaamheden op die daaruit volgen, zoals registratie en restauratie, op en zorgt ervoor dat de resultaten van onderzoek publiek gemaakt worden.

2.3. SAMENWERKING MET EXTERNE ONDERZOEKERS

Samenwerking met externe onderzoekers gebeurt nu projectgebonden. Het M HKA werd door het FWO erkend als wetenschappelijke instelling, het tweede museum in Vlaanderen met die status naast KMSKA. Het leverde met het eerste doctoraat in curatorship in Vlaanderen een voorbeeldtraject af.

Het M HKA streeft naar structurele samenwerking met universiteiten voor onderzoek en stageplaatsen van studenten, zoals nu ad hoc gebeurt met de UA. Hiervoor is capaciteit binnen M HKA nodig voor ontwikkeling en begeleiding. Deze werd voorzien in het routeplan van 2019.

2.4. ONDERZOEK VAN L'INTERNATIONALE

M HKA is ook al een decennium actief in grootschalige collectieve onderzoeken binnen het kader van het Europese samenwerkingsverband L'Internationale⁷. Omdat de museale vraagstelling hier centraal staat, kunnen deze zeker onder museaal onderzoek gecategoriseerd worden. Het huidige ontwikkelingsprogramma loopt tot 2022. Eerdere koepelprojecten hadden een vergaande impact binnen de internationale kunstscene en binnen de kunsthypothese van de deelnemende musea.

“1957–1986. Art from the Decline of Modernism to the Rise of Globalisation” dat liep in 2010-2012 was deel van een internationale herstructurering van de naoorlogse avant-garde als een polyfoon, multipolair en niet-hiërarchisch te benaderen fenomeen. Het koppelen van verschillende vormen van lokale kennis en ervaring op nieuwe rizomatische manieren maakte mogelijk om internationalisme en translokaliteit te heroverwegen als meer sensitieve maatstaven voor kunst en zijn relatie tot de samenleving.

‘The Uses of Art’, dat liep in 2013-2018, beoogde nieuwe interpretaties van de Europese kunstgeschiedenis voor een breder publiek, met centraal het omslagpunt van 1989, maar ook teruggaand op de burgerlijke revoluties van 1848. Deze onderzoekscyclus leidde tot een nieuwe beeldvorming over de jaren 1980 en de kunst daarvan, maar omvatte ook projecten die de opkomst van de democratie in de 19e eeuw vanuit hedendaags perspectief onderzochten en projecten over de mogelijkheden van een Europese samenleving en een hedendaagse institutionele werking daarin.

Het huidige project, *‘Our Many Europes. Europe’s critical 90s and the Constituent Museum’*, dat startte in 2018 en loopt tot 2022, richt zich op de jaren 1990, het decennium waarin Europa zich uitbreidde en meer divers werd, terwijl de post-koude oorlogpolitiek de wereld veranderde in een global village. De kunst van de jaren 1990 toont een fundamentele verschuiving in de samenleving: via internet en open grenzen werden met name Europeanen actief en verbonden, maar werden ze ook anders dan voorheen bevraagd op hun relatie met de bredere wereld. Dit project werd door de EU als allerhoogste gerankt in het prestigieuze Creative Europe programma.

Voor de periode vanaf 2022 worden momenteel nieuwe projecten opgezet zowel binnen het programma *Creative Europe* als bij het EU-onderzoeksprogramma *Marie Skłodowska-Curie Actions*. Er wordt gemikt op 15 PhD's, gespreid over de leden-musea. Dit onderzoeksprogramma wordt dan uitgevoerd in samenwerking met universiteiten en academies.

⁷ L'Internationale brengt zeven moderne en hedendaagse kunstinstellingen samen: Moderna galerija (MG+MSUM, Ljubljana, Slovenië); Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (MNCARS, Madrid, Spanje); Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA, Barcelona, Spanje); Muzeum Sztuki Nowoczesnej w Warszawie (MSN, Warschau, Polen); Museum van Hedendaagse Kunst Antwerpen (M HKA, Antwerpen, België); SALT (Istanbul en Ankara, Turkije) en Van Abbemuseum (VAM, Eindhoven, Nederland), en partnerinstellingen HDK-Valand Academie (Göteborg, Zweden) en het National College of Art and Design (NCAD, Dublin, Ierland).

Dit hoofdstuk betreft het verwerven en beheer van rechten, met het oog op verschillende museale basisfuncties: verwerving, onderzoek, behoud en beheer, ontsluiting. Het verwerven van (toon)rechten is de basis van de werking van het M HKA (zie hoofdstuk 1. De collectievisie). De verduurzaming daarvan vraagt nog verder werk.

3.1. WETTELIJK KADER – INTELLECTUELE RECHTEN

Voor alle contracten waar auteursrechten in geregeld worden is er een contractenboek dat standaardovereenkomsten omvat in overeenstemming met de verschillende types van werken die het museum doorgaans exploiteert (werken hier in ruime zin: niet alleen materiële kunstwerken, maar bijvoorbeeld ook meer efemere handelingen en activiteiten - zoals performances, lezingen of artist's talks - die het M HKA opneemt en in die vorm dan verspreidt of publiek maakt). Vertrekkende van de bepalingen in de Belgische auteurswet, de basisfilosofie van het M HKA en de exploitatiewijzen die het museum hanteert, stelt de contractenbundel het M HKA in staat om passende akkoorden te sluiten met de rechthebbenden van deze werken.

Deze contracten worden standaard toegepast bij alle aankopen van de Vlaamse Gemeenschap, de stadscollectie Antwerpen en de collectie M HKA. Het aanpassen van contracten en een structurele implementatie ervan voor licenties van kunstenaars, fotografen en schrijvers waarmee wordt samengewerkt in projecten, is nog werk in uitvoering. Dit is nu enkel structureel geregeld in de contracten met de vaste werknemers. Het juridisch uitklaren van rechten voor geborgde tentoonstellingen dient ook nog te gebeuren.

Het verwerven van licenties voor archieven is een juridisch zeer ingewikkelde kwestie, die onderwerp van studie en debat is in de archiefwereld. Het M HKA volgt de ontwikkelingen hier en verwerft waar mogelijk licenties. Dit is complexe materie. Er is een spanningsveld tussen publiek domein en auteursrecht. Het M HKA neemt een onderhandelde en beredeneerde positie in waarbij het zijn inzet voor publiek domein koppelt aan zijn inzet en respect voor individuele auteurs, zowel naar de geest van het auteursrecht als naar hun economische belangen.

Het M HKA kan voor de zeer technische materie van rechten en licenties beroep doen op de structurele partner Allen & Overy voor juridisch advies. De volgende vragen met betrekking tot het rechtenbeleid werden recent voorgelegd aan Allen & Overy:

- > Uitklaren en differentiëren van de begrippen bruiklening en bewaargeving.
- > Toereikendheid van de sublicenties voor de werken uit de Collectie Vlaamse Gemeenschap.
- > De mogelijkheden en bemerkingen van het werken met open data en de toepasselijkheid van *Creative Commons*-licenties.

Het beleid rond rechten en licenties wordt afgestemd met de visie op informatiebeheer, die al vergaand gearticuleerd is.

3.2. REGELGEVEND KADER

Bij aankopen volgt het M HKA bestaande wetten, verordeningen en in- en externe regelgeving (zoals ethische codes, waaronder die van het M HKA zelf)⁸. Deze zijn opgenomen in een checklist.

3.3. PROCEDURE RECHTENBEHEER

Contracten worden opgenomen in de mappenstructuur en gedocumenteerd in Axiell Collections (zie hoofdstuk 6. Contentmanagement).

3.4. BRUIKLENEN

Het huidige bruikleencontract omvat, naast de nodige contractuele basisvermeldingen, drie grote tekststukken:

- > Bruikleengegevens
- > Identificatie van de werken
- > Bruikleenvoorwaarden

Het contract wordt geoptimaliseerd op een aantal punten:

- > Aanpassing aan nieuwe wetgeving en gebruik van juridisch waterdicht terminologie.
- > Extra clause(s) omtrent schade, vermissing en diefstal.

3.5. VERZEKERING

Het M HKA actualiseert de verzekeringswaardes van de collectiestukken systematisch sinds de aanwerving van de registrator in 2020. Gezien het recente opzeggen door de verzekering van het contract van verzekering op eerste risico, en de onwaarschijnlijkheid dat opnieuw een contract van vergelijkbare aard kan worden afgesloten, zal M HKA naar een meer gestandaardiseerde verzekering moeten uitkijken, waarbij lijsten van werken en waardes de verzekeringsbasis vormen. Voor deze omvangrijke operatie zijn drie scenario's mogelijk:

- > Prioritering volgens financiële waarde
Starten met de werken die de grootste monetaire waarde hebben en vervolgens clusters maken van werken met een lagere waarde.
- > Prioritering volgens symboolwaarde
Starten met werken of kunstenaars die bepalend zijn voor de identiteit/positie van het museum, volgens de indeling die in 2013 is gemaakt in functie van het collectieplan, met vervolgens alle sindsdien verworven werken en toevoegingen van bijkomende prioriteiten volgens symboolwaarde.
- > Prioritering volgens circulatiegraad
Starten met werken die het meest frequent tentoongesteld of in bruikleen gevraagd worden, want zij lopen een merkkelijk hoger risico op schade. Vervolgens continueren met werken die minder circuleren.

De raad van bestuur dient te beslissen welk scenario wordt gevolgd.

⁸https://c.assets.sh/IQABobac_RPTkU3pfw3R

4.1. WAT VERWERFT HET MUSEUM?

Voor het M HKA is verwerven een veelomvattende activiteit, die erop gericht is de museumcollecties en alle relevante informatie erover publiek te laten maken. Het museum verworft dus collecties – kunstwerken, tussenwerken, documentatie, publicaties en archieven -, inzichten, zoals resultaten van onderzoek, catalogi en andere publieksteksten, en rechten, publieke ontsluitingsmogelijkheden van de kunstwerken, de andere artefacten en de inzichten.

Dit hoofdstuk handelt over de verwerving van artefacten. Verwerving van inzichten wordt behandeld in hoofdstuk 6 Contentmanagement. Verwerving van rechten staat in hoofdstuk 3 Rechtenbeleid.

4.2. ALGEMENE PRINCIPES VAN HET VERWERVINGSBELEID

4.2.1. Verwervingen dragen inhoudelijk bij tot de visie

Een aantal begrippen zijn handvaten voor het operationaliseren van het verwervingsbeleid in deze zin en maken het mogelijk de te nemen keuzes te optimaliseren.

Bekrachten kunsthypothese: Vanzelfsprekend is de eerste inzet dat verwervingen toestaan de collectievisie krachtiger te presenteren. Belangrijk hierbij is steeds voor ogen te houden dat dit via diverse soorten zetten kan gebeuren. Elk werk in de collectie vormt een kern op zich; naar de kunsthypothese toe versterkt het het bestaande beeld, maakt het beeld dynamischer of/ en biedt juist een andere insteek.

Pars pro toto: Keuzes in de diepte stellen het beeld samen. De collectie biedt geen encyclopedisch overzicht, maar bevat werken die apart en samen een diepgaand beeld geven van de kunsthypothese van het M HKA. Dit gebeurt door het verwerven van gerichte referenties en van betekenisvolle ensembles.

Hefboomeffect publiek domein: Aanwinsten ambiëren een maximaal hefboomeffect; ze betreffen ook symbolisch kapitaal en willen de duurzame impact van het publiek domein via dit engagement zo groot mogelijk maken.

In portefeuille: Werken en ensembles in de collectie van het M HKA getuigen van engagement en er wordt ook gemonitord in welke mate deze leverage geven. Dat kan worden vergeleken met aandelen in bedrijven: wordt men meerderheidsaandeelhouder, heeft men een blokkeringsminderheid, een stemgerechtigd aandeel, enkel een symbolische participatie ... Voor nogal wat kunstenaars waarbij M HKA zich de voorbije twee decennia engageerde, gaf het aan het publiek domein een dergelijke leverage; het zal daardoor b.v. quasi vanzelfsprekend een preferentiële partner worden als ooit overzichten van de kunstenaars in kwestie worden gemaakt. Dat maakt ook mogelijk dat kunstenaars symbolisch met M HKA verbonden raken. Dit uitgangspunt staat tegenover de traditioneel in musea nagestreefde gelijkmatige representativiteit.

Complementariteit publiek domein: M HKA houdt rekening met belangrijke engagementen voor bepaalde kunstenaars in andere publieke instellingen in de regio. Het doet dit niet door dan 'niet met die kunstenaars om te gaan' maar door anders met hen om te gaan, b.v. door een geconcentreerde, krachtige aanwezigheid eerder dan een uitgebreid ensemble.

Relationeel: De mate waarin een kunstenaar het beeld verrijkt en verbonden is met het beeld. Relationaliteit focust op de actor en niet op de context.

Gelokaliseerd: het werk is lokaal verankerd én internationaal verbonden.

Autoreferentieel en alloreferentieel: de meerwaarde van het werk bestaat in een verhouding waarbij het enerzijds versterkt wat 'eigen' is aan wat er al is en wat gekend is enerzijds, en van wat er juist vreemd aan is anderzijds.

Pragmatiek: de pragmatiek beïnvloedt keuzes. Elementen als de prijs, de eisen die het werk stelt aan behoud en beheer spelen altijd een rol.

Verwerven van rechten: verwervingen worden altijd gezien als het verwerven van capaciteit voor publiek domein, en daarmee rechten, een 'klassiek' kunstwerk is in essentie een presentatiecapaciteit, omgekeerd kan ook zuiver de toestemming om iets weer uit te voeren al 'kunstwerk' worden gezien. Zo verwierf M HKA de belangrijke 'slogans' van Anatolyi Osmolovski als een eenvoudig presentatierecht.

Verwerven van inzichten: een verwerving gaat meer betekenen naarmate men er meer over weet. De meerwaarde bij een verwerving ligt daarom niet enkel bij het werk dat wordt gekocht en de werken die erbij worden verworven, maar net zo goed bij de inzichten die erbij worden geborgd.

4.2.2. Verwervingen passen in het aankoopbudget

Kunstwerken

M HKA heeft maar een zeer beperkte financiële capaciteit voor verwervingen. In elk deeldomein zijn schenkingen daarom cruciaal. Voor de aankoop van archieven is er zelfs helemaal geen budget. Archieven worden dus enkel verworven via schenkingen (zie 4.4.6. Verwervingsprocedure archieven).

Voor de bibliotheek is er een zeer beperkt budget van 15.000 € per jaar dat gericht wordt ingezet, daarnaast worden vele publicaties geschonken. Verder zijn er enkele ruilovereenkomsten met bibliotheken van andere musea. Die kunnen worden uitgebreid.

De enige substantiële verwervingsbudgetten zijn die voor kunstwerken. Ook die zijn beperkt in verhouding tot de commerciële marktprijzen. De voorbije twee decennia werd daarom gestreefd naar een mix van oplossingen om toch een substantiële collectie-opbouw op internationaal niveau te kunnen realiseren. Daarbij werden onder andere schenkingslijnen opgezet, met als belangrijkste die met de v-a-c stichting, werd de collectie breder gedefinieerd als beheer van werken in publiek bezit (dus duurzaam en met optimale publieke return) en werd veelal niet in een kunstmarktreferentiekader aangekocht maar waren aankopen veeleer gestoeld op wederzijdse waardering en uitgedrukt in termen van symbolisch kapitaal. Men kon vaak spreken over quasi-schenkingen of aankopen aan een symbolisch bedrag, waarbij substantiële museale werken – en zelfs topwerken van kunstenaars als Michelangelo Pistoletto of Kerry James Marshall – stevast werden verworven voor 17.500 € – het maximumbedrag waarvoor de directeur een delegatie had van de Raad van Bestuur. Deze bovengrens liet toe om per jaar een tiental substantiële werken aan te kopen. Deel van die symbolische uitwisseling is dat ernaar wordt gestreefd om de inkomstenderving van de kunstenaar te compenseren, b.v. door van het werk een beperkte editie te voorzien, dat de rechten gelimiteerd worden of dat andere kleine gestes worden gedaan.

Deze aanpak blijft wenselijk gezien het blijvend beperkte aankoopbudget, maar hij zal toch dienen te worden geamendeerd, met name omdat in het kader van de collectie-opbouw historische werken zullen dienen te worden verworven die onmogelijk binnen dit kader gerealiseerd kunnen worden.

- > Voor de aankopen op budget van de Vlaamse Gemeenschap, blijft de delegatie tot 17.500 € bestaan, omdat er snel op opportuniteiten dient te kunnen worden ingespeeld, maar er zullen verhoudingsgewijs minder werken per jaar op dit budget worden verworven, en verhoudingsgewijs meer werken zullen het akkoord van de Raad van Bestuur nodig hebben.
- > Wat de stadscollectie betreft, zijn indicatieve richtbedragen en bovengrenzen voorzien voor elk van de drie hoofdlijnen: 5.000 à 15.000 € voor jongere kunstenaars, 15.000 tot max. 40.000 € voor kernkunstenaars van Antwerpse actoren, 50.000 tot max. 100.000 € voor historische referentiewerken.
- > Er is een derde budget, voor eigen, kleine ondersteunende en opportuniteitsaankopen. Daarvoor is er een indicatieve bovengrens van 3.000 €. De directeur mag daar boven gaan om opportuniteiten mogelijk te houden, hij zal dit dan tijdens de evaluaties argumenteren.

4.2.3. Verwervingen worden getoetst aan technische aandachtspunten

In het verwervingsbeleid worden voor alle collecties een aantal technische aandachtspunten in aanmerking genomen, op de eerste plaats toekomstige werkings- en opslagkosten (fysiek en/of digitaal) voor de te verwerven werken (Zie 4.4.3. Verwervingsdossier kunstwerken en 4.4.6. Verwervingsprocedure archieven).

4.3. VERWERVINGSLIJNEN

4.3.1. Bewaarnemingen van aankopen Vlaamse Gemeenschap

De verwervingen van het museum waar binnen het ecosysteem van M HKA traditioneel aan wordt gedacht als 'de aankopen' zijn eigenlijk permanente bruiklenen van werken aangekocht door de Vlaamse Gemeenschap. Daarbij heeft de Vlaamse administratie de laatste jaren in principe alle macht in handen genomen, door deze juridisch te formatteren als een eenvoudige bewaargeving, die de Vlaamse Gemeenschap dus steeds kan ongedaan maken. In de praktijk is er toch wel een duurzaamheid; werken worden nooit ontnomen aan de bewaarnemer.

Een groot deel van deze werken werden trouwens aangekocht op voordracht van, en ook onderhandeld en gerealiseerd door, het museum. Daarbij werd in het voorbije collectiebeleidsplan gesteld dat bij een aankoopbudget van €200.000 – in twee decennia is het bedrag steeds gelijk gebleven en dus met de jaren steeds verder in aankoopwaarde verminderd - zuiver *opportunistisch en casuïstisch* zou worden gedacht, met als kernvraag: *wat zijn de beste mogelijkheden van het moment vanuit het uitgezette kader*. Boven dat bedrag – maar daar kwam men niet boven – zou er per schijf meer geformaliseerd worden, met differentiëren van doelen en met commissies.

De incentive van de stadscollectie, maar ook de uitdagende horizon van de permanente collectie in het nieuwe museum, maakte dat deze formalisering nu ook voor het 'eigen aankoopbudget' wordt ingezet, hoewel het budget blijft staan op dezelfde som als ooit in Belgische franken. Voor het 'eigen aankoopbudget' zal de besteding worden gefocust.

De administratie koopt nu zelf voor een hoger bedrag aan dan Vlaanderen overheeft voor zijn eigen museum, uitsluitend voor lokale levende kunstenaars (dit enkele jaar 2021 zelfs voor een bedrag hoger dan wat Vlaanderen in twee volledige decennia als aankoopbudget overhad voor zijn eigen museum).

Ook de stadscollectie heeft een belangrijke aandacht voor lokale kunstenaars. De stadscollectie geeft daarnaast ook een stuk internationale horizon, zowel in de aandacht voor kernkunstenaars van de galerijen als in de inhaalbeweging voor historische werken.

Gezien deze ontwikkelingen, is het logisch dat het bedrag 'eigen aankopen' van Vlaanderen het M HKA representativiteitsvraag voor kunst uit Vlaanderen niet meer mee zal nemen en zal focussen op de andere strategische dimensies – diversiteit, internationale kunst en de historische inhaalbewegingen.

Deze keuzes zullen worden afgestemd op de andere verwervingslijnen, waarbij wordt gekeken welke van de strategische lijnen deels elders kunnen worden aangegaan.

4.3.2. Bewaarnemingen van aankopen stad Antwerpen

M HKA beperkt zich hier niet tot de Vlaamse Gemeenschap, het heeft ook werken in quasi permanente bewaarneming van de Stichting Beeldende Kunst Middelburg (SBKM)/Vleeshal in Middelburg en van De Buren. De enige andere publieke bruikleengever waarbij er een gestructureerd verwervingsbeleid is, is de stad Antwerpen. Antwerpen wil hands on steun geven aan M HKA en startte daarom met de uitbouw van een stadscollectie hedendaagse beeldende kunst. In het verleden werden de ontwikkelingen op het gebied van hedendaagse kunst in Antwerpen maar zeer fragmentarisch vertaald in patrimoniumopbouw. De stad wil met de uitbouw van een stadscollectie dit historisch deficit inhalen. Ze maakt daarbij gebruik van de expertise en capaciteit van het M HKA en versterkt deze zo ook.

De doelstellingen zijn:

- > Het ondersteunen van het M HKA, gericht op de Antwerpse verankering ervan, met name met het oog op de collectiewerking in het nieuwe museum.
- > Het opbouwen van een patrimonium waardoor de historische ontwikkeling van de kunstscène in Antwerpen in haar internationale verwevenheid publiek kan worden gepresenteerd via een stedelijk patrimonium, aanvullend op de collectie Vlaanderen.
- > Het waarderen en ondersteunen van kunstenaars die met Antwerpen verbonden zijn, die in Antwerpen werken of die er worden getoond.
- > Het waarderen en ondersteunen van galerijen en publieke initiatieven die hedendaagse kunst in Antwerpen publiek maken, door hun engagementen een duurzame plaats te geven.

Bij de profilering van de stadscollectie beeldende kunst wordt er niet gestreefd naar een zo uitgebreid of volledig mogelijke collectie, maar naar beperkte, gerichte keuzes van werken of ensembles van museaal niveau, die het bredere landschap indiceren. Alle aankopen worden telkens eveneens getoetst aan het collectiebeleid van M HKA, niet enkel om haar optimaal effectief te maken als ondersteuning van M HKA, maar ook als kwaliteitsnorm. De stadscollectie Antwerpen heeft als specifieke lijn het tonen van de historische ontwikkeling van de kunstscène in Antwerpen in haar internationale verwevenheid, aanvullend op de collectie Vlaanderen.

Aandachtspunten zijn:

- > Kunstenaars binnen de scène – dus in Antwerpen levend of er in hun ontwikkeling nauw mee verbonden - wiens oeuvre nog aan zijn beginpunt staat maar die toch worden gezien als een potentieel referentiepunt voor de toekomst.
- > Kunstenaars – al dan niet in Antwerpen levend - wiens oeuvre een kernpunt is voor (een actor binnen) de kunstscène in Antwerpen, b.v. symbool staan voor een galerijprogrammering.
- > (Werken van) kunstenaars die de internationale dimensie van Antwerpen indiceren met prioritair aandacht voor het inhalen van het historisch deficit op dit vlak.

4.3.3. Eigen aankopen

Het denken in ensembles van M HKA, dat de eigenheid van oeuvres ziet in hun specifieke gedrag, leidt tot een grote aandacht voor allerlei door de marktwerking als secundair geziene uitingen van kunst. Vaak zijn er unieke, eenmalige opportuniteiten die weinig kosten maar een snel beslissingstraject en onmiddellijke betaling vragen, b.v. in veilingen. Dat kan via de eigen aankoopbudgetten, het bibliotheekbudget, in belangrijke mate ingezet voor kunstenaarsboeken, en het daarvan afgesplitste budget voor tussenwerken zoals edities. Deze aankopen kan men opportunistisch noemen; als zich goede kansen voordoen, worden die aangegaan. De volgende jaren zullen hierin geleidelijk prioriteiten kunnen worden gelegd, naarmate de strategische lijnen voor de verwervingen door het historiografisch onderzoek beter in kaart gebracht raken en prioriteiten kunnen worden gelegd bij bepaalde ensembles en objecten.

4.3.4. Verwerving archieven

Met zijn operationeel autonome CKV heeft het M HKA een uitgebouwde archieffunctie in huis, die het in eerste plaats wil inzetten als een dienstverlenende organisatie voor het achtergebleven veld van beeldende kunstarchieven. M HKA vindt de optimale oplossing dat archieven in de maatschappij verankerd blijven en zo mee de genius loci van een situatie kunnen vormen. Ze worden dan soms door eigenaars zelf beheerd of vinden een liefdevolle zorg op relevante plekken. Ook indien dit niet mogelijk blijkt, kunnen naargelang het archief zeer diverse erfgoedinstellingen een goede onthaalplek worden. Indien er een archief geborgd dient te worden, neemt het M HKA zelf - gezien deze inzet voor een 'gedistribueerde bewaring' maar ook de beheerskosten, enkel sleutelarchieven in beheer of in eigendom. Deze geven dan wel een rijke toegevoegde waarde voor het weefsel van de kunsthypothese van M HKA: archieven zijn hoornen des overvloeds voor relaties en verhalen.



4.3.5. Schenkingen kunstwerken

Schenkingen waren de voorbije decennia een belangrijke bron van versterking van de collectie. Daarbij werden verwervingsdeellijnen structureel gemaakt, met als belangrijkste de *present continuous*-werking met de Russische stichting v-a-c en als een tweede de verwervingen voor M HKA in samenwerking met Moussem van kunst uit de Arabische wereld. Het is de intentie om de volgende jaren deze aanpak verder door te zetten, zowel door structurele schenkingsafspraken als door op grond van het uitrollen van gerichte, kwalitatieve verwervingsstrategieën punctuele schenkingen te solliciteren van partners, sponsors en overheden. Vragen staat vrij, en dat mag zeker voor de gemeenschap. Optimaal is dat dit gebeurt voor diverse deelgebieden van Eurazië, met name China, Centraal-Azië, Indië, Korea en Zuid Oost-Azië.

Schenkingen bieden een zeer belangrijke mogelijkheid tot verwerving, maar houden ook het gevaar van gebrek aan focus op de eigenlijke prioriteiten in en het aanvaarden van niet oninteressante werken met b.v. een hoge beheerskost. Ze zijn niet altijd makkelijk te weigeren. Daarom is belangrijk buffers en controles in te bouwen in het beslissingssysteem. Om die reden zijn alle incidentele schenkingen van kunstwerken onderhevig aan een beslissing door de Raad van Bestuur.

Het M HKA wenst een systeem van civiele schenkingen in het leven te roepen en wil hiertoe onder meer het stelsel van duo-legaten onderzoeken.

4.3.6. Structurele partnerships

Het is niet altijd nodig om werken in eigendom te nemen of te laten nemen door de Vlaamse Gemeenschap, om ze duurzaam te kunnen tonen. Dat bewijst M HKA nu ook al met de zorg die het opnam voor de werken van de Stichting Beeldende Kunst Middelburg (SBKM)/Vleeshal in Middelburg en van De Buren. M HKA definieerde zijn basiskader van collectiewerking lang geleden al als *'het beheer van werken in publiek domein'*. Deze perspectief en aanpak kunnen vergaand worden doorgezet om de collectie te optimaliseren.

Meest onmiddellijk voor de hand liggend zijn partnerships met andere musea, die soms grote ensembles hebben van belangrijke kunstenaars, zoals ook bij M HKA het geval is. Daarbij kan niet enkel worden gedacht aan de partnermusea van L'Internationale maar ook aan instellingen zoals het Franse FNAC. Dat kan leiden tot langdurige bruiklenen van werken aan M HKA, zoals nu Reina Sofia/MNCARS dit reeds doet.

Verder zijn er tal van *estates* van kunstenaars met als missie het publiek positioneren van artistieke oeuvre, estates die veelal hun sleutelwerken niet naar de markt willen brengen. Een incidentele vingeroefening hiervoor is de bruikleenwissel met EMST in Athene, waarbij een belangrijk werk van de Griekse kunstenares Bia Davou en een werk van Danny Matthys in bruikleen werden uitgewisseld. Eens de beredeneerde structurering van de eigen capaciteit en het historiografisch draagvlak overtuigend zijn opgezet, kan worden gekeken in hoeverre stichtingen een bijdrage kunnen en willen leveren aan dit opzet. Wanneer Andy Warhol nodig blijkt, of Nam June Paik, is verwerving of buikleen van een privéverzameling niet de enige optie. Een partnership met hun stichtingen kan dan de meest duurzame win-win zijn.

4.3.7. Langdurige bruiklenen

Werken van privéverzamelaars werden in het voorbije decennium maar gelimiteerd in langdurige bruikleen genomen. Als er geen strategische horizon of noodzaak is, draagt het museum veelal immers lasten (depotkosten, behoud en beheer, beperkte inzet) terwijl het minder de vruchten plukt (m.n. toegenomen symbolische en marktwaarde). Musea dreigen ook de tijdelijkheid te vergeten zodat vooral er later soms plots gaten vallen. Nu er een uitgebreide permanente collectie-opstelling komt, en het M HKA meer ontwikkelingsruimte krijgt, is het logisch dat deze politiek bijgesteld wordt. Dit dient met inzicht en precisie te gebeuren.

Bruiklenen kunnen diverse bijsluiters hebben. Enerzijds gaan ze internationaal steeds meer gepaard van *loan fees*. Tegelijkertijd kunnen er complementaire bewegingen worden waargenomen, waarbij verzamelaars musea ondersteunen of zelfs zelf uitbaten. Tussen die twee uitersten ligt een grote ruimte van mogelijkheden. Van musea wordt verwacht dat ze aanvullende middelen vinden om hun publieke missie te vervullen. Dit leidt logischerwijs ook tot PPS-constructies⁹. Een voorbeeld van een dergelijk PPS-model van het glazen depot dat het Van Abbemuseum en M HKA samen planden en haast realiseerden in Genk. Werken van privéverzamelaars kunnen in dergelijke modellen – denk ook aan het nieuwe depot van museum Boijmans in Rotterdam – worden verzorgd en ingebed in een publiek gerunde instelling, er ontstaat een groter ecosysteem waarin ook werken van privéverzamelaars een publieke capaciteit krijgen. Dit is van alle tijden en nu opnieuw actueel.

De opvolgerinstelling van het M HKA wordt een dergelijke PPS-constructie. Daarbij is in het routeplan het doorontwikkelen van een alliantie met privé-verzamelaars voor de collectie uitgestippeld.

In dit relationele gebeuren zal nu eens het museum de vragende partij zijn, dan weer de verzamelaar. Vaak wordt de vraag ook gemengd: het museum is geïnteresseerd in werken A en B, de verzamelaar ziet die met werken C en D. Deze discussies dienen goed gereguleerd te worden, lasten en lusten in evenwicht gebracht. Daarbij kan het constituyente denken helpen: verzamelaars kunnen een museum echt genegen zijn, zonder daarom meteen alles cadeau te doen, maar misschien wel met tegemoetkoming, zodat niet alle winst bij hen ligt (minder kosten en een betere plek, werkzaamheid en zichtbaarheid voor hun werk) maar ze ook een deel bijdragen en daarmee de kosten voor het museum beperkt blijven.

Er is vanuit dit perspectief dus geen echte grens tussen bruikleeneming en bewaarneming maar een schuifregelaar. De opvolgerinstelling van M HKA zal daarbij strak aan de kant van bruikleeneming staan maar er wel naar streven de kosten daarvoor zoveel mogelijk als alternatieve financiering te verhalen. Langdurige bruiklenen maken daardoor in dit museum volwaardig deel uit van de collectie. Ze zullen daarbij evenzeer onderhevig zijn aan een kritische benadering als de aankopen of schenkingen.

Bij bruiklenen is het collectieprofiel bepalend. Bruiklenen kunnen worden gesolliciteerd zoals het museum zich voorneemt dit te doen voor schenkingen. Opportuniteiten kunnen daarbij extra accenten geven, zoals ook bij andere verwervingslijnen het geval is.

Deze opportuniteiten kunnen een gevolg zijn van een constituyente werking; verzamelaars die zich willen engageren voor het museum, kunnen aanvullingen suggereren. Het (weliswaar eigenzinnige) engagement dat de grondslag is voor een constituyente werking, kan tot nog verdergaande engagementen van diverse aard leiden.

Een daarvan zijn zachte (intentionele) of harde (contractuele) lange termijn engagementen voor publiek domein vanwege de eigenaars, wat concreet kan worden vertaald in voorkooprecht, opname in overleg op de topstukkenlijst, *promised gifts* of testamentaire schikkingen. In dit geval worden bruiklenen ook écht verwervingen: verwervingen van intenties, beloftes, testamentaire schikkingen en rechten. Zie ook 5.2. Kostoptimalisatie en alternatieve financiering.

⁹ Bart De Baere, Tussen privé-engagement en publiek domein, https://wp.assets.sh/uploads/sites/4943/2019/12/PPS_V2-1.pdf

4.4. PROCEDURES

4.4.1 Transparant verwervingsproces

Uitgangspunt is altijd dat degenen die voorstellen doen of verwervingen regelen experts zijn, die vanuit hun vakkennis, kennis van de collectie en de collectievisie handelen. Zij hebben een grote mate van autonomie. Daarbij worden procedures nagestreefd die tijdens de verwerving:

- > een goed beslissingstraject garanderen, inclusief een evaluatie van dit traject
- > de voor de duurzame werking gewenste data, documenten, en assets genereren
- > haalbaar zijn

Verwervingen zijn een estafetteloop. Voor elke verwervingslijn is er een helder referentiekader en wordt er in het proces een onderscheid gemaakt tussen voorstel, onderzoeksfase (hoe licht ook) en beslissing. De procedures genereren steeds de minimaal nodige data en documenten. Daarnaast wordt er steeds gekeken of dit kan worden uitgebreid naar een optimale uitkomst van de inhoudelijke omkadering van de werken. Voor substantiële verwervingen wordt daarbij een procedure met een aankoopdossier gevolgd, worden diverse documenten standaard verzameld en een aantal andere indien ze haalbaar en wenselijk zijn.

Voor kleine aankopen wordt enkel gekeken welke bijkomende documenten met beperkte tijdsinvestering kunnen worden toegevoegd, zodat niet enkel de financiële maar ook de personele inspanning in evenwicht is tot de bijkomende capaciteit die de verwerving oplevert. Voor kunstenaarsboeken of edities is wél wenselijk dat er een korte beschrijving is van het belang binnen het artistieke oeuvre, maar zullen enkel reproductielicenties worden gevraagd indien haalbaar en relevant.

De regie van deze procedures ligt bij de directeur en de afdelingsverantwoordelijke. Er wordt een werkgroep verwervingen opgericht die o.m. voorstellen formuleert en debiteert bij de verwerving van kunstwerken.

Voor alle verwervingen – aankopen, schenkingen en langdurige bruiklenen – worden procedures uitgewerkt die haalbaarheid paren aan transparantie, waarbij de graad van formalisering samenhangt met het gewicht van beslissingen (zie verwervingsprocedurematrix). Dat houdt in dat er voor kleinere aankopen vlotte procedures zijn. Alle verwervingen worden jaarlijks geëvalueerd.

Voor alle verwervingen – aankopen, schenkingen en langdurige bruiklenen, is er een procedure en er is een procedure voor de beslissingen over verwerving.

4.4.2. Verwervingsstrategieën

Verwervingen gebeuren op basis van het collectieprofiel, de collectievisie en de geformuleerde criteria. Het uitzetten van de historiografie is een voortschrijdend proces. Omdat ze eigenlijk de onderlegger voor het verwervingsbeleid dient te zijn, maar de onderzoekscapaciteit beperkt is, worden nu al eerste provisorische mappings uitgevoerd. Daaruit is een reeks voorstellen voor aankopen voortgekomen.

Er zijn onlangs twee mappings uitgevoerd:

- > *Mapping* referenties internationale avant-garde in Antwerpen met rapid scan en concrete voorstellen voor aankopen
- > *Mapping* huidige kunstscène in Antwerpen (kunstenaars, kunstcentra en galerijen)

Hieruit zijn voorstellen voor aankoop voortgekomen. Daarnaast is er nog een lijst kunstwerken op basis van het vorige collectieplan, die nog niet zijn aangekocht.

Aankopen van publicaties en tussenwerken gebeuren op basis van de algemene principes van het verwervingsbeleid. Specifieke aandachtspunten daarbij zijn kunstenaarspublicaties, niet enkel klassieke kunstenaarsboeken maar ook aanverwante publicaties, met ook kleine deelverzamelingen kookboeken en lp's naast het inmiddels substantieel geworden aandachtsveld van artists' novels waarvan de verzameling verder wordt aangevuld op voorstel van The Book Lovers.

4.4.3. Verwervingsdossier kunstwerken

Voor kunstwerken vanaf 17.500 € maakt de aankoopexpert een verwervingsdossier op. Dit bevat de volgende onderdelen:

- > Identificatie
- > Beschrijving van het werk en de intentie van de kunstenaar
- > Biografische gegevens en situering van de kunstenaar (op basis van nota's van de afdeling collectie, bijvoorbeeld de auteur collectieteksten)
- > Toets collectieprofiel (zie algemene principes verwervingsbeleid)
- > Toets prioriteiten verzamelbeleid

Het verwerven van inzichten
Eigenheid en contemplariteit, internationaliteit
Verzamelen in functie van presentatie

- > Waarderingskader

Kenmerken: toestand, positie kunstenaar, positie kunstenaar M HKA
Waarden: museaal-historisch, kunstwetenschappelijke en
kunstfilosofisch, actueel en informatief, maatschappijkritisch, beleving

- > Overwegingen behoud en beheer
- > Toets aan budget, ethische en juridische kaders

Toetsing aan het collectieprofiel en de prioriteiten van het verzamelbeleid zijn een waardering op basis van de eigenheid en de samenhang van de collectie: de naoorlogse avant-garde in Antwerpen en in Vlaanderen als een platform om de pluriverse wereld van vandaag te bekijken en aan te kunnen. Gecombineerd met aanvullende waarderingscriteria, die zinvol zijn in de context van het M HKA als museum voor hedendaagse kunst - kunsthistorische, museumhistorische, maatschappelijke, maatschappijkritische en belevingswaarde - levert dit een complete waardering op. Met de opmaak van een verwervingsdossier kan daarom de registratie volledig plaatsvinden en is er al een bijdrage aan toekomstige waarderingstrajecten (zie hoofdstuk 7. Collectiewaardering).

Al deze gegevens worden samengebracht in een document. Daarbij hoort een dossier met uitgebreide documentatie, dat wordt opgenomen in de mappenstructuur.

Voor minder dure werken wordt geen volledig dossier opgemaakt. De elementen in dit dossier dienen wel als leidraad. Minimaal wordt altijd geregistreerd:

- > Identificatie
- > Beschrijving van het werk en de intentie van de kunstenaar
- > Biografische gegevens en situering van de kunstenaar

4.4.4. Documenten en assets bij verwerving

De drie meest voorkomende vormen van verwerving zijn schenking, aankoop of bewaargeving. Bij elke verwerving van kunstwerken moeten de volgende documenten in het dossier opgenomen worden.

1. Eigendomsbewijzen (en eventueel aansluitend bewaargevingsdocumenten en certificaten) - Het officiële eigendomsbewijs (contract) bij een aankoop (verwerving mét een tegenprestatie in de vorm van een aankoopsom) van het object bevat de volgende gegevens:

- > formele naam van de rechtspersoon die het object verwerft
- > naam en adres van de vorige eigenaar of zijn/haar vertegenwoordiger
- > korte beschrijving van het object
- > bij schenking: handtekening die de overdracht van eigendom aan het museum bevestigt
- > verklaring met betrekking tot de handtekenbevoegdheid van die persoon
- > verwervingsmethode
- > eventueel overdracht aan het museum van alle rechten die de vorige eigenaar had.

Het werk is voorzien van een handleiding (protocol) voor installatie of vervanging, indien van toepassing. Eventueel is het werk voorzien van een certificaat van de kunstenaar. Bij bewaargeving van werken van de Vlaamse Gemeenschap gelden het inlichtingenformulier en de aankoopbrief als de officiële bewaargevingsbewijzen. Eens in de vijf jaar wordt een volledige inventaris opgemaakt, die gehecht wordt aan de beheersovereenkomst, die om de vijf jaar door beide partijen wordt getekend en die geldt voor de volgende beleidsperiode. De beheersovereenkomst geldt als officieel bewaargevingsdocument. Bij de collectie die het M HKA beheert voor de stad Antwerpen is er eenzelfde procedure. Ook hier is de officiële bewaargeving vervat in de basisovereenkomst. Het officiële eigendomsbewijs bij een schenking (verwerving via een overdracht van een object zonder tegenprestatie mét een tegenprestatie in de vorm van een aankoopsom) wordt door het M HKA geregeld via de procedure van handgift. Het dossier van de handgift bevat

- > Een brief met intentie tot schenken door de schenker, waarin alle voorwaarden worden opgesomd, handtekening van de schenker.
- > Een antwoord van het museum waarin de ontvangst bevestigd wordt en de schenking zal voorleggen aan de Raad van Bestuur.
- > Na aanvaarding tijdens de samenkomst van de Raad van Bestuur: officiële aanvaardingsbrief door het museum, inclusief alle overeengekomen voorwaarden.
- > Bevestiging van ontvangst van deze brief door de schenker.

2. Andere documenten die de transactie documenteren

- > Bestelbon
- > Factuur

3. Waarderingstekst (argumentatie of archiefwaarderingss fiche) bij belangrijke aankopen of schenkingen

4. Verwervingsdossier

5. Collectiebasistekst

6. Professionele reproductie

7. Fotoreproductielicentie bij externe fotografen

8. (Eventueel) Kunstenaarsreproductielicentie - Verwerven van het eigendomsrecht betekent niet automatisch verwerven van het auteursrecht. Alleen de maker van het object kan afstand doen van het auteursrecht. Dit is alleen mogelijk via een schriftelijke overeenkomst. Daarom wordt waar mogelijk een cessie (licentiecontract) gestuurd naar de kunstenaar bij schenking of aankoop. Kunstenaars waarmee al een licentiecontract is afgesloten, ontvangen een addendum bij het licentiecontract waarop de nieuw aangekochte werken vermeld worden. Bij bewaargeving Vlaamse Gemeenschap gebeurt de licentieovereenkomst door CVG. Bij bewaargeving Stadscollectie maakt het M KHA de licentieovereenkomst op, die bekrachtigd wordt door de stad Antwerpen. Het is niet altijd mogelijk om licentiecontracten te verwerven, met name niet als op de tweede markt wordt verworven (dus niet rechtstreeks van de kunstenaar of via diens galerij). De kunstenaar kan reeds overleden zijn, of kan weigeren het licentiecontract te ondertekenen. Het M HKA streeft ernaar zoveel mogelijk licentiecontracten te verwerven, maar weegt daarbij baten en tijdsinvestering af, voor kleinere aankopen en edities is het (gratis) kunnen reproduceren ervan niet altijd noodzakelijk.

9. (Eventueel) Opstellingsplan

Plaats in de mappenstructuur

Voor alle verwervingen geldt dat de informatie rond een aankoop en de verdere documentatie wordt opgeslagen in een aankoopmap, gerangschikt op de mappenstructuur per jaar. Op een later tijdstip stroomt de informatie in de aankoopmap door naar de kunstenaarsmap, gerangschikt op kunstenaarsnaam en verder per werk. Er is een pilootproject Verwervingsdossier in opstart, waarbij zinvolle informatie rond de verwerving in één document wordt samengebracht: foto, gegevens, toets collectieprofiel, waardering en beperkingen. Er is een nieuwe versie van de mappenstructuur in opstart, waarbij alle collectie-informatie in één alfabetische structuur per kunstenaar en per werk wordt bewaard.

4.4.5. Verwervingsprocedure archieven

De verwerving van een archief of nalatenschap bestaat uit diverse opeenvolgende stappen. Bijbehorende documenten worden gemaakt en beslissingen worden genomen in overleg met de archiefvormers. De verwerving van een archief is aldus een proces van dialoog of onderhandeling dat de nodige tijd in beslag neemt.

Bij nalatenschappen van een compleet oeuvre is er ook een proces van dialoog en onderhandeling. Het M HKA waardeert de nalatenschap en aanvaardt enkel sleutelwerken.

In grote lijnen verloopt het verwervingsproces als volgt:

- Verslag intake- of kennismakingsgesprek met archiefvormer of archiefbeheerder
- Archiefbeschrijving volgens ISAD-G, met als minimale gegevens:
 - > Identificatie
 - > Context
 - > Inhoud
 - > Beheer
 - > Overdrachtslijst opgemaakt door of in samenwerking met de archiefvormer
 - > Waardering
 - > Toets aan het budget technische vereisten (zie 4.2.3.)
 - > Optie: mondelinge toelichting door de archiefbeheerder, de archiefvormer of diens erven

Vereiste documenten:

- > Verslag kennismakingsgesprek (instrument: vragenlijst kennismaking)
- > Archiefbeschrijving ISAD-G fiche (instrumenten: sjabloon archiefbeschrijving en sjabloon archiefbeschrijving Archiefpunt)
- > Overdrachtslijst (instrument sjabloon generiek archiefschema)
- > Waardering (instrument: sjabloon waarderingsgrid) en statement of significance
- > Schenkingsovereenkomst, document van handgift of notariële akte
- > Licentieovereenkomst (instrument: sjabloon licentieovereenkomst) voor wat betreft de auteursrechten (zie hoofdstuk 3. Rechtenbeleid)

5.1. POSITIONERING

In de hedendaagse complexe omgeving met haar razendsnelle evoluties en met de beperkte middelen die voorhanden zijn kan geen enkel museum op zichzelf bogen op volledigheid. Het encyclopedisch verzamelen is hoe dan ook niet meer de inzet. Daarom is er afstemming en samenwerking nodig met de verwante Vlaamse cultuurinstellingen, vanuit de inhoudelijke en geografische positionering van het M HKA. Het versterkt hierdoor ook zijn eigenheid en complementariteit op internationaal vlak.

5.1.1. Complementariteit en samenwerking in Vlaanderen

Het M HKA vindt een pendant in het S.M.A.K., het tweede internationaal hedendaagse kunstmuseum in Vlaanderen. Beide zijn potentieel complementair, zowel door hun historiek als door de kern waaruit hun collectie groeide. Mu.ZEE als landelijk overzicht geeft het M HKA de ruimte om zijn engagementen voor kunstenaars van hier scherper aan te gaan. Binnen de Antwerpse museumscène is het wenselijk meer samenhang te zoeken met de twee andere Antwerpse beeldmusea, FoMu en Middelheimmuseum, zoals die al bestaat met KMSKA. Daarnaast dient aandacht te gaan naar verzamelaarsmusea die de scène verrijken en een zichtbare vorm zijn van hoe verzamelaars het Vlaamse patrimonium en kunstbeeld kunnen verbreden.

Het S.M.A.K. (Stedelijk Museum van Actuele Kunst) in Gent is een logische pendant van het M HKA. Samen zijn ze de twee volwaardige internationale hedendaagse kunstmusea in Vlaanderen. Ze zijn complementair op verschillende vlakken: Het S.M.A.K. is een stedelijk museum en is gegroeid uit een verzamelaarsengagement van burgers. Het M HKA is landelijk en gegroeid uit de avant-garde kunstenaarsdynamiek die Antwerpen de hele 20ste eeuw lang kenmerkte. Dit onderscheid is ook duidelijk in de collecties: de M HKA-verzameling kan minder marktconform genoemd worden dan die van het S.M.A.K. Een tweede onderscheid is dat het S.M.A.K. eerder zijn roots heeft in expressieve schilderkunst en de sculpturen van arte povera, terwijl het M HKA veeleer een informele, aan fluxus verwante basis heeft. Een derde onderscheid is dat het S.M.A.K. dichter de canon van de Atlantische kunsttraditie benadert, terwijl het M HKA, gelegen in een grote havenstad, globaler is georiënteerd en dit nu radicaal verder wil doortrekken.

Mu.ZEE in Oostende bezit een vooral encyclopedisch overzicht van moderne en hedendaagse kunst uit Vlaanderen. Dat staat het M HKA toe om zijn landelijke collectietaak scherper te stellen en gericht door te zetten: het M HKA moet zich niet voor alle goede Vlaamse kunst engageren, enkel voor die kunst waarvan het denkt het internationale potentieel mee te kunnen waarmaken.

Het bestaan van een wereldbekaamd nationaal filmarchief met het Koninklijk Belgisch Filmarchief waaraan ook Vlaanderen structureel meewerkt, maakt het onnodig dat het M HKA in collectie-opbouw investeert voor zijn filmmuseale werking. Die wordt wel belichaamd en in de collectie verankerd door de collectie Vrielynck maar verder neemt het M HKA enkel een filmmuseale presentatiefunctie op zich vanuit zijn samenwerking met het KBF.

De formele samenwerking die bestond binnen CAHF is omgezet in informeel overleg met de overige musea met hedendaagse kunstcollecties (S.M.A.K., Mu.ZEE, Middelheimmuseum en Museum M).

Met KMSKA (Koninklijk Museum voor Schone Kunsten Antwerpen) is een operationele werkverdeling afgesproken voor de mogelijke verwerving van kunstwerken. Er is een studie gaande over het bereiken van een nog bredere synergie tussen het M HKA en het KMSKA, waar ook Mu.ZEE bij betrokken wordt.

FoMu (FotoMuseum Provincie Antwerpen) werkt rond het uitgebreide domein van de fotografie. Daarom beperkt het M HKA zich tot fotografen die duidelijk vanuit een artistieke vraagstelling vertrekken en fotografie enkel als medium inzetten. Dankzij de pre-cinema en cinemacollectie Vrielynck is het M HKA complementair betreffende de verzamelingen technische hardware van het bewegend beeld.

Het Antwerpse openluchtmuseum Middelheimmuseum heeft zich de voorbije jaren steeds breder buiten zijn kerntaak van sculpturenmuseum gepositioneerd. Het verzamelt grootschalige werken voor de publieke ruimte die het toont in zijn parkomgeving en het claimt ook de stedelijke openbare ruimte. Het M HKA verzamelt mobiele werken voor een zaalcontext. Het Middelheimmuseum heeft ook een nieuwe werking ontwikkeld naar jonge kunstenaars toe die het M HKA – ook gezien zijn beperkte museumruimte – hoe dan ook onvoldoende kan laten instromen in zijn context.

Met de koepel van de stedelijke musea in Antwerpen zou er niet meteen een gevaar mogen zijn voor overlapping qua collecties. Maar het M HKA werkt wel graag aan een gemeenschappelijke beeldvorming waardoor zijn eigenheid een plaats kan vinden in het stadsbeeld. De succesvolle en door M HKA getrokken tentoonstelling *'A Story of the Image'* werd de openingstentoonstelling van het nieuwe MAS, in samenwerking van M HKA met KMSKA en Museum Plantin-Moretus. Het veld van brede publiekstentoonstellingen wil het M HKA graag samen met de stad verder ontwikkelen.

De federale Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België in Brussel, ten slotte, lijken, na jarenlang stilzwijgen, opnieuw een ambitie te gaan tonen op het vlak van hedendaagse kunst, met een verzameling werk van nationale en (sporadisch) internationale hedendaagse kunstenaars. Het ontwikkelt hier echter vooralsnog geen relevante positie. In Brussel is eerder Kanal de werkelijkheid waarmee een strategische omgang zal moeten worden gezocht, al is de lange termijnperspectief ervan nog niet duidelijk. Blijft Kanal samenwerken met het Centre Pompidou, de grootste collectie moderne en hedendaagse kunst van Europa? Slorpt Kanal de federale collectie hedendaagse kunst op? Wordt Kanal een bijkomende outlet voor het spreidingsbeleid inzake collectievorming van de Vlaamse administratie, zoals minister Gatz het wilde?

5.1.2. Internationale complementariteit

M HKA is een middelgroot internationaal hedendaags kunstmuseum. Zoals andere gelijkaardige musea in kleinere Europese centra (bv. Dublin, Oslo, Warschau en Łódź, Barcelona, Valencia, Porto of Wenen) is het bezig aan een inhaalbeweging. Voor dergelijke musea is het minder voor de hand liggend hun plaats in te nemen in een globaliserende wereld waar alles met alles wordt vergeleken, en waar een snelle vermarkting van de kunstscène plaatsvindt met grote kapitalen. De internationaal meest referentiële van dergelijke musea blijven de naoorlogse ontwikkelingsfunctie van dit type doorzetten.

M HKA vindt daar aansluiting bij via het samenwerkingsverband 'L'Internationale'. Het speelt in dit internationale weefsel mee en heeft er een zekere naam in. Het bouwde een aanzienlijke collectie kunst op uit de voormalige Sovjet-Unie en enkele ensembles uit Azië, zoals Reina Sofia zich toelegde op Latijns-Amerikaanse kunst, Moderna Galerija op kunst uit Oost-Europa of Van Abbe op kunst uit onder meer Polen en het Nabije Oosten. Dit is een van de manieren van middelgrote musea om een internationaal profiel op te bouwen. Anders dan de grote instellingen, moeten ze het van deze gerichte keuzes, hun netwerken en snelle informatie hebben.

Enkele van de grote instellingen – Beaubourg, Tate, Moma, Guggenheim – zijn het voorbije decennium in een totaal andere liga gaan spelen. Ze hebben gigantische apparaten opgezet om hun collecties dekkend te maken en ook in die zin op de globalisering in te spelen. De traditionele grote referentie-instellingen in de bredere regio - het nabije buitenland - het Stedelijk Museum in Amsterdam en het Ludwig Museum in Keulen, hebben deze omslag maar deels gemaakt. Ze vervullen daardoor onvoldoende een referentietaak en zijn enkel wat grotere spelers in het regionale veld, samen met de vele andere musea in de buurlanden, landen die veel eerder hedendaagse kunstmusea uitbouwden en die daardoor vaak een voorsprong hebben op de Belgische musea wat collectie betreft. Vlaanderen kan wel beter aansluiting vinden met dit weefsel dan Wallonië, dat met het MACS enkel een aanzet heeft en met BPS22 een interessante, dynamische gesprekspartner.

Wereldwijd zijn er tal van andere musea die partners zouden kunnen zijn, zowel in landen in andere continenten met een gevestigde museuminfrastructuur (Noord-Amerika en delen van Zuid-Amerika, Australië) als in een aantal van de nieuwe groeilanden.

5.2. KOSTOPTIMALISATIE EN ALTERNATIEVE FINANCIERING

Bij transacties tussen private en publieke actoren wordt vaak eenzijdig gedacht. De verhouding is zeker complexer dan dat en vaak ook genereuzer. Dit houdt in dat een transactie niet gestandaardiseerd dient te worden gedacht, maar in zijn - variabele - wezenlijke dimensies, feitelijke, economische, maar ook culturele en emotionele inzetten. Overwegingen die daarbij meespelen, zijn o.m.:

Feitelijke vaststellingen

Verzekeringen, depotkosten en andere kosten kunnen aan beide kanten spelen, hoe dan ook een kost bij de partner en ook een kost bij de instelling, de facto, of mogelijk 'ook'. Is het logisch deze dan automatisch te schrappen bij de privépartner?

Afwegingen van de inbreng partners tegenover winst van partners

Partners weten dat kunstwerken in musea een betere inhoudelijke omkadering en zichtbaarheid hebben dan waar dan ook, dus meer symbolisch kapitaal aantrekken en zo ook financiële meerwaarde.

Bijkomende zorg

Het kan zijn dat werken bijkomende aandacht wensen, b.v. een tentoonstelling of herkisting. Hun eigenaars kunnen bereid zijn deze te financieren.

Constituente werking

Privépersonen kunnen in hun relatie met een publieke instelling niet enkel worden gedreven door eigenbelang, maar in tegendeel ook door publiek belang. Dit speelt vaak mee bij kunst, zowel bij kunstenaars als bij verzamelaars en galeristen.

5.2.1. Alternatieve financiering

Het is belangrijk om deze aspecten mee te nemen in de toekomstige verfijning van het businessplan, om de publieke kosten te drukken door alternatieve financiering na te streven (zie ook 4.3.7. Langdurige bruiklenen).

Om te beginnen is er het equivalent van wat sponsoring in natura wordt genoemd. Voor diverse archieven zijn er bijvoorbeeld betrokkenen bij specifieke deelprojecten die zich structureel het archief mee aantrekken en het mee ontsluiten. Dit werkt kwaliteitsverhogend en kostenverlagend. Het kan worden gezien binnen de ontwikkeling van een constituyente werking (zie 9. Constituyente collectiewerking), maar kan ook als een financiële waarde worden uitgedrukt.

Er zijn daarnaast nog vormen van alternatieve inkomsten die zullen dienen te worden overwogen en doorontwikkeld met het oog op de verfijning van het nieuwe businessplan: welke vormen van expertisedeling en dienstverlening kunnen betalend worden gemaakt, welke werkingen kunnen aantrekkelijk gepresenteerd worden om mee te worden gedragen door sponsoring?

Een belangrijke mogelijkheid is ook wat het *The Guardian model* zou kunnen worden genoemd. De Britse krant *The Guardian* is eigendom van de Scott Trust, waarvan de inkomsten geherinvesteerd worden in journalistiek. Het kan zo zijn online editie gratis aanbieden en doet dit ook. Daarbij worden lezers echter op gezette tijden herinnerd aan de mogelijkheid om een vrije bijdrage te doen of een abonnement te nemen. Dit gebeurt vanuit een appèl aan hun relatie met de krant: beste lezer uit België ... wij zijn Europees, of 'u las het voorbije jaar 236 artikelen'.

5.2.2. Meerwaarden genereren

Als processen goed gestructureerd vertaald worden in kosten, kan dit vervolgens worden omgezet in allerlei meerwaarden.

- > Om te beginnen kan naar de partner de inbreng van het museum beter in de verf worden gezet. Ook bij het afzien van mogelijke kosten wordt er vervolgens een positieve balans geboekt door het museum.
- > De bruikleennemer kan worden geresponsabiliseerd. M HKA ziet b.v. vaak af van het meesturen van een koerier (ook door eigen personele beperking). Daar zou in de toekomst kunnen tegenover staan dat de bruikleennemer telkens een conditierapport dient op te maken.
- > De bruikleennemer kan echter ook worden voorgesteld om bepaalde kosten 'op zich te nemen tenzij hij niet wil of kan', of gesuggereerd dit te doen in een open overleg. Vele partijen, die wél dergelijke kosten betalen aan privé bruikleengevers, zullen dit vervolgens doen.

Er zijn drie gebieden van transacties tussen het museum en externe actoren waar dit – zodra het analytisch systeem is opgezet – een ingebedde en quasi geautomatiseerde praktijk kan worden:

- > bruiklenen aan derden (gesprek van bruikleenfees en check over depotkosten en verpakingskosten tot conditierapporten en koeriers);
- > schenkingen van derden (gesprek van inventariserings- en conserveringskosten, over onderzoekskosten, tot kosten omkadering en ontsluiting);
- > collectiebruiklenen van derden (gesprek van opmaak collectiedossier over verzekering en depotkost, tot kosten omkadering en ontsluiting).

5.3. NETWERKING MET PRIVATE VERZAMELINGEN

De netwerking met privéverzamelingen is cruciaal voor het nieuwe museum. Er dient een PPS-ecosysteem te komen waarbij publieke en privé-engagementen elkaar ondersteunen met het oog op publieke beeldvorming. Deze netwerking zal conceptueel verder uitgewerkt, uitgezet en geoperationaliseerd worden verderop in de route naar het nieuwe museum met zijn nieuwe werking. Dit kan maar nadat er eerst een beredeneerde structurering is van de eigen capaciteit en het historiografisch draagvlak overtuigend is opgezet.

Contentmanagement is de digitale ruimte waarin fysiek collectiebeheer ingebed is. Het omvat tevens het borgen van tentoonstellingen post productie en van onderzoeksresultaten. Contentmanagement is de strategische kern van collectiewerking; het schept de technische voorwaarden voor het verduurzamen en toegankelijk maken van rechten en inzichten. Het informatiebeleid, de basis voor de strategische en operationele ontwikkeling van een duurzaam kader voor diverse digitale processen, vormt de leidraad hiervoor. Het informatiebeleid omvat alle kennis en informatie, die in het kader van alle museale kerntaken worden geborgd, gearhiveerd, open en herbruikbaar gemaakt voor alle toepassingen van interne en externe museale betekenisgeving. Het beleid geeft sturing aan verbetering van processen en acties om die kerntaken efficiënt en effectief uit te voeren.

Het doel van contentmanagement is voorwaarden scheppen om tot inzichten te komen via de methodiek van ensembles (zie 1. De collectievisie). Hiertoe worden alle collecties – kunstwerken, bibliotheek (inclusief tussenwerken) en archief –, de neerslag van onderzoek en de documentatie van immateriële zaken uniform en gestandaardiseerd geregistreerd en gemetadateerd, bijeengebracht in een DAM-systeem en in niet-hiërarchische e-depots opgeslagen. Deze data worden samengebracht op een digitaal platform, waar ook andere digitale data gekoppeld kunnen worden aan die van het M HKA. Vanaf het digitale platform worden de gekoppelde data, die tot inzichten kunnen leiden, via diverse applicaties ontsloten. De ontwikkeling van dit platform hangt samen met het informatiebeleid en wordt op middellange termijn gerealiseerd.

Om te komen tot een efficiënt en effectief contentmanagement, dienen bestaande processen te worden aangepast, inhaalbewegingen gemaakt en alles in stappen- en actieplannen gegoten te worden. Een sleutelactie in dit geheel is de overstap van Adlib naar *Axiell Collections*. Dit nieuwe collectiemanagementsysteem voor musea, archieven en bibliotheken, met een vaste datastructuur en individueel aanpasbare schermen maakt online toegang tot de collectie mogelijk. Deze prioritaire actie brengt het beheer van alle collectieonderdelen en handelingen met de collectie samen en brengt het collectiebeheer op internationaal niveau. M HKA besliste tot deze overstap omdat het de afstemming met de collectiewerking hedendaagse kunst van het departement cultuur prioritair vindt en het departement overstapt op dit platform (daar waar KMSKA werkt met TMS, een ander platform).

6.1. ENSEMBLES

Ensembles bestaat uit een methodiek en software die de methodiek vertaalt in databanken ¹⁰. De databanken zijn het instrument waarin alle items gestructureerd zijn opgenomen en dat het leggen van verbanden via de methodiek van ensembles mogelijk maakt. De methodiek is gebaseerd op de collectievisie van het M HKA.

¹⁰ *Ensembles. A Way to Approach Art Today*, CAHF: 2011.

Per kunstenaar maakt het M HKA een specifieke constellatie, een ensemble. Daarin getuigen zowel de identificatie en duiding van de items als hun onderlinge relaties en hun specifieke verwevenheid met de wijzen waarmee een kunstenaar zijn artistieke visie communiceert. Primaire toegangen tot de artistieke visie van de kunstenaar zijn traditioneel de kunstwerken, maar ook drukwerk: kunstenaarsboeken, affiches, uitnodigingskaarten en andere expressies of acties van de kunstenaar. De voorbije decennia werd steeds duidelijker dat ook allerhande vormen van documentatie een primaire toegang tot kunst kunnen representeren, performances blijven b.v. enkel door hun registratie verder bestaan.

Naast de gestructureerde neerslag van alle relevante handelingen van de kunstenaar die het museum in beeld heeft, omvatten ensembles allerlei andere vormen van documentatie, resultaten van onderzoek, borging van tentoonstellingen (hiervoor is nog een methodiek nodig), inzichten en toonrechten.



6.1.1. Methodiek

Ensembles zijn dynamisch en nodigen uit om telkens nieuwe relaties te leggen en nieuwe inzichten te genereren. De methodiek die het museum daarbij hanteert is de analyse van alle data over het oeuvre van een bepaalde kunstenaar. Welke items (primaire toegangen tot kunst) kunnen in deze data gezien worden, welke actoren (om te beginnen de kunstenaar) en welke evenementen? En hoe kunnen vervolgens bepaalde data daaraan als *assets* toegevoegd worden? De structurering van de data in assets, gekoppeld aan items, actoren en evenementen, wordt gecomplementeerd door de visie van het museum op de specifieke artistieke praxis van de betreffende kunstenaar. Die specificiteit komt tot uitdrukking in de eigenheid van de primaire toegangen tot kunst en van de samenhangen en verhoudingen daartussen. Per kunstenaar maakt M HKA een eigen structurering op, die de vertaling is van de visie van M HKA op de artistieke praktijk van de kunstenaar. Deze specifieke structurering geeft zowel samenhangen als prioriteiten. Welke primaire toegangen staan bij een bepaalde kunstenaar centraal, en wat zijn daarbij telkens de belangrijkste voorbeelden daarvan waarvoor het museum zich engageert? Ook per item is er een duidende organisatie van de diverse *assets*. Welke reproductie is de referentie, welke teksten geven de beste basisbenadering?

Alle data met betrekking tot een kunstenaar krijgen dus een plaats in het oeuvre-ensemble, dicht bij het oppervlak of meer in de diepte, al naar gelang van het publiek belang dat het museum eraan toekent, de mate waarin ze belangrijk zijn als toegang tot de kunstenaarspraktijk. Ook data die wel relevant zijn maar waarvan er geen *editing* is geweest, of geen rechten verworven horen bij het ensemble.

6.1.2. Databank

De databank is een breed gedragen intern werkinstrument dat toelaat de kunstwerken in te bedden in betekenislagen. Curatoren, medewerkers productie, onderzoek, communicatie en publieksbemiddeling en externen dragen bij aan de inhoud van de databank. De databank is een middel om al deze kennis te koppelen en te structureren, er inzichten uit te distilleren en deze te tonen in het fysieke museum. Er is ook een publieke onlineversie, <http://ensembles.org>. Meemoo voert in 2021 een audit uit van de databank. Dit is een voortraject om beslissingen te kunnen nemen over de toekomst van de databank, de inhoud ervan en de werking ermee.

6.2. CONTENTMANAGEMENT VAN ONDERZOEK

Contentmanagement van onderzoek is het borgen van onderzoeksresultaten in digitale systemen. Waar contentmanagement van collecties op basis van artefacten en via de ensembles methodiek leidt tot inzichten, leidt contentmanagement van onderzoek op basis van immateriële informatie en dezelfde methodiek eveneens tot inzichten. Die kunnen dan verder niet enkel de basis en de omkadering vormen van presentaties maar ook van verwervingen die dan meteen ingebed zijn in een bredere context van inzichten.

De neerslag van eigen museaal onderzoek komt terecht in publicaties, zoals catalogi. Verder wordt dit gebruikt in zaalteksten en andere vormen van publieksbemiddeling bij tentoonstellingen. Dergelijke synthetiserende lagen kunnen vervolgens worden gerecycleerd als toeleiding voor het digitale museum.

Elke neerslag van onderzoek, ook als die niet leidt tot publicatie of verwerkt wordt in tentoonstellingen, krijgt een plaats in de mappenstructuur en wordt opgenomen in de ensembles databank. In andere gevallen worden de eind-geredigeerde resultaten opgenomen. Er wordt b.v. voor gezorgd dat de pdf's van eigen publicaties worden geborgd met zo mogelijk rechten om de elementen ervan digitaal opnieuw te ontsluiten. Zo worden alle interne onderzoeksresultaten geborgd.

De resultaten van onderzoek van derden, zoals universiteiten, worden meestal door deze partners gepubliceerd. Het M HKA legt bij het maken van afspraken over dit onderzoek vast hoe de resultaten ervan geborgd en - waar wenselijk en mogelijk - gepubliceerd zullen worden.

7.1. WERK IN UITVOERING

De collectiewaardering hangt onlosmakelijk samen met de beredeneerde structurering van de bestaande collectiecapaciteit met het uitzetten van het historiografisch draagvlak. Daarom wordt dit hoofdstuk later in het proces verder uitgewerkt.

Bij verwerving van een belangrijk collectiestuk of een archief (zie 4. Verwerving) vindt sinds de capaciteitsverhoging van 2020 een gestructureerde waardering plaats. Deze methodiek is uitgewerkt en kan als basis dienen voor het verbeteren van procedures bij verwerving van andere artefacten, waarbij – zoals op alle deelfuncties van de collectiewerking – steeds een weging dient te worden gemaakt van geïnvesteerde capaciteit t.o.v. de gegenereerde publieke meerwaarde. Voor de aankoop van een boek kunnen de inzichten van één enkele beslisser volstaan en geeft het amper meerwaarde om die formeel te argumenteren.

Waardering van de gehele collectie is een omvangrijke taak, die in de komende jaren op basis van prioriteiten projectmatig wordt uitgevoerd. De methodiek die hierbij gehanteerd wordt is in essentie dezelfde als die bij verwerving. De waardering gebeurt best constituent, dat wil zeggen zowel door museummedewerkers als door externe deskundigen en betrokkenen.

7.2. METHODIEK WAARDERING KUNSTWERKEN

De waardering van kunstwerken bestaat uit vijf onderdelen:

Toetsing aan het collectieprofiel

Draagt dit werk bij aan de eigenheid van het M HKA?

Het collectieprofiel is gebaseerd op de collectievisie en bevat de criteria die hierop gebaseerd zijn:

- > Situeert het kunstwerk zich in de lijn van de naoorlogse avant-garde in Antwerpen en Vlaanderen?
- > Situeert het zich expliciet en bewust op de spanningsboog tussen performativiteit en beeld?
- > Draagt het werk bij aan ons bewustzijn van lokalisering in een pluriversele wereld?
- > Draagt het werk bij aan, is het onderdeel van een of meer ensembles, zoals het M HKA die definieert?

Kenmerken

- > Wat is de toestand van het werk?
- > Wat is de herkomst van het werk?
- > Hoe zeldzaam is het werk?

Cultuurhistorische waarde

- > Draagt het werk bij aan de geschiedenis van het M HKA zelf?
- > Wat kan er vanuit kunsthistorisch of kunstwetenschappelijk oogpunt over het werk gezegd worden?

Maatschappelijke waarde

- > Hoe is/was het werk ingebed in de maatschappij op het moment van creatie?
- > Refereert het werk aan politieke en sociale thema's als gender, dekolonisatie, hyperdiversiteit, migratie...?

Gebruikswaarde

- > Wat is de belevingswaarde voor de bezoeker?
- > Hoe vaak wordt/is het werk tentoongesteld, in bruikleen gegeven, is erover gepubliceerd of is het op een andere manier publiek gemaakt?

7.3. METHODIEK WAARDERING ARCHIEVEN

Archieven worden gewaardeerd volgens het waarderingsgrid van CKV.

Cultuurhistorische waarde

> *Kunsthistorische waarde*

Wat is de positie/waarde/belang van archiefvormer, het archief(stuk) binnen welk deel van het kunstenveld: vervult het hierin een unieke, onderscheidende of grensverleggende rol? Is het een uiting van een artistiek-cultureel klimaat, consistent en/of eigenzinnig, bezit het referentiekwaliteit binnen het brede veld van de traditie van de kunst? Is het exemplarisch voor een bepaalde stroming, stijl...? Van welk/e (artistiek) netwerk of netwerken maakte de kunstenaar deel uit?

> *Intrinsieke waarde*

Is het consistent en/of eigenzinnig?

Maatschappelijke waarde

Kan het worden gezien als een kernreferentie/exemplarisch/deel van een relevant cultuurpoliticus momentum? Verhoogt het archief het bewustzijn voor specifieke onderwerpen, cultuur en geschiedenis van een specifieke groep in de maatschappij?

Gebruikswaarde

> *Wetenschappelijke waarde*

Welk onderzoekspotentieel bezit het archief(stuk)?

> *Commons*

In welke mate is het duurzame toegankelijkheid voor publiek gebruik gegarandeerd? Wat is de legale status over archief en onderzoeksresultaten? Wat is het brede museale ontwikkelingspotentieel?

> *Educatie*

Wat is het educatieve potentieel van de collectie, het archief(stuk)? Wat zijn educatieve mogelijkheden?

> *Publicatie*

Is het geschikt voor diverse publicatiedoeleinden (print en online)?

> *Evenementiële waarde*

Biedt het grondstof voor lopende en/of nieuwe (publieks)projecten?

Comparatieve criteria

> ***Economische waarde***

Heeft het een hoge, gemiddelde of lage financiële waarde?

> ***Herkomst***

Wat is de herkomst van het stuk, archief, archiefbestanddeel...?

> ***Veldbelang***

Wat is de plaats in veldbeeldvorming?

8.1. AMBITIES

Het M HKA is al enkele jaren bezig het collectiebeheer te ontwikkelen naar een *state of the art* werking, volgens internationale standaarden en procedures, zoals opgenomen in Spectrum, de internationale leidraad voor collectiemanagement. Onderdelen van kwaliteitsvol collectiebeheer zijn:

- > Volledige registratie. Hiertoe is in 2020 een bijkomende de registrator in dienst gekomen, die tegen eind 2022 de registratie van de gehele collectie Vlaamse Gemeenschap heeft gecontroleerd, aangevuld en geüniformeerd waar nodig. Hij werkt nu ook geleidelijk lacunes in de registratie van de eigen M HKA-collectie weg.
- > Consequente toepassing van de procedures rond inkomende en uitgaande stukken (zie 8.4. Procedures). Dit is van groot belang, aangezien de collecties die het M HKA beheert of in eigendom heeft zeer mobiel zijn. Het is een beleidskeuze om de kunstwerken zo veel mogelijk publiek te maken, maar dit brengt veel bewegingen mee, die problemen kunnen veroorzaken met betrekking tot conditie en traceerbaarheid.
- > Een optimaal depotbeheer met supervisie van de vele bewegingen van en naar het depot en van de diverse behoudsmaatregelen.
- > Optimale conditie van de collectie. Een restauratieplan op basis van conditierapportage kan zorgen voor een gestructureerde aanpak van restauraties.



8.2. VERHUIZING

Ter voorbereiding van de verhuizing naar het nieuwe gebouw wordt een verhuismodule van het collectiebeheersysteem (nu Adlib, wordt Axiell Collections) gebruikt. Voor het invoeren van gegevens in deze module moet het standplaatsbeheer in orde zijn. De verhuizing maakt dus een aantal inhaalbewegingen onontkomelijk.

8.3. KEUZES MAKEN

In 2019 heeft het M HKA een audit laten uitvoeren met betrekking tot het collectiebeheer. In dit rapport werd de stand van zaken beschreven, inhoudelijk en cijfermatig, van informatiebeheer, behoud en beheer, werkprocessen, het depot en de afdeling collectiebeheer. De cijfers in het rapport betreffen de situatie in 2019 en wijken dus af van cijfers die in dit plan genoemd worden over omvang van de collectie. Het rapport uit 2019 is in hoofdlijnen nog steeds actueel. Het omvat een calculatie van het benodigde personeel om de nodige inhaalbewegingen te maken, om het collectiebeheer op het gewenste peil te krijgen en te houden, op basis van de normen voor collectiebeheer van Spectrum¹¹. Er werd een tekort geconstateerd van 11 vte om een regulier collectiebehoud- en beheer te kunnen realiseren volgens internationale standaarden en procedures. In 2022 hadden volgens deze audit 15 vte equivalent in dienst moeten zijn (om dan op langere termijn weer terug te vallen tot 11 vte). In de praktijk zijn het er 5,2 vte. Van de aanbevelingen is het in dienst nemen van een extra registrator in 2020 gerealiseerd. Het overige aanbevolen personeel is er nog niet. Het Routeplan voorziet meer beperkte capaciteitsverhogingen, van 3 vte collectiemedewerkers voor optimalisering van basiswerkzaamheden en voor beperkte gefaseerde inhaalbewegingen. Deze zijn enkel een minimum minimum voor behoorlijk huisvaderschap. Zolang deze capaciteit er niet is, moeten er draconische keuzes gemaakt worden. Dat betekent dus dat zeker niet alle inhaalbewegingen gemaakt kunnen worden en ook dat er hoe dan ook verder noodzakelijke werkzaamheden niet gebeuren.

Hieronder is de conclusie van het rapport zonder enige wijziging weergegeven. Het volledige rapport is opgenomen als bijlage.

8.4. CONCLUSIE RAPPORT M HKA INHAALSLAG COLLECTIEBEHEER

In dit rapport worden veel cijfers gepresenteerd, zo zijn we uitgegaan van de cijfers gepresenteerd in de jaarverslagen over in- en uitgaande bruiklenen, verwervingen door schenking of aankoop en tentoonstellingen. Gezegd kan worden dat de afdeling collectiebeheer erg hard werkt. Zo hard zelfs dat wij signaleren dat de beschikbare vaste personele formatie een ondergrens heeft bereikt waarbij nog sprake is van een verantwoord collectiebeheer. Een inhaalslag is dan ook zeer wenselijk.

¹¹ Spectrum is de VK-standaard op het gebied van collectiemanagement en wordt overal ter wereld gebruikt <https://collectionstrust.org.uk/spectrum/?tr=nl>

Door de aankomende afdeling collectiebeheer op sterkte te brengen van 4 vte naar ruim 11 vte kan het intensieve bruikleen-, verwervingen- en expositiebeleid worden voortgezet. Naast het op orde krijgen van de basis kan parallel gewerkt worden aan de inhaalslag om de standplaatsregistratie op orde te krijgen, hier is in 2020 en 2021 nog 1,8 vte voor nodig. In 2022 is er 3,6 vte nodig om de collectie definitief uit te pakken en de conditiecontrole uit te voeren. Voor deze werkzaamheden is het wenselijk om extra medewerkers aan te nemen. Aangeraden wordt om bij het werven van nieuw personeel extra aandacht te besteden aan het afstemmen van de functieomschrijvingen. Als er gekozen wordt voor het uitbesteden van de werkzaamheden moet er rekening gehouden worden dat dit een tijdelijke verlichting geeft van de werkdruk van de huidige staf, maar het zorgt niet voor het inlopen van de achterstanden. Daarnaast is het uitbesteden van vaste werkzaamheden op de lange termijn veel kostbaarder dan het op peil brengen van de vaste staf.

Op het moment dat de inhaalslag is gerealiseerd kan gekeken worden naar de aanbevelingen voor de overige projecten. Zo raden wij aan op termijn te kijken naar een aanscherping van het collectieprofiel door middel van een collectiewaardering (project 2) en een eventueel daaropvolgend afstotingsproces (project 3). Dit om te kijken of deze aanscherping zou kunnen leiden tot een doordachter collectiebeleid en een heroverweging van de huidige collectieanatomie. Mocht het onderzoek aangeven dat delen van de collectie op andere locaties beter zou kunnen renderen, dan zou dit eveneens kunnen leiden tot een betere beheersing van het collectiebeheer. De wens van M HKA was om de inhaalslag te kwantificeren. Duidelijk werd dat in de museumsector maatregelen en processen binnen collectiemanagement slechts beperkt geanalyseerd worden via cijfers en kengetallen. Het was dan ook een uitdaging om de cijfers voor M HKA te halen uit representatieve tijdsindicaties, dit omdat het ene museum nu eenmaal langer de tijd voor iets nodig heeft dan een ander. Voor de gemiddelden die zijn gebruikt in dit verslag, hebben we collega's bevraagd en is er samen met de afdeling collectiebeheer gekeken naar een realistische tijdsaanduiding voor hun afdeling. Hierdoor denken wij een goed beeld te schetsen van de benodigde tijdsinzet voor de diverse handelingen in het collectiebeheer van het M HKA. Voor de toekomst is het interessant om te vragen aan de afdeling collectiebeheer om de benodigde tijden bij te houden in een werkdocument in Excel. De cijfers uit dit rapport kunnen als basis dienen en aangescherpt worden door de jaren heen. De afdeling collectiebeheer kan zo beter anticiperen op de grote dynamiek in het bruikleen en tentoonstellingsverkeer en dit op een planmatige manier blijven oppakken.

8.5. ONTZAMELBELEID

Er zijn twee hoofdcomponenten die kunnen aanzetten tot ontzamelen: overheadkost en eventuele opbrengsten. Eventuele opbrengsten dienen volgens de ethische code van ICOM opnieuw geïnvesteerd in aankopen, dan zou er dus een fonds ontstaan. Vanuit institutioneel perspectief gezien is de beperking van overheadkosten de meest urgente dimensie. Dit is bij M HKA des te meer zo, omdat de Vlaamse Gemeenschap tot nu verzuimde om depotcapaciteit voor de eigen instelling uit te bouwen.

Afhankelijk van een heldere politieke keuze door Vlaanderen, is de aanpak een vork met twee mogelijkheden:

1. Het beleid van de Vlaamse collectie hedendaagse kunst wordt niet gezien als kerntaak van het departement, maar eerder als logische functie van de eigen collectiebeherende instelling

- > met schaalvoordelen en mogelijke prioritering tot gevolg;
- > die zo primus inter pares wordt, met een spreidingsverantwoordelijkheid naar de collega-instellingen;
- > en ook een verantwoordelijkheid naar een integraal representatief beleid en daarmee een ontzamelingsbeleid, echter in een getrapt systeem dat dan niet in eerste instantie de museale kerncollectie betreft, maar wel het landelijke representativiteitsvraagstuk.

2. Het beleid van de Vlaamse collectie hedendaagse kunst wordt wél gezien als kerntaak van het departement

- > de eigen instelling is dan logischerwijs een van de vele outlets die de Vlaamse administratie bedient;
- > in dit geval kan op relatief korte termijn een substantieel percentage van de collectie terug naar de Vlaamse Gemeenschap, waardoor de kosten worden beperkt;
- > en er kan worden gekeken of binnen een vijftal jaren eventueel een aantal werken opnieuw kunnen worden opgenomen in de museale kerncollectie.

Wat de internationale collectie betreft: omdat die in overgrote mate door schenkingen groeit, een bron die deels zal opdrogen bij een actief ontzamelbeleid, is het wenselijk dit element van de vraagstelling minstens uit te stellen tot er een concrete beleidsmatige toekomsthorizon is voor de museale kerncollectie.

Bij structurele ontzamelingen en een ethisch verantwoord cultuurbeleid wordt normaal eerst aan andere publieke instellingen een overnamemogelijkheid geboden. Voor de landelijke Vlaamse collectie is dit niet relevant, tenzij aan musea in de buurlanden wordt gedacht, omdat de musea reeds een voorkeurkeuzemogelijkheid kregen. Voor de internationale collectie van M HKA kan dan in volgorde worden gedacht aan:

- > het andere Vlaamse internationale hedendaagse kunstmuseum SMAK;
- > de leidinggevende internationale hedendaagse kunstmusea in de buurlanden, namelijk het Centre Pompidou en zijn Brusselse outlet, en het Stedelijk Museum van Amsterdam, als een cultuurpolitieke geste of als een hefboom voor verder gaande samenwerking.

Voor de collectie van de Stichting Beeldende Kunst Middelburg (SBKM)/Vleeshal in Middelburg geldt eenzelfde tijdshorizon. In geval van afbouw van de beleidsambitie in Vlaanderen, kan deze geretourneerd worden, daaraan voorafgaand verdient verduurzaming van het engagement de voorkeur.

Voor de stadscollectie Antwerpen is wenselijk dat er geen verandering wordt gebracht aan de overeenkomst, hoewel die - in tegenspraak tot de beleidsinzet en tegen het voorstel van M HKA in - werd beperkt tot een beleidsperiode. Na deze beleidsperiode valt de last van depotvorming nu dus op de stad, die wel een grote depotcapaciteit heeft – de overdracht is dus haalbaar – maar slechts een beperkte presentatiecapaciteit voor hedendaagse kunst. Daardoor kan M HKA zonder twijfel op de verworven stukken beroep doen als ooit het nieuwe museum opent.

8.6. PROCEDURES

Het M HKA volgt diverse procedures bij behoud en beheer. Deze procedures worden waar nodig steeds aangescherpt, zodat alle procedures die conform Spectrum zijn opgesteld, ook uitgevoerd worden. De belangrijkste procedures zijn:

- > Verwerving zie 4. Verwerving van collecties
- > Bruikleen
- > Standplaatsregistratie en verplaatsing
- > Registratie, documentatie, inventaris
- > Verwerking archieven
- > Conditierapporten
- > Schoonmaak en pestmanagement
- > Actieve en preventieve conservering
- > Verlies en schade
- > Sleutelbeheer

9.1. CONSTITUENTE WERKING EN VORMEN VAN DEMOCRATIE¹²

Het constituenta museum komt voort uit het verlangen naar meer democratische betrokkenheid en verantwoordelijkheid van publiek, partners, burgers, werknemers, vrijwilligers, kunstenaars, etc. Het M HKA vraagt zich af hoe een museum die grotere democratische betrokkenheid in zijn werking kan inbouwen. L'Internationale, de Europese confederatie van hedendaagse kunstmusea, heeft een discussie opgeworpen over deze vraag. Het stelt de verhoudingen in vraag tussen actoren (publiek, stakeholders, deelnemers ...) en patronen (educatie, bemiddeling, participatie ...). Constituencies (in het meervoud) en het constituenta museum doet dienst als een speculatief neologisme, geïnformeerd en geïnspireerd door het huidige debat over constituerende macht in de Romaanse talen. Wat constitueert macht? En wie?

Het M HKA onderzoekt deze vraag diepgaand en bevindt zich midden in het onderzoeksproces naar de vorming van een constituent museum op alle vlakken: qua organisatie, artistiek, tentoonstellings- en collectiebeleid en (externe) relaties¹³.

Een constituenta werking is verknoopt met democratiseringsprocessen en opvattingen over democratie. Er zijn drie vormen van democratie die van invloed zijn op de aard en werking van het museum. Hoewel de drie vormen een traceerbare historische oorsprong hebben, bestaan ze vandaag door en naast elkaar, ook in het M HKA. Iedere vorm van democratie heeft zijn eigen opvatting over de rol van kunst en cultuur in een samenleving en dus ook over hoe een museum hiermee moet omgaan. Een korte uiteenzetting over deze vormen van democratie is daarom nodig om de reflectie op het constituenta museum te kaderen.

In de representatieve democratie, ontstaan in de 19e eeuw, ligt de politieke macht bij een gekozen vertegenwoordiging. Cultuur wordt gezien als hoge cultuur, die top-down via bijvoorbeeld een nationale (kunst)historische canon wordt verspreid. Het kunstmuseum maakt het onderscheid tussen wat kunst en wat geen kunst is, wat cultuurhistorisch waardevol is en wat niet. In het M HKA is deze vorm van democratie onder andere terug te vinden in de bestuursvorm - een raad van bestuur die representatief politiek is samengesteld, een vrij hiërarchische organisatiestructuur en de opmaak van een artistieke canon, zij het binnen een internationaal referentiekader.

Als reactie hierop ontstaat eind jaren 1960 komt de deliberatieve democratie. Die gaat ervan uit dat een publieke consensus mogelijk is op basis van debat en rationele argumenten. Het gaat meer om de kwaliteit van de argumentatie dan de kwantiteit van het aantal stemmen. Tegelijkertijd verschuift de aandacht van een politieke naar een culturele democratie. Scholing, taal, goed onderbouwde kennis en argumenten bepalen de democratische slagkracht en de constituerende verantwoordelijkheid van burgers. Parallel daaraan vindt er een *cultural turn* plaats. Participatie wordt voor het eerst in termen van diversiteit en dekolonisering herdacht.

¹² Dit hoofdstuk is gebaseerd op de nota Constituent Museum, aanzet tot een definitie van Pascal Gielen.

¹³ Hiervoor is een aparte werkgroep actief, onder leiding van Anna Geukens en met medewerking van Pascal Gielen.

In het M HKA is deze dimensie op Vlaams niveau onder meer zichtbaar in de samenwerking die het opzette met met cultuurcentra, met het NICC en met Moussem. Het gaat op zoek naar wat nog niet gerepresenteerd wordt. De staf is al van bij de opening van het museum gendergebalanceerd en zeker de artistieke staf wordt vanaf de jaren 2000 meer divers samengesteld. De focus van *L'Internationale* bevestigt de deliberatieve beweging.

Vanaf de jaren 1990 manifesteren groepen die zich uitgesloten voelen in de representatieve en deliberatieve democratie, vooral laaggeschoolden of migranten die de nationale taal niet spreken of die niet de juiste (witte middenklasse) woorden spreken. Zij uiten hun ongenoegen in rellen of bewegingen zonder eenduidig doel (zoals de *Occupy* beweging of de *Indignados*). Hiermee komt het civiele en politieke belang van affecten en emoties voor een democratie op de voorgrond en ontstaat een agonistische democratie. Het agonistisch model gaat er vanuit dat die consensus een hegemoniaal product is, dat wil zeggen altijd de consensus van een specifieke bevoorrechte groep is die de macht in een samenleving heeft verworven. Kenmerkend aan de civiele strijd na deze *affective turn*, is dat die zich richt op doen en performance. Democratie beperkt zich ook niet tot een goed debat in de publieke ruimte, maar vertaalt zich in handelen in de civiele ruimte. Participatie verschuift naar cocreatie. Polyfonie wordt polypraxi. Voor het M HKA houdt een agonistische werking in ruimte te maken voor stemmen, praktijken en culturele referentiekaders die nog niet in het museum aanwezig zijn.

9.2. HET CONSTITUENTE MUSEUM

Dit begrip van constituyente werking doorboort enkele van de traditionele kernveronderstellingen over hoe het hedendaagse kunstmuseum zou moeten functioneren. Als musea constituencies- groepen die het museum willen gebruiken om een nieuwe, horizontale macht te vormen die verder gaat dan diversiteit of participatie, echt macht willen geven, dan moeten zij toewerken naar een model van gedistribueerd eigendom of gedistribueerde betrokkenheid. Als musea dit doen, zijn ze dan nog wel musea, zoals de term nu wordt opgevat? Anderzijds, zullen ze überhaupt overleven als ze deze discussies niet serieus nemen? Een waarschijnlijke uitkomst op korte tot middellange termijn is dat de notie van constituencies zal worden gebruikt om begrippen als inhoud, waarneming, museumpedagogie, onderwijs, leren of bemiddeling radicaal te reconstrueren. Wat gebeurt er als constituencies écht kunnen functioneren als het constituerend, vormend, principe van het museum?

In het zoeken naar antwoorden op deze vragen blijft het M HKA gestructureerd werken, omdat er een basis van stabiliteit nodig is. Daarom blijft het museum de beslissende factor. Binnen de structuur worden constituyente ruimtes gecreëerd, rekening houdend met de drie vormen van democratie, die in de organisatie en de werking aanwezig zijn. Het M HKA doet dit, omdat het overtuigd is dat constituyente werking, op tijdelijke of op structurele basis, de werking van het museum verdiept en verrijkt.

9.3. EEN CONSTITUENT TENTOONSTELLINGS- EN COLLECTIEBELEID

Het tentoonstellings- en collectiebeleid zet in de eerste plaats in op democratisering van de canon. Dat betekent dat er nog steeds aan een canon als cultureel referentiekader wordt gebouwd (representatie), maar dat die actief wordt geherarticuleerd of bijgestuurd via structurele inspraakmomenten en reflectiedagen (deliberatie). De kunsthypothese houdt immers zowel canonisering in als verdere discussie. Het M HKA gaat bepalen dat het tentoonstellings- en collectiebeleid voor

een zeker percentage via cocreatie ingevuld wordt door actoren met een ander (niet-westers, niet-middenklasse,) cultureel referentiekader (agonie). De vraag is hoe ver het museum hierin kan en wil gaan en hoe dat georganiseerd wordt.

Een constituent tentoonstellings- en collectiebeleid is radicaal polyfoon, maar wel lokaal (in Antwerpen, Vlaanderen) verankerd. In specifieke onderdelen van het tentoonstellings- en collectiebeleid bestaan er al constituyente praktijken.

Constituyente verwerving gebeurt samen met Moussem, VAC en *The Book Lovers*. De werking met *The Book Lovers* is een goed voorbeeld, want het is een wisselwerking, met een gedeeld commitment: het opbouwen van een collectie kunstenaarsromans. Het is geen onderaanneming. Deze werking is meer dan inspraak, het is inweven van inbreng in de werking, waardoor het lichaam van het M HKA verandert. Naast *The Book Lovers*, Moussem en VAC zijn er aanzetten bij de collectie Antwerpen, waarbij de stad een raamwerk opzet en verwerving gebeurt in dialoog met de stedelijke ruimte. De vraag is hoe constituent de verwerving van de collectie Vlaamse Gemeenschap kan worden, bijvoorbeeld via inbreng van kunstenaars. De huidige praktijk is al enigszins deliberatief: intern worden aankoopideeën naar voren gebracht en gehonoreerd via de werkgroep aankoopbeleid.

Sommige archieven zijn consituent verworven, beschreven en gecontextualiseerd (zie 5.2.1. Alternatieve financiering). Dat is bijvoorbeeld gebeurd met het archief van Hugo Roelandt, waarvan zowel de weduwe als de Antwerpse Academie, - beide voor een deel erfgenaam waren van de nalatenschap, in de vorm van een archief - vonden dat het M HKA de beste bewaarplaats ervoor was. Samen met het M HKHA en met hulp van een groot aantal actoren hebben zij dit archief gecontextualiseerd. De schenking van de artistieke nalatenschap van Nicole Van Goethem (zie 5.2. Kostoptimalisatie en alternatieve financiering) is eveneens een goede praktijk, die idealiter bij elk archief wordt toegepast, omdat deze zo breed is. Hier betreft de inbreng een nog bredere waaier van een diverse groep betrokkenen; onderzoek, registratie, beeldvorming, financiering en publiekmaking. Het M HKA werkt verder aan het vormgeven en inbedden in de gehele werking van deze goede praktijken.

Voor constituent waarderen zijn er eerst een gestructureerde aanzet van waarderingskader en waarderingspraktijk in het museum zelf nodig. Pas daarna kunnen anderen mee waarderen. Hoe dat in zijn werk gaat, welke processen daarvoor ingebouwd moeten worden, moet nog uitgewerkt worden.

Een constituyente praktijk betekent voor museaal onderzoek dat de gedeelde, collectieve inzet een ander evenwicht vindt, waarbij de collectieve, publieke beslissingsruimte centraal komt te staan. In de huidige praktijk gebeurt dat al in het onderzoek van L'Internationale en in tot nu vooral projectmatige samenwerking met universiteiten, hogescholen en andere onderzoeksinstituten. Het M HKA streeft naar een structurele samenwerking, die constituent van aard zal zijn (zie 2.3. Samenwerking met externe onderzoekers).

In zijn externe relaties bouwt het M HKA aan een constituyente collectiewerking. Vanuit de idee dat privépersonen in hun relatie met een publieke instelling als het M HKA niet enkel worden gedreven door eigenbelang, maar ook door publiek belang. Er wordt gewerkt aan een wederkerige relatie, waarbij kunstenaars, verzamelaars en galeristen diepgaander en duurzamer betrokken worden bij de vorming van de collectie (zie 5. Collectieverankering).

Het collectiebeleid wordt polyfoon, deliberatief (door samenspraak en samenwerking) en agonistisch (door kunst van nog niet gerepresenteerde groepen een plaats te geven). De mate waarin en de manier waarop dat gebeurt zijn voorwerp van verdere reflectie en praktijkontwikkeling.

10.1. COMPONENTEN VOOR EEN TOPOGRAFIE

Wat zijn de componenten op basis waarvan collectiepresentaties kunnen worden gerealiseerd?

Oeuvre-ensembles met zowel kwalitatieve als gedifferentieerde toegangen tot oeuvres, zowel kunstwerken als soms diepgaande documentatie over artistieke gebeurtenissen (zie 1.3.1. Ensembles; deelcollecties binnen beeldende kunst).

Chronologische en topologische ensembles gefocust op de kunstscène (artistieke ontwikkelingen in bepaalde situaties) en subensembles (het verhaal van galerieën, tentoonstellingen, ...) (zie 1.1.2. De hyperdiverse en multipolaire wereld).

Thematische ensembles over artistieke en maatschappelijke verwantschappen tussen werken van uiteenlopende herkomst (zie 1.1.3. Samenhangen)

Overzichten die de uitkomst zijn van onderzoek naar chronologieën en verbeeldingen van ontwikkelingslijnen buiten de kunst. Wat kunnen de tochtgenoten zijn van de ontwikkelings- en verbindingslijnen binnen de beeldende kunst die de vaste collectie evoceert? Een aantal parallelle lijnen kunnen ermee verweven worden. M HKA deed dit eerder in de historiektrap die het maakte, waarbij het in een chronologie naast de eigen historiek en collectie ook overzichten vervlocht van de ontwikkelingen in beeldcultuur en audiovisuele media en de maatschappelijke ijkpunten. Met name voor de toekomstige permanente collectiepresentatie dient deze vraag verder uitgebreid te worden. Kan er een gedragen overzicht zijn van de jaren 1980 zonder aanverwante domeinen met bv. de dansvideo's van Rosas? Of zijn het eerder *newbeat* en de *Boccaccio* die daar moeten resoneren? Is de link met de mode en de zes van Antwerpen die uit de Antwerpse academie en het kunstmilieu voortkomen? Of al die elementen? Film is een logisch medium voor M HKA om te betrekken, maar als beeldcultureel georiënteerd museum dient het verder te kijken dan dat en ook rond fotografie of vormgeving minstens vingeroefeningen te doen vooraleer het de structuur vastlegt van zijn toekomstige collectiepresentatie-aanpak. Dergelijke ontwikkelingslijnen kunnen leiden tot een variant van de kunstitems waar de collectie op gestoeld is, of tot cultuurhistorische items en artefacten die toegangen zijn hiertoe, zoals foto's, boeken, affiches, of een stukje dansvloer van de legendarische club *Hacienda*.

10.2. TOEKOMSTIGE COLLECTIEPRESENTATIES

Deze componenten en het relationele weefsel dat ze scheppen, dienen diverse output-velden:

- > het verdere verwervingsbeleid;
- > het digitale museum;
- > de vaste collectiepresentatie;
- > tijdelijke collectiepresentaties en publicaties;
- > de collectie in de wereld.

10.2.1. Het verdere verwervingsbeleid

Wat is de collectie? Ze is dynamisch, een kunsthypothese die reeds een consistent, samenhangend weefsel is maar tegelijkertijd ook een entiteit die zich in verandering waarmaakt. Het amenderen van een hypothese is wezenlijk deel ervan.

Gebeurt dit uit een buikgevoel of is er een methodologie die deze mee gidst? Zeker waar er een historische dimensie wordt benaderd, is een componentenmethodologie als hierboven geschetst eigenlijk de logica zelf bij het bepalen van verwervingsprioriteiten en verwervingsopportuniteiten:

- > Prioritair bevonden (en dus onderzochte) chronologische/topologische en thematische ensembles kunnen verwervingsopportuniteiten zichtbaar maken en argumenten aanreiken voor verwervingsprioriteiten.
- > Het doorwerken van oeuvre-ensembles maakt lacunes (en mogelijk ook redundanties) duidelijk in de engagementen van het museum voor bepaalde oeuvres.

Omgekeerd is het ook logisch om, als ensembles worden geredigeerd, niet alleen de eigen data en mogelijke eigen primaire toegangen te evalueren, maar ook de tekorten. Dit kan zelfs het voornaamste operationele doel zijn. De opmaak van ensembles kan dus een structurele stap zijn bij verwervingsvragen.

De eerste drie *output*-velden hieronder betreffen de presentatiewijzen van het toekomstige museum. Ze zijn verschijningen van dezelfde onderliggende basis, een topografie van inzichten.

10.2.2. De eindeloze ruimte van het digitale museum

Het digitale museum is de te ontwikkelen uitdaging bij uitstek. Het digitale museum ontsluit ruimhartig de assets en inzichten van het museum. Ze verschijnen niet alle. Enkel de assets waar de rechten gecleard zijn en de redactie gedaan, kunnen verschijnen. Enkel de werken die die een meerwaarde geven in de lijnen van beeldvorming, die het museum voorstelt, worden ontsloten. De inhoud is in grote trekken duidelijk: de engagementen en inzichten van het museum en de chronologische en transversale verbindingen daarvan. Het genereren van de inhoud vraagt nog veel werk, maar er zijn al behoorlijk wat voorbereidingen gedaan. Een eerste grote job wordt het structureren en redigeren van al het bestaande digitale materiaal.

De prettigste uitdaging wat het digitale museum betreft, is de constructie ervan als een aantrekkelijke digitale ruimte. Het toekomstige digitale museum gaat om meer dan enkel het structureren van ensembles en het verbinden ervan tot een bredere inhoudelijke topografie, het wordt een ruimte met talloos veel toegangen en evenveel pleisterplaatsen. Het museum weet nu al in grote trekken wat het digitaal te bieden heeft, de grootste uitdaging is om toegang en bezoek hiervan te stimuleren. Het museum weet nog niet in detail hoe het dit best kan doen; wel dat dit radicaal publieksgericht dient te zijn.

10.2.3. De scenografie van de vaste collectiepresentatie

Het eerste Projectdossier geeft als modellen voor het nieuwe museum de collectiepresentaties van MNCARS Reina Sofia, het institutioneel model van Mamco in Genève en de eigen Ensembles-werking. De presentatiewerking van Mamco staat dicht bij de opbouw van de M HKA-collectie in ensembles. Reina Sofia staat het dichtst bij de complexiteit die wordt nagestreefd, waarbij diverse stromen in elkaar worden geweven, een focus op kunst én op de maatschappij, momenten van focus én momenten van narrativiteit.

De scenografie voor de vaste collectie is een uitdrukking van de collectievisie zoals deze is uitgewerkt in de historiografie, via het met elkaar verbinden en contextualiseren van oeuvre-ensembles.

“De scenografie zal kunst centraal stellen, met duidelijke en toegankelijke basiswerken en daarnaast verdiepende of verbredende verhalen – ook verwijzingen buiten de kunst - met naast klassieke media ook andere presentatievormen: films, installaties, audio & podcasts, en allerlei vormen van documentatie zoals die in archieven voorkomen.” (Businessplan, p.13).

Verhalen en kunstwerken staan dus gelijkwaardig naast elkaar en die verhalen kunnen zowel verbredend als verdiepend zijn, en zelfs verwijzingen buiten de kunst betreffen.

Radicale keuzes

De vaste collectiepresentatie is daarbij vooral een zaak van vergaande, radicale keuzes. Een museum beheert veel meer verhalen dan het er kan vertellen en heeft veel meer items die aandacht verdienen dan het er kan tonen aan de voorbij slenterende bezoeker. Anders dan het digitaal museum is de vaste collectiepresentatie enkel een evocatie van de visie van het museum.

Het relationele weefsel van de componenten maakt het mogelijk om het verhaal van het museum in grote trekken chronologisch te laten verlopen maar ook diachrone momenten te voorzien. De performativiteit zou breed aan bod kunnen komen als vluchtlijn bij de naoorlogse avant-garde, het mediagebruik bij de herinternationalisering, de dekoloniseringsvraag bij de multipolaire wereld.

In het laatste deel van de presentatie zal deze diachrone presentatiewerking hoe dan ook de overhand nemen: dé uitdaging van ons heden is om uiteenlopende ontwikkelingslijnen met elkaar te verbinden. Zoals steeds bij het M HKA gaat het om een verbinding van het lokale met het internationale, hier dus van de hyperdiversiteit van onze maatschappij met de engagementen die M HKA nam voor artistieke voorstellen van elders in de multipolaire wereld.

De interne structurering van de componenten maakt krachtige keuzes mogelijk. Al naar gelang de fysieke plaats die kan worden ingeruimd, kan een oeuvre-ensemble overeenkomstig geschaald worden als aanwezigheid, geconcentreerd tot één enkel werk of uitgroeiend tot een volledige zaal. Die keuzes dienen wel gemaakt: een Panamarenkozaal betekent dat wellicht alle andere kunstenaars uit Wide White Space samen één enkele andere zaal zullen delen, ook als er dankzij langdurige bruiklenen daarvan een bredere en mooie staalkaart zou kunnen worden getoond.

Scenografie

Deze keuzes brengen ook hun scenografische oplossingen met zich mee. Een Panamarenkozaal zal niet alleen topstukken tonen, maar ook multimediaal zijn en als het ware laten snuisteren in het Panamarenko-archief. De werken van zijn collega-kunstenaars uit Wide White Space in dit beeld hoeven niet in eenzelfde mediale omgeving te baden. Ze kunnen in een klassieke presentatie met elkaar het gesprek aangaan en hebben daarbij dan wellicht geen achtergrondverhaal nodig.

De scenografie van de vaste collectie wordt bepaald door de bewegingspatronen van de mensen. Zoals hun doorklik- en leespatronen dit doen voor het digitale museum wordt de scenografie van de vaste collectiepresentatie bepaald door hun fysieke reacties, lichamen die worden aangetrokken of afgestoten, ogen die zich ergens

op richten en daardoor het lichaam gaan sturen, laten vertragen, dichterbij komen, of vooroverbuigen om iets in een vitrine te bekijken.

Aan de ene kant wordt de scenografie van de toekomstige vaste collectiepresentatie bepaald door de choreografie van dergelijke bezoekersbewegingen, waar soms rust en ruimte wordt geboden, dan weer intimiteit en nabijheid, in ademende sequensen, met een brede hoofdstroom en verdiepingsmogelijkheden. Aan de andere kant put ze uit de presentatiewijzen waarom oeuvres en topics vragen en waar M HKA zich al zoveel jaren op toelegt, steeds met de ambitie om niet de architectuur maar de specifieke samenhang die kunst wil de ruimte te laten bepalen, met de verstilde leegte van een Shilpa Gupta-tentoonstelling gelijktijdig aan het overdadige visueel-tekstuele bombardement van Lotta Poetica.

Tot slot kan worden toegevoegd dat de vaste collectiepresentatie zowel wordt verrijkt als verlicht door het digitale museum. Dat is immers op een niet-opdringerige manier steeds aanwezig. Het zit in de broekzak van de bezoeker, in de vorm van diens smartphone. Ook als enkel het kernitem van een ensemble wordt getoond kan een geïnteresseerde bezoeker dat dus meteen verrijken met de andere werken uit het museum die erbij aansluiten of misschien door foto's waarbij de kunstenaar er, zoals bij Cadere, mee aan de slag is. Dit verlicht ook de presentatie: alles wat niet bijdraagt tot het comfort van de ervaring, mag digitaal worden; het is dan maar *één click* verwijderd.

10.2.4. Tijdelijke collectiepresentaties

In het nieuwe museum is ook structureel ruimte voorzien voor tijdelijke collectiepresentaties. *“De tijdelijke collectiepresentaties verdiepen, geven aandacht aan aanwinsten, tonen werken van jonge kunstenaars en maken de brug met Vlaamse privéverzamelingen.”* (Businessplan, p.13) Deze presentaties staan qua opzet dicht bij de wijze waarop M HKA nu in zijn twee tijdelijke collectiezalen en in de archiefruimte tentoonstellingen maakt, al zal de schaal groter zijn en zal het vaker gaan om het herijken van grotere lijnen in de historiek. Hun diepgang zal verschillen, soms gaat het om losse presentaties, soms om de resultaten van gedegen onderzoek. Ze zijn vergelijkbaar met nog een andere afgeleide waarvoor het nieuwe museum een afzonderlijke beleids- en productielijn dient uit te zetten, die van collectiepublicaties. Dergelijke tentoonstellingen kunnen dan ook als reistentoonstellingen binnen culturele diplomatie gaan functioneren.

M HKA zal binnen zijn nieuwe verschijning ook dienen te overwegen in welke mate het zijn intense extra muros-werking van de collectie wil doorzetten, waarbij het in het verleden ambitieuze tentoonstellingen bracht naar landen zo uiteenlopend als China, Cuba, Griekenland, Marokko, Singapore en Polen, en waarbij het ook in eigen land ambitieuze collectie-interventies deed zoals ‘Superdemocratie’, waarbij het de Belgische senaat bevroeg, en talloze tentoonstellingen die lokaal waren ingebed, van Genk tot Kortrijk, van Herzele tot Geel, een quasi jaarlijkse inspanning sinds M HKA met Visite in 2009 ambitieus de vraag stelde naar de mogelijke band tussen hedendaagse kunstmusea en culturele centra en lokaal cultuurbeleid. Als collectie van de Vlaamse Gemeenschap is iedereen in Vlaanderen daar mede-eigenaar van, stelt M HKA, en neemt M HKA graag ook de rol op van dienstverlener naar kleine en middelgrote gemeenten in Vlaanderen. De mate waarin deze traditie wordt verdergezet, zal dienen te worden beslist in de verfijning van het businessplan in de dialoog tussen M HKA en zijn voorgedijverheid.

10.2.5. De collectie in de wereld

Een collectie verschijnt niet enkel in de eigen samenhang maar ook daarbuiten, in de wereld. Daarbij wordt traditioneel gedacht aan bruikleenaanvragen door andere culturele actoren, internationaal de voorbije jaren steeds meer diverse musea, in Vlaanderen vaak publieke tentoonstellingsorganisatoren allerhande. M HKA heeft daarbij als publieke instelling steeds een policy gehad waarbij het deze zoveel mogelijk faciliteerde.

Dat blijft het doen maar het zal – zoals ook op andere punten in de werking, b.v. kosten bij verwervingen, met name ook eigen bruikleennemingen – in de toekomst steeds kijken of het deze maatschappelijke ontsluitingsambitie kan koppelen aan inkomsten. Hiervoor dient een fors doorgerkende analytische oplijsting gemaakt te worden van alle mogelijke aanrekenbare kosten, inclusief de bruikleenfees die Amerikaanse musea vaak vragen, om deze integraal op te lijsten en er vervolgens, indien hier een culturele of maatschappelijke publieke reden voor wordt gezien, deels vanaf te zien en deels te stellen dat vergoeding op prijs zou worden gesteld maar niet verplicht is. Om zo de bruikleennemer bewust te maken van de dienstverlening, maar ook om te evolueren naar een fair evenwicht met hogere inkomsten voor de instelling. Dit is een omslag van gratis-uit-principe naar gratis-if-need-be.

Het wil hierbij verder, zoals het ook bij de eigen collectietentoonstellingen doet, de opgedane inzichten over de collectiewerken borgen, het kader waarin ze verschenen en het licht dat dit op hen werpt. Het doet dit door waar mogelijk in zijn bruiklenen niet enkel technische condities en returns te vragen, maar ook een digitale versie van aangemaakte teksten en de licentie daarop.

Wat bruikleenaanvragen door andere culturele actoren betreft dient tot slot ook nog aangestipt dat de instelling hier een beleid heeft van dienstverlening naar kunstenaars. Indien kunstenaars vragen een werk van henzelf te bruiklenen, zal hierop maximaal worden ingegaan. Dit geldt zelfs voor werken in de permanente collectie, waar anders extreem limitatief op wordt ingegaan en waar in dit geval automatisch een ok wordt gegeven, mits de kunstenaar dan zelf een vervangwerk voorstelt voor de betreffende periode. Het geldt ook voor eventuele suboptimale condities.

Ook daar heeft M HKA een niet-binair beleid. Het weegt mogelijke risico's af tegen de artistieke en culturele activering, zoals M HKA ook expliciet vastlegde in zijn ethische code. Goed huisvaderschap is hoe dan ook niet het dichttimmeren van alle risico's met onmogelijk hoge eisen, zoals nu al te vaak gebeurt, het is een aandachtig evenwicht tussen zorg en de ruimte om dingen te laten gebeuren. Zeker hedendaagse kunst wil niet opgesloten worden in het museum zoals vroeger bij de boeren het porselein in de glazen toonkasten in de schone kamer die zelden werd gebruikt.

M HKA is bij vragen van interessante contexten of vragen van de kunstenaars zelf, steeds bereid deze afweging te maken, zoals een kunstenaar zelf of een privé-eigenaar dit zou doen. Deze afweging geldt ook - en structureel - bij bruikleenaanvragen door niet-culturele actoren. Dat is een ander veld waarbij kunstwerken de collectie- en museumsetting verlaten. M HKA vindt het in sommige gevallen even belangrijk als andere externe bruikleenaanvragen. Met name als politici kunstwerken vragen voor hun eigen werkruimtes, is dit in onze democratie ook publiek domein van symbolische eerste orde. Ook sommige andere settings, zoals ambassades, kunnen een publiek belang hebben. Dit zal de volgende jaren een afweging worden die steeds beter zal kunnen worden geobjectiveerd, naarmate de historiografie en de ensemble-articuleringen het belang van bepaalde werken voor de collectie uitmaken.

Het M HKA ziet de collectie niet als een monolithisch, vlak geheel en evenmin als een reeks lijsten (b.v. een eenduidig onderscheid kerncollectie/niet-kerncollectie). Het zal bij opportuniteiten om werken uit de collectie in niet-culturele publieke settings in te zetten, daarom een afweging maken tussen het belang van het werk op zich en binnen de collectie, de technische vereisten van het werk, en de symbolische en technische condities van de potentiële bruikleenplek. Het kan beter zijn om een kunstwerk ergens op een goede plek getoond te hebben, eerder dan het in depot te houden. Dat is ook kostenbesparend. Dit kan worden gezien als een ‘verbijzondering’ van de perspectief van M HKA op ontzameling, waarbij om te beginnen, eerder dan aan ontzameling, wordt gedacht aan een retour naar de collectiebeheerders bij de Vlaamse Gemeenschap en de inzet daarvan om werken als opsmuk van kantoren en andere overheidsruimtes in te zetten.

10.3. PUBLICATIES

M HKA ontwikkelde de voorbije twee decennia een substantieel publicatiebeleid, waarbij het via ‘Afterall’ ook bij de Angelsaksische professionele expertise aansluit en via L’Internationale Online deelneemt aan een grootschalig internationaal digitaal publicatieprogramma. Voor de eigen publicaties, naar aanleiding van tentoonstellingen, heeft M HKA in het verleden bewust geopteerd voor gemengde oplossingen, met waar mogelijk externe uitgevers om de kosten in te perken en de distributie te optimaliseren.

Het is duidelijk dat in de toekomst over publicaties kan en moet worden nagedacht met een digitale informatieredactie als onderliggende basis. Het digitaal publiceren wordt daardoor een bepalende praktijk en zal soms de enige uitkomst zijn. Toch wil M HKA daarnaast expliciet gericht voor papieren publicaties blijven gaan. Die dienen dan qua proces ingebed in een digitale *flow* en waar mogelijk ook doorleiden naar verduurzaamde digitale ontsluiting. Hetzelfde geldt vanzelfsprekend ook voor collectiepublicaties. Het beleid op deze vlakken dient geoperationaliseerd nadat de digitale basis operationeel is, bij het begin van de concrete planning van de opening van het nieuwe museum.

BIJLAGE 1. VOORBEELDEN VAN ENSEMBLES

> Van **Guillaume Bijl** bezit het museum een reeks belangrijke, monumentale werken, waaronder twee sleutelvoorbeelden van zijn bekende 'Transformatie-installaties'. De eerste daarvan, 'Chaussures ICC' - in documentatie - en de tweede, 'Autorijschool Z', zijn in de collectie, net als het latere 'TV-Quiz decor' en 'Mon chalet'. Verder is er een 'Composition Trouvée (Rommelmmarkt)' en het unieke '235 Belangrijke en Minder Belangrijke foto's van de 2de helft van de 20ste eeuw'. Deze iconische werken worden gecombineerd door het geheel van zijn vroeg conceptueel werk en een overzicht van zijn affiches die een autonome pendant zijn van de installaties.

> Het pièce de résistance van **James Lee Byars** - onlosmakelijk verbonden met de koortsachtige artistieke activiteit in de jaren 1970 in Antwerpen - is het monumentale 'Extra Terrestrial (Shadow of an Extra Terrestrial Man)'. Daarbij aansluitend werd enkele jaren geleden een brief in de vorm van een menselijke figuur verworven. Flor Bex en Lieve De Deyne schonken twee mooie kleine werken van Byars aan het M HKA samen met het archief van de vele papiertjes die Byars tijdens zijn performances uitdeelde.

> Van **Vaast Colson** heeft het M HKA het unieke 'The Helena Sculpture', met daarin een volledige schilderijtentoonstelling maar ook de opdracht het werk één keer per jaar performatief te maken. Verder zijn er de sculpturen 'You Used To Be a Part of Something' en de fotowerken '1 uur 30 minuten sculptuur' en 'Kalpetran'. Het M HKA verzamelt van Colson ook alle edities en kunstenaarsboeken.

> De praktijk van de Antwerpse architect en stedenbouwkundige **Luc Deleu**, met zijn 'Urbanistisch Manifest' als kern, is aanwezig met een aantal utopische projecten uit de jaren 1960, maar de belangrijkste cluster van hem in de collectie betreft toch wel 'VIPCITY', de vijfde versie van Deleu's persoonlijke stedenbouwkundige utopie. Naast een reeks ontwerpen voor deze lijnstad verwierf het M HKA ook de 18 meter lange maquette 'VIPCITY - DE ZEEMIJL'. Verder beschikt het M HKA over 'Station Europa Centraal - Gare Europe Centrale', de reeks rond de legomodellen - vijf kleurenfoto's en het enige overblijvende origineel - en een aantal kleinere werken.

> De dichter en beeldend kunstenaar **Paul De Vree** was zeer actief op het vlak van de visuele poëzie zodat een belangrijk deel van zijn beeldend werk buiten de traditionele kunstscène verliep. Het ensemble van het M HKA startte van een reeks originelen, 'De Brandwonden', en een reeks replica's door hem van vroeger werk op doek. Het M HKA verwierf vervolgens 53 nieuw geproduceerde uitvergrotingen op doek en verzamelde geleidelijk het grootste aandeel van het grafisch oeuvre.

> Kern in het M HKA-ensemble van de dichter, activist, essayist en kunstenaar **Jimmie Durham** zijn drie werken van zijn ensemble in Documenta IX. Verder is er het oudere 'A Dead Deer', drie sculpturen uit een installatie in San Francisco, een sculptuur uit de tentoonstelling die het M HKA maakte voor MMMechelen en een video. Dit geheel wordt versterkt door twee werken van de Stichting Beeldende Kunst Middelburg (SBKM)/Vleeshal in Middelburg, de immersieve installatie 'The Center of the World' en het werk 'Gilgamesh'. Durhams activiteit resoneert ook in de bibliotheek; in boeken met zowel teksten als beelden. M HKA redigeerde en publiceerde ook zijn essays van 1993 tot 2012.

> Het ensemble van **Jan Fabre** start van zijn performances die het M HKA ziet als de herkomst van zijn uiteenlopend later artistiek werk. Het museum zorgt voor zijn vroege performancevideo's en films plus een hele reeks verwante documenten en werken met ook de installaties 'De lente komt eraan', 'Bic-Dweilen' en 'After Art'. Het M HKA had eerder al een uitgebreid overzicht verzameld van vroege tekeningreeksen. Hierbij sluiten reeksen van fantastische sculpturen met insecten aan. Verder is er ook het iconische werk 'Ik, aan het dromen/ Me, dreaming'. Van het latere werk beschikt het museum over de sculptuur 'Mur de la montée des anges'.

> **Robert Filliou** was dankzij de Stichting Gordon Matta-Clark reeds in de collectie aanwezig met zijn 'toilet-project'. Daar omheen werd een ensemble opgebouwd van edities, multipels, kunstenaarsboeken en een aantal van zijn belangrijkste video's.

> De belangrijkste kernen van de aanwezigheid van **Jef Geys** in het M HKA zijn de suite van tekeningen van het vroege 'ABC École de Paris' en de meeste van de architecturale schaalmodellen gemaakt voor de Biënnale in São Paulo in 1991. Verder is er een editie van het eveneens vroege 'Vrouwenvragen', het muurwerk 'De Gevallen Verwittiging' en een aantal langdurige bruiklenen van de kunstenaar uit de tentoonstellingen die het M HKA met hem maakte. Ook zijn aanwezigheid in de bibliotheek is belangrijk, met name via de 'Kempense Informatiebladen'.

> Van **Jacques Lizène** bezat het M HKA via de Stichting Gordon Matta-Clark al het seminale werk 'Documents rapportées d'un voyage au coeur de la civilisation Banlieue, 1973, 74 et 75'. Dit werd recent vervolledigd met een door de kunstenaar voor het M HKA samengesteld ensemble met samples van de vele verschijningsvormen van zijn werk, onder meer een 'Peinture Merde' en een reeks van zijn vroege video's.

> Van de voor het M HKA zo cruciale kunstenaar **Gordon Matta-Clark** werd geleidelijk een ensemble uitgebouwd, startend van de collage van cibachromes van 'Office Baroque' en de multipel van dat project. Belangrijke stappen daarbij waren de verwerving van een sculpturale installatie uit 'Office Baroque', het onderzoek naar de veelheid aan documentair materiaal die er nog in het museum was en de recente aankoop van zijn kunstenaarsvideo's.

> Van **Danny Matthys** bevindt zich in de collectie een aantal video-installaties, de vroege 'Knokke Zeedijk' en 'Building' en het latere 'Venezia e Cultura'. Het MHKA werd de zorg toevertrouwd over het leeuwendeel van Matthys' analytische fotowerken uit de eerste helft van de jaren 1970 en over enkele sleutelwerken die een overzicht van zijn ontwikkeling geven, met onder meer de monumentale foto's 'Vivre d'Abord' en enkele kleinschaligere fotowerken van dezelfde strekking.

> M HKA kan een overzicht tonen van de verscheidenheid van het oeuvre van **Guy Mees** van de vroege filmwerken 'Trap' en 'Portretten' en de documentatie van de performance 'Water te water' over de 'Verloren ruimte' tot de klassieke papierreliëfs die uitlopen in het 'Imaginaire Ballet'.

> Met **Honoré d'O** werkte M HKA in 2005 samen voor het Paviljoen in Venetië, wat leidde tot twee van zijn kunstenaarsboeken in de bibliotheek, maar het eigenlijke ensemble in de collectie, 'All the Details Extended', en 'fractures recomposées' werd als een geheel verworven van een kunstenaar die bewust in termen van een ensemble denkt. Het bevat tal van elementen die afzonderlijk getoond kunnen worden, maar is toch vooral een beweeglijk geheel, met overigens een wederhelft in de FRAC Champagne-Ardenne. Van Honoré d'O is er verder de interactieve video-installatie 'Toon tonen of niet tonen' en een aantal video's.

- > Van **Panamarenko** beschikt het M HKA over het sleutelwerk 'Prova-Car' uit 1967 en enkele kleinere afzonderlijke werken, maar het ensemble waar het om gaat is de inboedel van de Biekorfstraat, het pand waar hij het grootste gedeelte van zijn leven heeft gewoond en gewerkt.
- > Het belangrijkste werk van **Michelangelo Pistoletto** in de collectie is een samenwerkingsproject met de Spaanse kunstenaarsgroep CALC. 'Uffizi Porte' (2003), een sculpturaal vormgegeven visie op de culturele dimensie in alle maatschappelijke samenhangen. Verder beschikt het M HKA van Pistoletto ook over 'Divisione e moltiplicazione dello specchio', enkele stoelsculpturen en edities en de reeks affiches van 'Michelangelo Pistoletto & Cittadellarte &'.
- > **Wilhelm Sasnal** is in het M HKA aanwezig met een ensemble van drie schilderijen, een dertigtal tekeningen en een video-installatie. De tekeningen, die autonoom kunnen functioneren maar samen ook een aantal verhaallijnen weven, en de video, waren de bijdrage van Sasnal aan de biënnale van Gwangju. Het M HKA heeft ook een paar vroege woordloze stripverhalen en een door de kunstenaar ontworpen bordspel.
- > Van **Toon Tersas** verwierf het M HKA de kern van de nalatenschap, met werken die variëren van installatie-objecten zoals 'Ich hab' noch ein Koffer in Berlin' uit 1963 en het met letters bedrukte kleedje 'Omo wast niet alles wit' uit 1966, tot de acht beeld/tekst-dyptieken uit 1985. Het ensemble omvat verder vooral werken op papier die vaak de vorm van boeken aannemen, maar tegelijkertijd ook als afzonderlijke 'bladen' en muurwerken kunnen fungeren. Er zijn ook enkele reeksen edities.
- > Het ensemble van **Luc Tuymans** omvat vijf schilderijen en een groot deel van zijn edities, met onder meer zijn monotypes en ook bijzondere opzetten als het shirt 'Silence' of de tentoonstellingsmaquette 'The Rumour'. Het M HKA draagt ook zorg voor zijn enige video 'Feu d'Artifice' en heeft aandacht voor de efemere kanten van zijn werk.
- > De kern van het ensemble van **Jan Vercruysse** is 'Kamer (III)', zijn eerste autonome sculpturale werk. Er is een representatief overzicht van de belangrijkste sculpturale voorstellen van de kunstenaar sindsdien en het M HKA beschikt over een breed overzicht van Vercruysse's grafisch werk.
- > De tentoonstellingen **ORLAN** en **Muntadas** voor 25 jaar M HKA zijn quasi integraal collectie-ensembles.

BIJLAGE 2. OMVANG COLLECTIES

Omvang van de collectie – Methodiek

De omvang van de collectie is niet eenvoudig aan te geven. Het is vaak de vraag hoe je telt en wat je telt: elk cultureel of artistiek item afzonderlijk of in clusters? Hoe zijn clusters gedefinieerd? Toch is het belangrijk de omvang van de collectie zo exact mogelijk weer te geven, niet alleen om de variatie en diepte van de collectie aan te geven, maar ook om berekeningen te kunnen maken over het benodigde personeel om deze collectie te beheren. Hieronder is een voorlopig overzicht van de omvang van de collectie opgenomen, met per categorie een beschrijving van de manier van tellen. Het is een voorlopig overzicht, dat door een meer diepgaande registratie verfijnd zal worden.

De collectie van het M HKA kenmerkt zich door heel wat meervoudige kunstwerken. Dat heeft te maken met de aard en de periodisering van de collectie: museale hedendaagse kunst vanaf de jaren '60 tot heden. In die kunsthistorische periode is er een ontwikkeling naar enerzijds meer efemere kunstvormen, zoals performances, geluidswerken of videokunst: kunstvormen die minder objecten opleveren, maar meer documentatie vereisen. Anderzijds is er een ontwikkeling naar complexe, vaak heterogene, installaties. Dit heeft als gevolg dat kunstwerken die als één werk geteld worden, vaak een meer complexe samenstelling hebben wat betreft registratie, standplaats, server- en depotruimte.

Bij deze telling keken we in de eerste plaats naar artistieke items in de kunstcollectie. Voor de kunstcollectie werd een methodiek gehanteerd, waarbij tekeningenreeksen en installaties als één werk worden geteld. Voorbeelden hiervan zijn de tekeningenreeksen of objectenreeksen van Jan Fabre; een ander voorbeeld is de installatie 'Autorretrato. Estructura. Informe, 9.6.1972' van Teresa Burga. Deze installatie omvat foto's, tekeningen, maar ook geluid en een object. Al deze reeksen, veelluiken en installaties worden geteld als één. We komen zo op een voorlopig getal van 8.098 kunstitems. Hierbij dient opgemerkt dat de lopende inhaalbeweging wat betreft diepteregistratie tendeeft naar meer opsplitsen per object, dus naar meer artistieke items naarmate deze inhaalbeweging loopt.

Groepen van werken die niet enkel als geheel, maar ook afzonderlijk of in diverse constellaties kunnen worden gepresenteerd, worden volgens deze methodiek afzonderlijk geteld. Voorbeelden zijn het Docker's Museum van Alan Sekula, de polaroids van Luc Tuymans en de schetsen en objecten in het Panamarenkhuys. Deze voorwerpen worden geteld als artistieke items, op hetzelfde museale niveau als kunstwerken, waarmee we uitkomen op 11.118. Ook geteld wordt de verzameling kunstenaarsboeken en artist novels van individuele kunstenaars, waarmee we uitkomen op een voorlopig totaal van 12.749 artistieke items.

Daarmee is nog niet alles gezegd. Via CKV beheert het M HKA belangrijke kunstenaarsarchieven, die ook vaak overduidelijke, onbetwistbaar artistieke items bevatten. We denken aan de schenking van mail art door Flor Bex, de maquettes van Narcisse Tordoir, het archief Wilfried Wynants met visuele gedichten en schilderijen van Leon Van Essche, de fotografische zelfportretten van Hugo Roelandt en de schilderijen van Serge Largot. Met deze zeer conservatieve methodiek, waarbij we alleen kunstwerken als items tellen en voorbijgaan aan de archieven die nog niet volledig ontsloten werden, komen we op een totaal voor de collectie van het M HKA van 14.269 artistieke items.

Het M HKA beheert daarnaast heel wat voorwerpen die door de gehanteerde methodiek worden uitgesloten. Zo wordt de collectie Robert Vrielynck, met 1.312 voorwerpen, een 800-tal affiches en een groot aantal slides uit het tijdperk van de vroege cinema, gezien als culturele items en dus niet geteld. Tentoonstellings- en kunstenaarscatalogi, foto's, persknipsels, enzovoort, worden ingedeeld als documentatie en niet geteld. Hetzelfde geldt voor nog niet ontsloten archieven, met daarin diverse affiches, uitnodigingen, tekeningen, maquettes, foto's, notities van de kunstenaar. Neem het ICC-archief met een totaal van 34.356 kunstenaarsmappen, waarvoor het M HKA dit jaar een projectvoorstel indient om het te kunnen ontsluiten. Het is duidelijk dat de archiefwerking, meer nog dan de rest van de collectie, bij een verdere en diepgaande registratie, aanleiding geeft tot een exponentieel groeiend aantal voorwerpen en artistieke items.

BIJLAGE 3. INLEIDING CONTRACTENBOEK M HKA

Door de initiatieven die het M HKA sinds een tiental jaar neemt op het vlak van auteursrechten, heeft het museum op zowel inhoudelijk als praktisch vlak een duidelijke kennis en expertise over de materie opgebouwd. De belangstelling voor intellectuele rechten heeft het M HKA een voortrekkersrol doen opnemen en maakt dat het museum binnen de Vlaamse kunsten- en erfgoedsector een voorbeeldfunctie uitoefent.

Het auteursrechtentraject dat het M HKA begin 2019 organiseerde, kadert in de inspanningen die het museum levert op het gebied van intellectuele rechten (en de contractuele regelingen daaromtrent). Algemeen wilde het M HKA met dit project zijn kennis en werking ter zake systematiseren, verduurzamen en verdiepen, en zijn leidende rol binnen het kunsten- en erfgoedlandschap bestendigen en verder verstevigen.

Het traject beoogde een contractenbundel of 'contractenboek' op te stellen, die de nodige gebruiksklare standaardovereenkomsten bevat in overeenstemming met de verschillende types van werken die het museum doorgaans exploiteert ('werken' hier in ruime zin: niet alleen materiële kunstwerken, maar bijvoorbeeld ook meer efemere handelingen en activiteiten - zoals performances, lezingen of artist's talks - die het M HKA opneemt en in die vorm dan verspreidt of publiek maakt). Vertrekkende van de bepalingen in de Belgische auteurswet, de basisfilosofie van het M HKA en de exploitatiewijzes die het museum hanteert, moet de contractenbundel het M HKA in staat stellen om passende akkoorden te sluiten met de rechthebbenden van deze werken.

Basisprincipes

De contractenbundel en de verschillende voorbeeldovereenkomsten hebben als uitgangspunt:

a) naar inhoud en strekking:

- De overeenkomsten vertalen consistent de basisfilosofie en -houding van het museum als culturele instelling van en voor de gemeenschap op het niveau van auteursrecht en de contractuele afspraken met rechthebbenden. De contracten kaderen in de bredere duurzame relatie of symbolische engagementen die het M HKA nastreeft met specifieke culturele actoren (bepaalde kunstenaars, erfgenamen, onderzoekers, auteurs ...).
- De overeenkomsten zorgen op maat van de verschillende museumactiviteiten en de dagelijkse museumwerking (tentoonstellingen, bruiklenen, wetenschappelijk onderzoek, web- en boekpublicaties ...) voor juridisch correcte en omvattende akkoorden, met evenwicht tussen de wettelijke belangen van rechthebbenden enerzijds en de reikwijdte van de maatschappelijk-culturele opdracht van het museum anderzijds. De overeenkomsten spiegelen zich inhoudelijk aan de eerlijke beroepsgebruiken zoals die gelden binnen de sector; ze besteden bovendien bijzondere aandacht aan de nieuwe digitale toepassingen (cf. het Ensembles-platform, zoals het door M HKA is opgezet).
- De overeenkomsten situeren zich in de non-profitsfeer; ze zijn niet zozeer geformuleerd in termen van een zuiver economische transactie, maar eerder

conform het principe van de algemene wederkerigheid, vooral wat de vergoeding voor de rechthebbenden betreft (concreet: de rechthebbende wordt niet betaald voor enige overdracht van rechten; als return kan hij wel kosteloos beschikken over het materiaal - beeldmateriaal in hoge resolutie, filmopnames ... - dat het M HKA krachtens de overeenkomst in staat is om te produceren).

b) naar gebruik en vorm:

- De voorbeeldovereenkomsten zijn flexibel en in verschillende omstandigheden te gebruiken (bv. het contract in verband met kunstwerken die eigendom zijn van het M HKA, wordt zo opgesteld dat het zonder probleem of betekenisverlies kan ingezet worden voor allerlei werken: niet alleen werken in traditionele media, maar ook video-installaties en andere audiovisuele werken enz.); de contracten zijn ook zo opgemaakt dat ze zich vlot laten aanpassen, indien nodig.
- De contracten drukken zich uit in een beknopte vorm en in een zo duidelijk mogelijke taal, hoewel ook getracht is om zo veel mogelijk het juridisch-technische jargon van de auteurswet over te nemen.

Opmaak en inhoud van het contractenboek

De contractenbundel is in zes hoofdstukken opgedeeld in overeenstemming met het voorwerp waarop de overeenkomsten betrekking hebben:

- 1° contracten m.b.t. kunstwerken die deel uitmaken van de M HKA-collectie
- 2° contracten m.b.t. tentoonstellingen
- 3° contracten m.b.t. artist's talks en interviews
- 4° contracten i.v.m. lezingen
- 5° contracten i.v.m. performances en andere artistieke live-uitvoeringen
- 6° contracten i.v.m. tekstmateriaal

Elk van die hoofdstukken bevat verschillende voorbeeldcontracten (bv. een contract met een kunstenaar, met een erfgenaam, met een fotograaf ...), in respectievelijk een Nederlandse, Franse en Engelse versie. In totaal omvat de bundel zo'n 50 contracten die variëren in lengte van 4 tot 10 pagina's.

Waar relevant, zijn inleidende brieven of andere contextualiserende documenten voorzien die nader gepersonaliseerd kunnen worden.

Werkproces

In de eerste maanden van 2019 werd CAHF-medewerker Björn Scherlippens gedetacheerd om stapsgewijs de verschillende onderdelen van de contractenbundel voor te bereiden. Jan De Vree (collectie) en Evi Bert (content management) begeleidden het traject.

De opmaak van de contractenbundel werd in januari 2019 opgestart. De werkzaamheden omvatten het updaten en aanpassen van de bestaande M HKA-contracten (waarbij ook rekening gehouden werd met de auteursovereenkomsten die in de periode 2016-2017 door het samenwerkingsverband CAHF werden opgemaakt in functie van de Vlaamse hedendaagse kunstmusea en de Collectie Vlaamse Gemeenschap). Ontbrekende overeenkomsten werden uitgewerkt en toegevoegd.

De opmaak werd midden mei afgerond. Elk hoofdstuk werd intern in het museum nagelezen en, waar nodig, becommentarieerd.

BIJLAGE 4. VERWERVINGEN, TENTOONSTELLINGEN EN BRUIKLEENVERKEER, OVERZICHT VAN TOEPASSELIJKE WETTEN, VERORDENINGEN EN REGELS

omschrijving / titel	toepasselijkheid	categorie	type	bindingskracht	brontekst	meest recente versie datum
ICOM Code of Ethics for Museums	algemeen / deontologisch	internationale voorschriften en standaarden	gedragsrichtlijnen	<i>stricto sensu</i> niet juridisch afdwingbaar	https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/ICOM-code-En-web.pdf	2017
CIMAM Art Museum of Ethics and Code of Conduct	algemeen / deontologisch	internationale voorschriften en standaarden	gedragsrichtlijnen	<i>stricto sensu</i> niet juridisch afdwingbaar	website CIMAM; document is niet publiek toegankelijk ('for members only')	?
COLLECTIONS TRUST Spectrum	algemeen / deontologisch	internationale voorschriften en standaarden	gedrags- en procedurele richtlijnen	<i>stricto sensu</i> niet juridisch afdwingbaar	https://collectionstrust.org.uk/spectrum/	5.0 (2017)
	algemeen / deontologisch	nationale en regionale wet- of regelgeving				
M HKA Deontologische Code	algemeen / deontologisch	interne voorschriften	gedragsrichtlijnen	<i>stricto sensu</i> niet juridisch afdwingbaar	https://c.assets.sh/IQABobac_RPTkU3pfw3R	2018
M HKA Statuten vzw	algemeen / deontologisch	ondernemingsvorm	missie, organisatie- en rechtsvorm	juridisch afdwingbaar		
Beheersovereenkomst		afspraken van contractuele aard		juridisch afdwingbaar	https://www.vlaanderen.be/cjm/cjm/sites/default/files/2020-01/200108_m_hka_beheersovereenkomst_2019-2023-min.pdf	
VLAAMSE REGERING Decreet tot erkenning en subsidiering van		supranationale, nationale of regionale wet- en regelgeving		juridisch afdwingbaar		
VLAAMSE REGERING Cultureel-erfgoeddecreet						
Topstukkendecreet	bruikleenverkeer			juridisch afdwingbaar		
INTERNATIONAAL Cites	verwervingen / bruikleenverkeer					
Gezondheid						
Dierenwelzijn						
CITES						
Wapens						
Autokeuring						
Verboden of giftige stoffen						

BIJLAGE 5. VERWERVINGSDOSSIER KUNSTWERKEN

A. Identificatie

Aankoop M HKA
Bewaargeving Collectie Vlaamse Gemeenschap
Bewaargeving collectie Stad Antwerpen

Foto.



Kunstenaar:
Titel, jaartal:
Inventarisnummer:
Objectcategorie/ Objectnaam:
Techniek/ materiaal:
Afmetingen:
Editie:
Verkoper:
Aankoopprijs:
Licentie:

B. Nota's van de aankopende curator

Belang van het werk. Intentie en situering van de kunstenaar.

C. Nota van de afdeling Collectie

Beschrijving van het werk en biografische gegevens van de kunstenaar.

D. Toets collectieprofiel

VERWERVINGEN MOETEN INHOUDELIJK BIJDRAGEN TOT DE VISIE	
<i>Verwervingen moeten de collectievisie, zoals hierboven geschetst, versterken, de collectie als voorstel over kunst. Ze kunnen dit doen door inbreiding of door uitbreiding. Ze moeten de perspectieven die het museum belicht krachtiger doen uitkomen of het perspectief net open trekken. Voegt de verwerving iets toe aan het landschap van het museum, versterkt het een as of zet het assen onder spanning? De relatie tot de referentielijnen is er altijd één in spanning. Verwervingsbeslissingen hebben steeds zowel een singuliere dimensie (hoe bijzonder is dit artistieke voorstel?) als een bredere artistiek-inhoudelijke dimensie.</i>	
INTERNATIONALE AVANT-GARDETRADITIE IN VLAANDEREN	
<i>-Situeert het kunstwerk zich in de lijn van de avant-garde: expliciet en bewust op de spanningsboog tussen kunst op zich en kunst in relatie tot de maatschappij? -Past het kunstwerk in de landelijke doorwerking van de avant-garde vanaf de jaren '80 tot nu.</i>	
PERFORMATIEF + HET BEELD	
<i>Situeert het zich expliciet en bewust op de spanningsboog tussen performativiteit en beeld?</i> <i>Performativiteit: Valt hieronder de volledige vormelijke ontwikkeling van de hedendaagse kunst? Is het zinvol om deze term nader te bepalen en te onderscheiden van verwante begrippen als participatief (installaties), relationeel (realiteitsverhogend), theatraal (performances, realiteitsverlagend). Beeld: Onder beeldbevraging valt het mediums specifieke. Ook het intermediale en multimediale?</i>	
MAATSCHAPPIJBETROKKEN + MULTIPOLAIRE WERELD VANUIT EURAZIË	
<i>Draagt het werk bij aan ons bewustzijn van lokalisering in een pluriversele wereld? Er is een geografische beweging naar Eurazië en Noord-Afrika, maar dit moet wellicht breder worden ingevuld.</i> <i>Spanningsveld westers gezichtspunt en andere: multiperspectivisch of pluriverseel verzamelen. De verwerving past in een inhaalbeweging qua collectiebeleid wat betreft vrouwelijke kunstenaars, kunstenaars van niet-westerse origine en LGBTQ+ kunstenaars.</i>	

E. Prioriteiten verzamelbeleid:

HET VERZAMELEN VAN INZICHTEN	
Referenties <i>In het oeuvre van elke kunstenaar zijn er immers sleutelwerken, iconische beelden, momenten die de capaciteit hebben om het bredere geheel van het oeuvre te representeren. Die horen in het publieke domein.</i> Ensembles <i>Dat behelst alles wat kunstenaars aanbieden dat voor hen deel uitmaakt van hun artistieke kader: de mate waarin ze betrokken zijn bij de publiekscommunicatie, de manier waarop ze een tentoonstelling opstellen, de verbanden die ze tussen werken leggen, de specifieke informatie die ze erover meegeven.</i> <i>Hoe scoort dit werk voor de Kenmerken-categorie 'Ensemble'?</i>	
EIGENHEID EN COMPLEMENTARITEIT, INTERNATIONALITEIT	
<i>Relatie tot de collectie Vlaamse Gemeenschap en de andere musea. Relatie tot de internationale kunstwereld. Enerzijds bestaat de eigenheid van het M HKA uit de inhoudelijke pijlers avant-gardetraditie, multipolaire wereld en beeld, actie en maatschappij, anderzijds uit het consequent verzamelen van inzichten en het vormen van ensembles.</i> <i>Welke klemtonen legt het museum in het aankoopbeleid van de volgende jaren? Op basis van evaluatie vorige jaren: worden er teveel edities gekocht, te weinig ruimte voor historisch werk (veiling), kleine aankopen beter vervangen door een significante aankoop? Hoe scoort dit werk voor de Kenmerken-categorie 'Zeldzaamheid'.</i>	
VERZAMELEN IN FUNCTIE VAN PRESENTATIE	
<i>De verwerving kadert in een tentoonstelling. Ze gebeurt in de aanloop naar een tentoonstelling of nadien, een opportuniteitsaankoop of een aankoop uit een eigen tentoonstelling die de collectie verbreedt of verdiept.</i> <i>Dit volgt uit de werking van de afdeling Presentatie. Het is een win-win wanneer het engagement van de curatoren voor bepaalde kunstenaars zich weerspiegelt in de collectie.</i>	

F. Waardering

De productie van hedendaagse kunst is zeer uitgebreid en nog niet uitgezuiverd door de tand des tijds. Wie deze brede waaier wil ontsluiten voor het publiek, met beperkte publieke middelen, zal dus keuzes moeten maken. Het M HKA volgt geen encyclopedische benadering die typisch is voor vele musea. Vertrekkend van de visie uitgedrukt in het Collectieplan werken we eerder als een filmmaker of een landschapsschilder en maken we een doordachte keuze van betekenisvolle elementen in een betekenisgevende samenhang.

Waarderingsmethodiek en waarderingskader zijn nog verder uit te werken. Voorbeeld: kunsthistorische waarde, museumhistorische waarde, belevingswaarde, maatschappelijke waarde, maatschappijkritische waarde.

KENMERKEN		WAARDENCRIPTERIA	
TOESTAND Ook Zeldzaamheid en Herkomst	POSITIE KUNSTENAAR	POSITIE KUNSTENAAR M HKA	MUSEAAL HISTORISCH Geschiedenis van het M HKA, ICC, GMC, Wide White Space, enz.
KUNST HISTORISCH Ook filosofisch, kunsttheoretisch belang.	MAATSCHAPPELIJK Documentair, actualiteit. Omvat ook de categorieën Algemeen Historisch en Informatief	MAATSCHAPPIJ -KRITISCH Discours, rol van het museum wat betreft thema's als emancipatie, dekolonisatie, enz.	BELEVINGSWAARDE

G. Beperkingen

Budget <i>Hoe scoort dit werk voor de Kenmerken-categorie 'Herkomst'?</i>	
Collectiebeheer -Stabiele conditie en tentoonstellingsklaar -Personeel en budget om naar behoren te bewaren -Haalbaarheid van transport -Speciale opslagruimte (bv. nitraatfilm) -Risico voor mensen of andere objecten (bv. contactcorrosie, ongedierte)	
Juridische en ethische voorwaarden <i>Wapens of gevaarlijke materialen, aanstootgevende inhoud zoals XXX, godsdienst.</i>	

BIJLAGE 6. VERWERVINGS- EN BESLISSINGSLIJNEN

verwerfingslijn	aankopen Vlaamse gemeenschap	aankopen stad Antwerpen	eigen aankopen	schenkingen archieven	schenkingen kunstwerken	langdurige bruiklenen
referentiekader	collectiebeidsplan - hoofdpijnen	jaarkader BDB/JDV op basis Basisnota Stadscollectie	ensembles in de collectie	collectiebeidsplan - topografie	collectiebeidsplan - topografie	collectiebeidsplan - hoofdpijnen
budget	200.000 euro	200.000 euro	30.000 euro en ...	0	0	0
voorstel	individuele leden werkgroep verwervingen (wg) via directeur, bij voorkeur besproken in wg	werkgroep verwervingen (wg)	alle curatoren /onderzoekers	CKV	extern	eigen onderzoekers + extern
onderzoek	lid wg argumenteert in tekst, (ensembledoorlichting), reg. maakt verwervingsdossier, (discussie)	lid wg argumenteert in tekst, (ensembledoorlichting), reg. maakt verwervingsdossier, (discussie)	notitie initiatiefnemer over werk en plek in ensemble	onderhandeling condities, CKV maakt archiefwaarderingssfic he op	lid wg argumenteert in tekst, (ensembledoorlichting), (discussie), onderhandeling condities, (reg. maakt verwervingsdossier)	lid wg argumenteert in tekst, (ensembledoorlichting), discussie, onderhandeling condities, reg. maakt verwervingsdossier
eindbeslissers	≤ 17.500 euro alg.directeur; > 17.500 euro RvB	RvB CIA, na visum schepen	≤ 3000 euro hoofd collectie; > 3.000 euro alg.directeur	alg. directeur	RvB	alg. directeur
evaluatie	jaarlijks in wg jaarlijks visum eindejaar RvB	jaarlijks in wg voorafgaand aan opmaak jaarkader	jaarlijks in wg jaarlijks visum eindejaar RvB	jaarlijks in wg jaarlijks visum eindejaar RvB	jaarlijks in wg jaarlijks visum eindejaar RvB	jaarlijks in wg jaarlijks visum eindejaar RvB
eind dossier	verwervingsdossier / collectiebasistekst / professionele reproductie / fotoreproductielicentie (kunstenaarsreproducti elcentie) / (opstellingsplan)	verwervingsdossier / collectiebasistekst / professionele reproductie / fotoreproductielicentie (kunstenaarsreproducti elcentie) / (opstellingsplan)	inschrijving, minimaal werkfoto en beknopte tekst (collectiebasistekst) (professionele reproductie) (fotoreproductielicen tie) (kunstenaars reproductielicentie)	archief / waarderingssfic / basis inventarisering	indien aanvaard: collectiebasistekst / professionele reproductie / fotoreproductielicentie (kunstenaarsreproducti elcentie) / (opstellingsplan)	verwervingsdossier / collectiebasistekst / professionele reproductie / fotoreproductielicentie (kunstenaarsreproducti elcentie) / (opstellingsplan)
procesbeheer	afdelings verantwoordelijke	afdelings verantwoordelijke	registrator	archivaris	registrator	afdelings verantwoordelijke

BIJLAGE 7. OVERWEGINGEN BEHOUD EN BEHEER BIJ VERWERVING

Vooraleer over te gaan tot verwerving, wordt er rekening gehouden met de conditie van de objecten. De conditie hoort goed te zijn en voldoende stabiel. Dit wil zeggen dat de conditie niet dreigt snel achteruit te gaan na de verwerving.

Voor de aankoop wordt bekeken of er voldoende personeel en budget beschikbaar is om het kunstwerk naar behoren te bewaren. Dit wil onder meer zeggen dat er voldoende tijd en ruimte moet zijn voor onderzoek en documentatie op het gebied van behoud en beheer. De mogelijkheid van een kunstenaarsinterview over de conditie van het werk wordt meegenomen in deze afweging.

De kosten voor het professioneel bewaren van het object, zoals een bewaarplaats, verpakking, inlijsting, stabilisatiebehandeling of andere, worden mee overwogen. Er dient een budget beschikbaar te zijn voor deze kosten.

De haalbaarheid van een professioneel transport en het tentoonstellen, met name bij grotere kunstwerken, wordt in rekening gebracht. Als de haalbaarheid hiervan erg laag is, of de kosten erg hoog, moet er overwogen worden of de winst voor de collectie op andere gebieden genoeg is om tot de verwerving over te gaan.

Sommige materialen, zoals cellulosenitraat en -acetaat, digitale kunstwerken en andere, vragen een aangepaste opslagruimte. Als deze niet kan voorzien worden, wordt er aangeraden het werk niet op te nemen in de collectie.

In sommige gevallen wordt er een risicobeoordeling worden uitgevoerd. Daarbij worden de risico's voor mensen (bv. asbest of radioactieve stoffen) en voor andere objecten beoordeeld. Het bewaren van het kunstwerk mag geen risico vormen voor de andere objecten in de collectie (bv. ongedierte, off-gassing, contactcorrosie...).

BIJLAGE 8. PROCEDURE VERWERVING VAN ARCHIEVEN

De verwerving van een archief of nalatenschap bestaat uit diverse opeenvolgende stappen, zoals opgenomen in onderstaande flow chart, fase 1 (fase 2 en 3 zijn onderdeel van fysiek collectiebeheer, zie hoofdstuk 8)

FASE I

1. SENSIBILISERING < BASISZORG
2. KENNISMAKING
3. GESPREK MET GLOBALE INVENTARIS
4. ARCHIEFBESCHRIJVING
5. WAARDERING
6. STATEMENT OF SIGNIFICANCE
7. FICHE ARCHIEFBANK VLAANDEREN
8. VELDKAART/ website

Stappen

- Verslag intake- of kennismakingsgesprek met archiefvormer of archiefbeheerder
- Archiefbeschrijving volgens ISAD-G, met als minimale gegevens:
 - > Identificatie:
 - Archiefvormer: naam, contactgegevens
 - Eventuele rechtsvoorgangers: contactgegevens
 - Begin- & einddatum: datering van het archief
 - Omvang: aantal strekkende meter en/of MB, Tb van het archief
 - Beheerder of erven: naam/namen, contactgegevens
 - > Context:
 - Biografie archiefvormer
 - Geschiedenis van het archief
 - > Inhoud:
 - Beschrijving (inhoud en ordening)
 - Verwant archief
 - Toegang
 - Beschrijving kunstwerken
 - > Beheer:
 - Materiële toestand
 - Aard verpakking
 - Locatie(s)
 - > Overdrachtslijst opgemaakt door of in samenwerking met de archiefvormer
 - > Waardering
 - Kunsthistorische waarde
 - Sociaal-maatschappelijke waarde
 - Gebruikswaarde
 - Comparatieve waarde
 - Toets collectieprofiel (zie hoofdstuk 1. De collectievisie)

- > Toets aan het budget technische vereisten (zie 4.2.3.)
- > Optie: mondelinge toelichting door de archiefbeheerder, de archiefvormer of diens erven.

			WAARDERINGSGRID CKV					
ACTOR:								
Vraagstelling:								
			Analyse	Indicatoren	Laag	Gemiddeld	Hoog	Uitzonderlijk
ACTOR	Cultureel historische waarde	Kunsthistorische waarde						
		Intrinsieke waarde						
	Sociaal-maatschappelijke waarde	Cultuurhistorisch Maatschappelijk (sociaal, spiritueel, politiek)						
GEBRUIKERS	Gebruiks waarde / 'markabiliteit'	Wetenschappelijk waarde						
		Commons						
		Educatie						
		Publicatie						
ARCHIEF	comparatieve waarde	Evenementiële waarde						
		Economische waarde						
		Provenance						
		Veldbelang						
		Materiële staat / geheel						

State of significance (sos) / algemene waardebepaling

[illegible]

M HKA

Inhaalslag collectiebeheer



1. Collectie M HKA

M HKA collectie

De collectie van het M HKA gaat van de jaren midden 1960 tot heden. De kunstcollectie bestaat uit 5.285 objecten van bijna 691 verschillende kunstenaars in vijf grote deelcollecties, hoofdzakelijk georganiseerd in (voormalige) eigenaars van de collectie. In 2013 stelt het M HKA een collectiebeleidsplan op dat als onderlegger dient voor verdere analyse en inzichten; een cartografie van de collectie, verzamelgeschiedenis en collectiewaardering. De kerncollectie bestaat uit een 1000-tal werken van 200 kunstenaars die daarvoor als referentie wordt genomen. De keuze voor deze kerncollectie maakte het mogelijk om ondanks de beperkte capaciteit een stappenplan op te zetten voor collectiebeheer en het beeld te verhelderen. Het collectieprofiel is omschreven, met als baseline 'lokaal verankerd, internationaal verbonden'. De openheid en internationaliteit van de naoorlogse avant-garde is de referentie voor een omgang met de huidige multipolaire wereld, waarbij M HKA nadruk legt op Eurazië. Daarnaast bevat het overzicht collecties van het museum die niet op klassieke kunstwerken gestoeld zijn, dit zijn: de Vrielynck collectie, het Panamarenkohuis, de collectie kunstenaarsboeken, tussenwerken en het ICC-video-archief. Zie voor een beschrijvingen van de collectie bijlage 1.

In onderstaand tabel is te zien dat er nu uit gegaan wordt van een collectiedatabase van 10.527 records. Gezegd moet worden dat er ook records zijn waarin ensembles zijn opgenomen. De records zijn dan ook niet allemaal op stukniveau, wat betekent dat in werkelijkheid het aantal objecten hoger ligt dan de genoemde 10.527.

Collectie		Eigenaar	Omvang
1	Beeldende kunst	Collectie Vlaamse Gemeenschap	1.165
2		Stichting Gordon Matta-Clark	119
3		Stichting Beeldende Kunst Middelburg	227
4		Eigen collectie M HKA incl. Hoppenbrouwers	2.524
5		Dockers' Museum – Allan Sekula	1.250
5	Aanpalende collecties	Vrielynck collectie	1.311
6		Videotheek van het ICC	844
7		Tussenwerken	80
8		Panamarenkohuis	713
9		Kunstenaars romans	80
10		Kunstenaarsboeken	1.848
Totaal			10.527

Naast het eigen documentatie en werkingsarchief beheert het M HKA eveneens de bibliotheek en het archief van het documentatiecentrum van het ICC, en ook enkele recent verworven archieffondsen. Voor de inhaalslag is besloten deze archieven niet mee te nemen in de tellingen en de verdere uitwerking.

Archief	Eigenaar	Lopende meter
1	ICC - internationaal cultureel centrum	140
2	Documentatie- en werkingsarchief M HKA	250
3	Archief Panamarenko	25
4	Archief Hugo Roelandt	50
5	Archief Jef Lambrecht	75
6	Archief Wilfried Wynants Van Essche/Labris	3,6
7	Maquettes Narcisse Tordoir	32
8	Archief Van Eeckhout	1,55
9	Archief Serge Largot	0,7
10	Archief Svend Thomssen	6,40
11	Archief Marc Holthof	0,2
Totaal		584,45

2. SPECTRUM

SPECTRUM

Bewaren en verantwoord gebruik van kunstcollecties is een continue strijd tegen de bedreigingen waaraan ze blootstaan. Het vertragen van verval door veroudering onder invloed van omgevingsfactoren. Het beschermen tegen dieven, vandalen en ongedierte, tegen informatieverlies, moedwil en overmacht. Tegen al die factoren die mogelijk tot waardeverlies kunnen leiden. Beheerders van museale collecties zijn continu aan het werk om keuzes te maken, prioriteiten te stellen en passende maatregelen te treffen om de verliezen zo klein mogelijk te houden. Naast de strijd tegen verval heeft het museum de juridische verplichting om te weten welke voorwerpen het in huis heeft, wie de eigenaar is, waar ze zijn, hoe ze eraan toe zijn en wat de herkomst van het object of die collectie is. Dit alles om te komen tot een goed beheerde collectie met een duurzame toekomst.¹ Een internationale standaard methodiek die gebruikt wordt in de sector voor het beheren van een collectie is SPECTRUM: *The UK Museum Documentation Standard*. Dit is een handboek voor musea waarin de wenselijk geachte praktijk ten aanzien van museale documentatie en museale bedrijfsvoering is uitgewerkt.² Het bestaat uit eenentwintig procedures voor handelingen met museale objecten en de wijze waarop die gedocumenteerd moeten worden. SPECTRUM is zo samengesteld, dat in de uitwerking van de procedures en de informatie-eenheden gestreefd is naar volledigheid. Dit zorgt ervoor dat SPECTRUM niet slechts voor musea van een bepaald type of een bepaalde grootte geschikt is, maar dat elk museum, elke collectiebeherende instelling het als handboek kan gebruiken.³

Waarom een standaard voor collectiemanagement toepassen?

Wanneer in musea problemen met de collectie aan het licht komen, van welke aard dan ook - van te laat ontdekte schimmeluitbraken in depots tot het niet meer kunnen traceren van objecten - ligt de oorzaak hiervan vaak in ontoereikend collectiemanagement. Zo kunnen taken en werkwijzen niet duidelijk zijn gedefinieerd en verdeeld, controles niet goed worden uitgevoerd of informatie niet goed (centraal) worden vastgelegd. Te vaak nog nemen musea genoegen met een organisch gegroeide praktijk, waarin medewerkers elk naar eigen inzicht (een deel van) het collectiebeheer uitvoeren. Uiteraard kan dit zonder personeelwisselingen en met genoeg deskundigheid in huis jaren goed gaan, maar een dergelijke praktijk is zeer kwetsbaar en weinig duurzaam. Voor het voeren van adequaat collectiemanagement is het noodzakelijk terug te kunnen vallen op schriftelijke afspraken over werkwijzen (een handboek), en op een up-to-date collectie-informatiesysteem, waarin of van waaruit alle informatie over elk object beschikbaar en toegankelijk is.⁴

Gebruik SPECTRUM voor de nulmeting/huidige situatie collectiebeheer

Voor het maken van de nulmeting om de huidige situatie van het collectiebeheer in M HKA zichtbaar te maken is er gebruik gemaakt van SPECTRUM. Door middel van vragen geïnspireerd op SPECTRUM is getracht een helder beeld te schetsen van de huidige situatie.

¹ RCE, risicomanagement voor collecties. Versie 06.08.2019

² Spectrum. Versie 06.08.2019 < <https://www.cultureelerfgoed.nl/onderwerpen/spectrum> >

³ Ibidem

⁴ Ibidem

3. Huidige situatie collectiebeheer

Beschrijving huidige situatie informatiebeheer

Voor de inventarisatie en het beheer van de collectie wordt gebruik gemaakt van het collectieregistratiesysteem Adlib Museum System. Daarnaast richt het museum zich op het verbreden van de collectieontsluiting, zoals het in 2011 opgestarte ensembles.org. De collectie is deels digitaal ontsloten en toegankelijk via de server applicatie van het collectie informatiesysteem Adlib.⁵ Daarnaast is de referentiecollectie met een 200-tal kunstenaars en hun kunstwerken online te raadplegen via de website van het museum en via ensembles.org.

Geschatte omvang van de collectie	10.527
Aandeel opgenomen in de inventaris	86%
Beantwoordend alleen aan minimale beschrijvingsstandaard	10%
Opgenomen en beantwoordend aan uitgebreide beschrijvings-standaard	90%
Aantal records in Adlib	4.759
Aantal individueel beschreven	45%
Aantal geregistreerde voorwerpen, individueel of in groep	9.053

1. Is de collectie op objectniveau individueel identificeerbaar?

Door de grote diversiteit van de collectie is het voor M HKA lastig om met een exact cijfer van de totale omvang van de collectie te komen. Het aantal records ligt nu op 10.527. Doordat er records in de database staan die een groep objecten beschrijven in 1 record, is het exact vaststellen van de collectie lastig. Daarnaast ontbreken degelijke labels met inventarisnummers op de objecten.

2. Is de standplaats van de collectie bekend en gecontroleerd?

In het stagerapport *Inzicht en overzicht in de referentiecollectie van M HKA* van Suzanne Visser uit 2014 werd duidelijk dat er objecten op een verkeerde standplaats stonden. In 2016 werd dit weer bevestigd in de RE-ORG-rapporten van de twee interne depots. Hierin staat dat het minstens 20 a 60 minuten duurt voordat een object startend vanuit de database fysiek gevonden wordt. Uit het gesprek met de afdeling collectiebeheer kwam eenzelfde beeld, in de twee interne depots zijn nog steeds niet alle standplaats-beschrijvingen actueel. De laatste algemene standplaatscontrole heeft plaatsgevonden in januari 2019. Bij de Katoennatie is de standplaatsregistratie alleen bij de depotbeheerder bekend en voor het personeel van M HKA niet verifieerbaar. Tevens zijn er kunstwerken door langdurige bewaargevingen van de Vlaamse Gemeenschap in overheidsgebouwen geplaatst die alleen door arbeidsintensieve steekproeven kunnen worden gecontroleerd.

3. Is het eigendom van de collectie bekend en geverifieerd?

⁵ M HKA. Versie 29.07.2019 <<http://adlib.muhka.be/kunst/search/simple>>

In de database is het eigenaarschap vastgelegd en staan de verwervingsgegevens beschreven.

4. Is de herkomst van de collectie bekend en gedocumenteerd?

De herkomst van werken die zijn aangekocht bij een tussenpersoon of andere verwerper moeten bij aankoop helder gedocumenteerd zijn en worden vastgelegd in het collectieregistratiesysteem. In het verleden is de herkomst van de kunstwerken niet altijd goed beschreven of in aankoopakten vastgelegd. Slechts voor een beperkt en klein aantal kunstwerken is het in retrospectief niet eenvoudig meer dit te achterhalen.

Beschrijving huidige situatie behoud en beheer

1. Is de staat van de collectie op objectniveau gecontroleerd?

Suzanne Visser heeft in 2014 stagegelopen bij M HKA, zij heeft naar de collectie gekeken op basis van de 200 kunstenaars uit de referentiecollectie. In haar stagerapport *Inzicht en overzicht staat*: “Tot aan mijn project waren er objecten die al jaren in de verpakking stonden opgeborgen. Hierdoor heeft men nooit goed kunnen monitoren of er bij deze objecten sprake was van schade”.⁶ De collectie staat nog steeds grotendeels in een plasticverpakking die met tape hermetisch is afgesloten, of in een transportkist, waardoor het lastig is een conditiecontrole uit te voeren. In de jaarverslagen wordt aangegeven welke opgetreden schades er zijn gevonden bij de collectie. Dit komt vaak aan het licht op het moment dat een object voor expositie of bruikleen weggaat of terugkomt. In onderstaand tabel is te zien welke schades er zijn geweest in de jaren 2016, 2017 en 2018, deze zijn onderverdeeld in een lijst van schadefactoren zoals benoemd door de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed in Nederland.⁷

Opgetreden schades	2016	2017	2018	Waarvan Bruikleen	Waarvan Extern depot
Fysieke krachten	3	3	16	4	11
Water	1	6			
Ongedierte en onkruid		1	2	2	1
Verontreiniging			1		
Onjuiste temperatuur		10			
Natuurlijke veroudering	2	1	3		
Restauratie t.b.v. expo	4	2			

⁶ Visser, S., *Stageverslag inzicht en overzicht van de kerncollectie*. Antwerpen 2014

⁷ Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Versie 18.07.2019

<www.cultureelerfgoed.nl/publicaties/publicaties/2016/01/01/risicomanagement-voor-collecties>

Remake	1	1			
Vermissing			1		1
Totaal	11	24	23	6	13

2. Is de restauratiebehoefte van de collectie in beeld?

In het stagerapport van Suzanne Visser uit 2014 is een urgentie rapport gemaakt van een overzicht van de meest urgent te behandelen schades van 987 objecten die zijn onderzocht.⁸

Kwalificatie	Toelichting	Aantal werken	%
2014			
Zeer urgent	Het percentage van de collectie die lijden aan actieve achteruitgang, behandeling is zeer noodzakelijk. De kwalificatie is 'zeer urgent'.	20	2%
Urgent	Het percentage van de collectie waarbij achteruitgang van de conditie dreigt. De kwalificatie is 'urgent' door vervuild oppervlak waarop schimmel zou kunnen ontstaan of dreigende vervorming.	13	1,4%
Niet leesbaar	Het percentage van de collectie die niet of slecht toegankelijk zijn. De kwalificatie is 'niet leesbaar'.	10	1%
Geen urgentie	Het deel van de collectie zonder urgentie.	944	95,6%
Totaal	Aantal gecontroleerde werken	987	100%

Na het onderzoek van Suzanne Visser is het urgentielijstje aangehouden, dit is een werkdocument met 27 objecten geworden die actueel wordt gehouden door de huidige afdeling collectiebeheer.

3. Is de onderzoeksbehoefte voor de collectie in beeld?

Er is een onderzoeksnota waarin de behoefte van het museum uitgebreid wordt omschreven. In deze nota komt ook naar voren dat hedendaagse kunstmusea worden

⁸ Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Versie 18.07.2019
<www.cultureelerfgoed.nl/publicaties/publicaties/2016/01/01/risicomanagement-voor-collecties>

geconfronteerd met de onmogelijkheid om een strikt onderscheid te maken tussen wat enerzijds traditioneel als 'collectie' wordt gezien en wat anderzijds als 'archief' of 'documentatie' door het leven gaat. Kunstenaars hebben immers sinds het modernisme het kunstbegrip verbreed tot voorbij het enkel creëren van kunstwerken. Zo heeft M HKA op die wijze collectie-ensembles gerealiseerd vanuit archiefonderzoek. Het productiemateriaal van de Orlan-tentoonstelling in het ICC werd bijvoorbeeld opnieuw gereconstrueerd en geactiveerd tot kunstwerken.⁹ Daarnaast wordt er veel werk verzet in het content management voor diverse tijdschriften en web-platforms door het geven van context en biografieën van kunstenaars o.a. in het Angelsaksische tijdschrift *Afterall*, met web-platform en de samenwerkingsverbanden zoals *L'Internationale* Online en het platform *ARTtube*.

Beschrijving huidige situatie werkprocessen

Voor de huidige situatie van de werkprocessen, is voor elk proces gekeken welke taken die met respectieve processen gepaard gaan vervat zijn in de verschillende functieprofielen van de collectiemedewerkers. Er is voor dit onderzoek gebruik gemaakt van de functieprofielen opgesteld in 2015. Op dit moment wordt er aan een revisie van de functieprofielen gewerkt waarbij er meer aandacht komt voor differentiëren en afstemming.

⁹M HKA., *Discussienota museaal onderzoek*. Antwerpen 2016

De basisprocessen collectiebeheer die een museum in werking hoort te hebben zijn:

1. Verwervingsprocedure.
2. Bruikleenprocedure.
3. Standplaats en verplaatsing.
4. Registratie en documentatie/ inventaris.
5. Conditiecontrole en onderzoek.
6. Actieve en preventieve conservering, incl. schoonmaak en pestmanagement.
7. Verlies en schade.

1. Is er een verwervingsprocedure in werking?

De verwervingsprocedure regelt het eigendomsrecht, de verwervingsdocumentatie, de objectnummering, het aanwinstenregister, de overdracht en het informeren van schenkers over de voorwaarden en het toetsen van de verwerving aan het collectiebeleid van het museum en de wetgeving.

Waar zijn de taken voor verwervingen belegd bij de medewerkers?

Funcție	Taken
medewerker	
Collectie	Opvolgen van het verwervingsbeleid, administratieve dossierbehandeling van aankopen, schenkingen, legaten en rechtenverwerving.
Coördinator Content Management	Opvolgen van het verwervingsbeleid voor de museumcollectie, archief-, bibliotheek- en documentatie-werking.
Expert collectie	Verzamelen en overmaken van alle gegevens m.b.t. de aankoop van een collectie aan de Vlaamse Gemeenschap. Schrijven van duidingen bij aangekochte stukken (opzoeken informatie - bestaande of nieuwe) in het kader van inhoudelijke ontsluiting. Contacten onderhouden met kunstenaars als tussenpersoon en/of om de administratieve afwikkeling te vergemakkelijken. Opvolgen van wetgeving binnen de Vlaamse Gemeenschap omtrent aankoop en registratie van kunstwerken (o.a. btw-regeling). Opslaan en bewaren van gecreëerde en verworven data (digitaal of op papier) en informatie in de voorziene beheerssystemen. Bepalen van vervoermodaliteiten (inkisten, recht, transporteren).

2. Is er een bruikleenprocedure in werking?

De bruikleenprocedure voor in- en uitgaande bruiklenen regelt het vastleggen van een bruikleen, het maken van een bruikleencontract, de conditiecontrole van het gevraagde object, de verzekering, het communiceren met de bruikleengever en het monitoren van de fysieke toestand en de veiligheid van de bruikleen.

Waar zijn de taken voor in- en uitgaande bruiklenen belegd bij de medewerkers?

Funcție	Taken
---------	-------

medewerker	
Collectie	Ontwikkelen en realiseren van het bruikleenverkeer, langdurige en tijdelijke bruiklenen.
Beheer	Behandeling van tijdelijke en langdurige uitgaande bruikleendossiers, administratieve en logistieke opvolging. Opmaak en opvolging van bruikleencontracten en verzekeringstechnische aangelegenheden met betrekking tot bruiklenen. Zorgdragen voor de uitvoering van inrichting en afbouw van bruiklenen en tentoonstellingen. Verzorgen van correspondentie, vormen van dossiers en overzichten.

3. Is er een standplaats en verplaatsingsprocedure in werking?

De procedure voor standplaats en verplaatsingen regelt de standplaatsregistratie, de verplaatsingen en het protocol waarin duidelijk is wie objecten mag verplaatsen en de registratie daarvan mag aanpassen.

Waar zijn de taken voor standplaats en verplaatsingen belegd bij de medewerkers?

Functie medewerker	Taken
Collectie	Standplaatsbeheer en registratie.
Beheer	Regelen en uitvoeren van interne en externe verplaatsingen.
Depot/ technische ondersteuning	Standplaatsbeheer en registratie.

4. Is er een registratie en documentatie/ inventaris procedure in werking?

De procedure registratie en documentatie/inventaris regelt de objectregistratie, met daarin de wijze van het historisch archief, indexen, up to date informatie, verwijzing naar de juridische status en de vermelding van de huidige standplaats van het object.

Waar zijn de taken voor registratie, documentatie en inventaris belegd bij de medewerkers?

Functie medewerker	Taken
Collectie	Ontwikkelen en realiseren van de registratie en beheer van de museumcollectie.

Collectie registrator	Systematisch verzamelen van informatie op basis waar van men de collectiedatabase kan aanvullen. Invoeren van objectinformatie in het collectieregistratiesysteem Adlib volgens het hiertoe opgemaakte afsprakenkader. Bestaande objectinformatiegegevens controleren op juistheid, aanvullen en consolideren.
------------------------------	--

5. Is er een conditiecontrole en onderzoeksprocedure in werking?

De procedure voor conditiecontrole en -onderzoek regelt het volgen van de conditie van het object en het uitvoeren van een conditiecontrole bij elke gewijzigde toestand van het object en daarmee het actueel houden van de behoud- en beheerinformatie.

Waar zijn de taken voor conditiecontrole en onderzoek belegd bij de medewerkers?

Functie medewerker	Taken
Beheer	Zorgen voor en bewaken van het laten opmaken van conditierapporten ten behoeve van bruiklenen.
Behoud	Ontwikkelen en realiseren van conditierapportage en registratie.
Contentmanager	Het beschrijven en delen van onderzoek in publicaties en online
Depot/ technische ondersteuning	Signaleren van misstanden, klimaatwijzigingen, en dreigende calamiteiten betreffende de algemene toestand van de depots en collectiestukken.

6. Is er een actieve en preventieve conservering, incl. schoonmaak en pestmanagement procedure in werking?

De procedure voor actieve en preventieve conservering regelt het bijhouden van conserveringsinformatie, de actieve en preventieve conserveringsbehandelingen, de planning van herhalingscontroles en periodieke preventieve conserveringsactiviteiten.

Waar zijn de taken voor actieve en preventieve conservering belegd bij de medewerkers?

Functie medewerker	Taken
Collectie	Controleren van omgevingsfactoren en onderhouden van de depotzones.
Behoud	Controleren van omgevingsfactoren en onderhouden van de depotzones. Ontwikkelen en realiseren van een restauratieplan. Opvolging van restauraties en restauratiedossiers. Beheer conserverings- en verpakkingsmaterialen.

Depot/ technische ondersteuning	Controleren van omgevingsfactoren en onderhouden van de depotzones. Signaleren van misstanden, klimaatwijzigingen, en dreigende calamiteiten betreffende de algemene toestand van de depots en collectiestukken.
--	--

7. Is er een verlies en schade procedure in werking?

De procedure voor verlies en schade regelt het voorzien in alle redelijke maatregelen om verdere schade of verlies te voorkomen en de volledige documentatie van alle beslissingen en acties van het museum na de constatering van schade aan of het verlies van objecten. Er zijn geen taken voor verlies en schade belegd bij de medewerkers.

Beschrijving huidige situatie depot

1. Depotsituatie intern

Het M HKA heeft in 2016 een onderzoek gedaan naar de depotsituatie door gebruik te maken van de RE-ORG-methode. Deze methode onderzoekt vier hoofdcomponenten van het depot: beheer, de collectie, bouw en ruimte en meubilair en klein uitrusting.

Volgens de RE-ORG-methode moet een depot aan de volgende criteria voldoen:

1. Het depot bevat alleen objecten die behoren tot de collectie.
2. Het depot heeft speciale ondersteuningsruimten (kantoor, werkruimte, niet-collectie-opslag).
3. Geen enkel object wordt direct op de vloer geplaatst.
4. Aan elk object is een specifieke locatie in het depot toegewezen.
5. Elk object kan fysiek worden opgehaald zonder meer dan twee andere objecten te verplaatsen.
6. Eén opgeleid personeelslid heeft de leiding.
7. Belangrijke beleidslijnen en procedures bestaan en worden toegepast.
8. Elk object kan binnen drie minuten worden gelokaliseerd.
9. Het gebouw en de opslagruimte bieden voldoende bescherming voor de collectie.
10. Elk object is vrij van actieve achteruitgang (schimmel/ vraat/ actieve corrosie) en klaar om te worden gebruikt voor de activiteiten van het museum.

Voor beide interne depots komt uit het onderzoek het volgende beeld. De waardering geeft aan: er wordt: + = goed, +/- = redelijk of – niet voldaan aan het criterium.

RE-ORG		Kelderdepot 169m ²		Duplex depot 273m ²
1	+/-	Naast collectie zijn er werktafels en inpakmateriaal aanwezig.	+/-	Naast collectie zijn er andere materialen aanwezig.
2	+	Er zijn werkplekken buiten het depot.	+	Er zijn werkplekken buiten het depot.
3	–	Er zijn te veel objecten op de vloer en in een gangpad, het is voor het personeel soms onveilig om toegang te krijgen tot de collectie.	–	Er zijn objecten en ander materiaal op de vloer, het is voor het personeel soms onveilig om toegang te krijgen tot de collectie.
4	+/-	Laatste algemene standplaatscontrole januari 2019, exclusief de ladekasten. Er zijn te veel niet-geregistreerde collectie bewegingen.	+/-	Laatste algemene standplaatscontrole herfst 2018, standplaatsen zijn maar voor 80 procent correct. Er zijn te veel niet-geregistreerde collectie bewegingen.
5	+/-	Bijna alle werken zijn goed bereikbaar, je hoeft nooit meer dan drie objecten te verplaatsen om bij het object te komen.	+/-	Bijna alle werken zijn goed bereikbaar, je hoeft nooit meer dan drie objecten te verplaatsen om bij het object te komen.

6	+	Leidinggevende aanwezig.	+	Leidinggevende aanwezig.
7	+/-	De procedures worden maar deels toegepast, deel sporadisch, waaronder schoonmaak, er is geen procedure in en uitgaand object.	+/-	De procedures worden maar deels toegepast, deel sporadisch, waaronder schoonmaak, er is geen procedure in en uitgaand object.
8	–	Gemiddeld duurt het 20 minuten om een object uit het depot te halen.	–	Gemiddeld duurt het 60 minuten om een object uit het depot te halen.
9	+/-	Goed depotmeubilair in totaal 460 m ² opslagoppervlak voor de collectie ze zijn voor 95% vol.	+/-	Door de verschillende soorten opslag (169,08 m ²), kan er geen meubilair meer aan de ruimte worden bijgeplaatst. Geen klimaatbeheersing meer.
10	+/-	Sommige objecten zijn extra kwetsbaar zoals de 250 tekeningen met kans op vervaging en de 64 rollen met tekeningen en schilderijen in verschillende lengtes.	+/-	Sommige objecten zijn kwetsbaar omdat ze voor een deel bestaan uit organisch materiaal en maar beperkt extra worden gecontroleerd.

2. Extern depot bij de Katoennatie

Katoen Natie Art biedt kunst- en erfgoedopslag voor individuele objecten of gehele collecties aan op korte of lange termijn. Er zijn depotruimtes beschikbaar in verschillende Klimaat klassen, de M HKA collectie is ondergebracht in het strikte klimaat (een AA-klimaat) en het semi-klimaat (A1-klimaat). De standplaatsen van de werken bij dit externe depot zijn alleen bij de verhuurder bekend en dus voor het museum niet verifieerbaar. De werken in het externe depot zijn uit het zicht, vaak ook verpakt in kisten en maar beperkt opvraagbaar. Controle en monitoring van de toestand van de kunstwerken is in de huidige externe situatie slecht uitvoerbaar.

1.5. Beschrijving huidige situatie afdeling collectiebeheer

De afdeling collectiebeheer is in de loop van de jaren maar zeer beperkt gegroeid: er kwam geleidelijk extra capaciteit voor technische ondersteuning. In 2019 is er aanwerving voorzien voor de functie van registrator. Tot nu toe neemt de afdelingsverantwoordelijke, naast de coördinerende taken van de gehele afdeling museale werking, ook specifieke uitvoerende taken met betrekking tot collectiebeheer op.

In de jaarverslagen staan de volgende functies benoemd:

Afdeling collectiebeheer	2016	2017	2018
Afdelingsverantwoordelijke	0,3 vte	0,3 vte	0,3 vte
Collectiemedewerkers	2,3 vte	2,3 vte	2,3 vte
Technicus	0,5 vte	0,8 vte	1 vte

Totaal	3,1 vte	3,4 vte	3,6 vte
--------	---------	---------	---------

In het overleg met de afdeling komt de volgende verdeling naar voren voor 2019, inclusief geplande uitbreiding met een registrator. Uit dit gesprek werd ook duidelijk dat door de leeftijd van de werknemer beheer en techniek in de praktijk de daadwerkelijke vte door de seniorendagenregeling lager ligt dan in bovenstaand tabel.

Cel collectiebeheermanagement 2019	
Afdelingsverantwoordelijke	0,3 vte
<i>Registrator, nog aan te werven 1 vte</i>	<i>1 vte</i>
Collectiecurator	0,5 vte
Mw. beheer, 1 vte, netto beschikbare tijd	0,7 vte
Mw. behoud	0,8 vte
Technicus, 1 vte, netto beschikbare tijd	0,7 vte
Totaal	4 vte

De afdeling collectiebeheer is verantwoordelijk voor het totale beheer van de collecties, naast alle incidentele collectiehandelingen die te maken hebben met verwervingen, bruiklenen, wisseltentoonstellingen en bijvoorbeeld het afhandelen van eventuele schades en restauraties. In de jaarverslagen zijn de volgende handelingen terug te vinden.

1. Aanwinsten

Uit de jaarverslagen van het M HKA komen onderstaande cijfers met betrekking tot het aantal aankopen, verwervingen en bewaargevingen.

Aanwinsten/ bewaargevingen per jaar	2016	2017	2018
Vlaamse Gemeenschap	16	20	12
Eigen budget aankoop	17	55	47
Verwervingen	47	49	1.166
Bewaargevingen VG en anderen	17	23	14
Aantal nieuwe aanwinsten	97	147	1.239

2. Bruiklenen

Uit de jaarverslagen van het M HKA komen onderstaande cijfers met betrekking tot de uitgaande bruiklenen.

Bruiklenen/ aantal werken	2016	2017	2018
Langdurige externe bruiklenen	150	181	195

Tijdelijke bruiklenen voor internationale tentoonstellingen	134	62	55
Tijdelijke bruiklenen voor lokale tentoonstellingen	112	112	212
Totaal	396	355	462

3. Wisseltentoonstellingen met eigen collectie

Uit de jaarverslagen van het M HKA komen onderstaande cijfers met betrekking tot de wisseltentoonstellingen.

Tentoonstellingen met eigen collectie	2016	2017	2018
M HKA tentoonstellingen	6	7	12
In situ	3	2	3
Lodgers	4	4	4
Inbox	13	16	13
Extra Muros	6	6	3
Totaal	32	35	35

4. Overwegingen voor inhaalslag

Cijfers in de sector

In de museumsector worden maatregelen en processen binnen collectiemanagement slechts beperkt geanalyseerd via cijfers en kengetallen. De afgelopen jaren zijn ad hoc kwantitatieve analyses uitgevoerd. Steeds opnieuw bleek het lastig om betrouwbaar cijfermateriaal te genereren. Ook bleek het aantal variabelen bij vergelijking tussen musea onderling een vrijwel onoverkomelijke drempel voor benchmarking (prestatiebeoordeling aan de hand van ijkpunten).¹⁰ Wij zijn in onze zoektocht tegen dezelfde drempel aangelopen. Er kan gesteld worden dat er geen vaste tijdsindicaties zijn voor de diverse werkzaamheden in de sector. Het ene museum heeft langer de tijd nodig voor een handeling dan een ander, dit komt onder andere door verschil in collecties, personeel, grootte en faciliteiten van een depot. Voor de gemiddelden die zijn gebruikt in dit verslag, hebben we collega's bevraagd en hebben we samen met de afdeling collectiebeheer gekeken naar een realistische tijdsaanduiding voor hun afdeling. Hierdoor denken wij een goed beeld te kunnen schetsen van de benodigde tijdsinzet voor de diverse handelingen in het collectiebeheer van het M HKA.

Keuzes om te maken

De tijdsindicatie voor de hoeveelheid werk is zoals eerdergenoemd een lastige kwestie. Het is namelijk ook van belang om een bewuste keuze te maken wie de taken op zich neemt. Is dit een junior, senior of een externe? De keuze in personeel is belangrijk voor de

¹⁰ RCE. Kennis voor collecties. Versie 06.08.2019 <www.kennisvoorcollecties.nl/programmas/museometrie/>

tijdsindicatie van het aantal uren/dagen dat men aan het werk is. Deze keuzes hebben verschillende voor- en nadelen. Wij zijn voor de tijdsindicatie van M HKA ervan uit gegaan dat het werk wordt gedaan door ervaren personeel van de eigen afdeling collectiebeheer. Op het moment dat M HKA ervoor kiest om een junior of externe aan te nemen voor de projecten moet men wel rekening houden met extra benodigde tijd. Zo heeft een junior nog geen ervaring om op terug te vallen en heeft hij of zij vaak meer sturing nodig. Het uitbesteden van deze werkzaamheden lijkt een tijdelijke verlichting te geven van de werkdruk van de huidige staf. Uitbesteden zorgt voor efficiënt werk, maar geeft geen enkele stimulans om bestaande achterstanden meteen mee te organiseren. Zo is het uitbesteden voor vaste werkzaamheden op de lange termijn veel kostbaarder dan het op peil brengen van de vaste staf en daarom niet aan te bevelen.

Vernieuwing functieomschrijving

Bij het aannemen van nieuw personeel is het aan te raden om extra aandacht te besteden aan het afstemmen van de huidige en nieuwe functieomschrijvingen. In de huidige functieomschrijvingen van de verschillende medewerkers zit veel overlapping. Het kan zijn dat er meerdere personen zich bezighouden met één taak, maar er is ook een kans op verwarring of een taak wel of niet is uitgevoerd. Daarnaast kan aan de afdeling gevraagd worden om de gewerkte uren bij te houden in een werkdocument in Excel. De cijfers uit dit rapport kunnen als basis dienen en aangescherpt worden. Dit zodat de afdeling collectiebeheer beter kan anticiperen op de museale dynamiek.

5. Projecten inhaalslag

Totstandkoming van de geschatte uren voor de inhaalslag

Voor de gemiddelden die zijn gebruikt in onderstaand tabel, hebben we collega's bevraagd en hebben we samen met de afdeling collectiebeheer gekeken naar een realistische tijds aanduiding voor hun taken op de afdeling. Hierdoor denken wij een goed beeld te kunnen schetsen van de benodigde tijdsinzet voor de diverse handelingen in het collectiebeheer van het M HKA. Voor een gemiddelde capaciteitsbelasting voor de administratieve afhandeling voor uitgaand bruikleenverkeer is gekeken naar een rapport van de Museumvereniging. Zij hebben in 2018 het rapport geschreven *'De kunst van beperkt verzekeren?'*.¹¹ Dit rapport is op initiatief van de Museumvereniging tot stand gekomen om het huidige bruikleenverkeer binnen Nederland in kaart te brengen. Uit dit onderzoek komt naar voren dat de gemiddelde administratieve afhandeling voor uitgaand bruikleenverkeer vier dagen tijd per object kost.

SPECTRUM

Voor de inschatting van de taken voor de inhaalslag is gebruik gemaakt van SPECTRUM: *The UK Museum Documentation Standard*. Dit is een handboek voor musea waarin de wenselijk geachte praktijk ten aanzien van museale documentatie en museale bedrijfsvoering is uitgewerkt.¹² Het bestaat uit eenentwintig procedures voor handelingen met museale objecten en de wijze waarop die gedocumenteerd moeten worden. Deze 21 handelingen hebben wij gebruikt in onderstaande tabellen.¹³

¹¹ Museumvereniging. Versie 29.07.2019

<www.museumvereniging.nl/media/publicationpage/publicationFile/bruikleenverkeer-1.pdf>

¹² Spectrum. Versie 06.08.2019 <<https://www.cultureelerfgoed.nl/onderwerpen/spectrum>>

¹³ Ibidem

Prioritering voor de inhaalslag

Voor de projecten voor de inhaalslag van het museum, is er gekozen voor onderstaande prioritering.

- **Prioriteit hoog** = meteen doen en noodzakelijk voor het beheer van de collectie
 Grote tijdsinvestering + grote risicoreductie = investeringsplan maken, kosten/uren spreiden.
Consequentie negeren prioritering = **gevaarlijk** voor de collectie.
 Het is niet mogelijk een goed collectiebeheer te voeren voordat deze taken zijn opgepakt.
- **Prioriteit gemiddeld** = op termijn aanpakken.
 Gemiddelde tijdsinvestering + gemiddelde risicoreductie = investeringsplan maken/uren over langere termijn spreiden.
Consequentie negeren prioritering = **risicovol** voor de collectie.
 Op het moment dat deze taken niet worden opgepakt wordt het op lange termijn risicovol voor de collectie.
- **Prioriteit laag** = goed over nadenken.
 Grote tijdsinvestering – nihil risicoreductie = geven een goed gevoel, maar vraag jezelf af of je er echt iets aan hebt.
Consequentie negeren prioritering = **niet aanwezig**

Basiswerkzaamheden, het dagelijks beheer van de toevertrouwde collecties

Basiswerkzaamheden zijn werkzaamheden zoals het actualiseren van de collectie registratie, bijvoorbeeld het verwerken van onderzoek, het verwerken van gegevens die bij een conditiecontrole zijn geconstateerd, het inlopen van achterstanden en het verzorgen van overzichten als daar binnen en buiten de organisatie om gevraagd wordt.

Basiswerkzaamheden op het gebied van behoud en beheer zijn: het onderhoud en de controle van het depot, de klimaatinstallaties en uiteraard de collectie zelf.

5.1.1. Basistaken Spectrum

In onderstaand tabel zijn de benodigde basistaken zoals benoemd in SPECTRUM gebruikt. Deze basistaken zijn geclusterd naar thema.

Inventaris	
SPECTRUM Nr. 5	Het actueel houden van de minimale registratie van alle objecten waarvoor M HKA de (wettelijke) verantwoordelijkheid draagt. Dit omvat ook objecten in bruikleen, niet-geregistreerde of nog ongedocumenteerde objecten, tijdelijk gedeponeerde objecten en steuncollecties zoals bijvoorbeeld voor educatieve doeleinden.
SPECTRUM Nr. 8	Het verzamelen en bijhouden van primaire informatie die de objecten in de collectie beschrijft en ze formeel identificeert. Hiertoe kan ook informatie behoren over de herkomst van objecten of documentatie met betrekking tot collectiemanagement, zoals bijvoorbeeld gegevens over verwerving, conservering, tentoonstelling- en bruikleengeschiedenis en standplaatshistorie. Het is sterk aan te bevelen dat alle informatie over een

	object via één plaats toegankelijk is. Zorg altijd voor transparante verwijzingen tussen de verschillende informatiebronnen.
SPECTRUM Nr. 21	Het verbeteren en bijwerken van nieuwe informatie over bestaande objecten en collecties.

Standplaats en verplaatsingen

SPECTRUM Nr. 6	Het beheren en documenteren van informatie betreffende de huidige en de vroegere standplaats van alle objecten die aan M HKA zijn toevertrouwd of in bezit van het museum zijn, zodat M HKA ieder object te allen tijde kan vinden. Een standplaats is een specifieke locatie waar een object of groep objecten wordt tentoongesteld of opgeslagen.
---------------------------	---

Conditie controle en onderzoek

SPECTRUM M Nr. 9	Het beheren en documenteren van informatie over de fysieke kenmerken en toestand (de conditie) van een object, naast aanbevelingen voor het gebruik, de behandeling en de omgeving van het object.
---------------------------------	--

Actieve en preventieve conservering

SPECTRUM Nr. 10	Het beheren en documenteren van actieve en preventieve conserveringshandelingen.
----------------------------	--

Risicobeheer

SPECTRUM Nr. 11	Het beheren en documenteren van informatie betreffende de potentiële gevaren voor de collectie M HKA en voor de objecten waarvoor M HKA tijdelijk verantwoordelijk is. Dit voorziet in de informatie die het mogelijk maakt preventieve maatregelen te treffen, alsmede het beschikbaar hebben van de documentatie die benodigd is voor het opstellen van calamiteitenplannen.
----------------------------	--

Rechtenbeheer

SPECTRUM Nr. 15	Het beheren en documenteren van de rechten die verbonden zijn aan de objecten en de informatie waar M HKA verantwoordelijk voor is, ten dienste van het museum en om de rechten van anderen te eerbiedigen.
----------------------------	---

1.1.2. Benodigde uren voor basiswerkzaamheden

In onderstaand tabel is te zien dat deze basiswerkzaamheden in totaal 38 uur per week kosten, jaarlijks hebben we het dan over 1.976 uur. De prioriteit voor deze basistaken is gemiddeld, wat betekent dat het op termijn opgepakt moet worden. Echter is het negeren van deze taken in de toekomst risicovol voor de collectie. Aangeraden wordt om deze basiswerkzaamheden met extra inzet op de afdeling mogelijk te maken en niet uit te besteden.

Basiswerkzaamheden vanuit SPECTRUM	Prioriteit gemiddeld	Uren Per week	Uren Per jaar
Actueel houden inventaris SPECTRUM nr. 5, 6, 8 en 21		8	416
Contextualiseren SPECTRUM nr. 16		4	208
Conditiecontrole en onderzoek SPECTRUM nr. 9		2	104
Actieve en preventieve conservering SPECTRUM nr. 10		14	728
Risicobeheer SPECTRUM nr. 11		6	312
Rechtenbeheer SPECTRUM nr. 15		4	208
Totaal		38 uur	1.976 uur

Incidentele handelingen

Incidentele werkzaamheden zijn werkzaamheden die voortvloeien uit het aannemen van verwervingen, het beantwoorden van bruikleen aanvragen en bijvoorbeeld het organiseren van presentaties. De organisatie moet zich bewust zijn van het soms grote tijdsbeslag voor de afdeling collectiebeheer bij het aanvaarden van bepaalde verwervingen en het organiseren van bijvoorbeeld allerlei presentaties en evenementen.

1.1.3. Incidentele handelingen SPECTRUM

In onderstaand tabel zijn de incidentele werkzaamheden zoals benoemd in SPECTRUM gebruikt.

Verwerving	
SPECTRUM Nr. 1	Het beheren en documenteren van de overwegingen bij potentiële verwervingen van objecten in de periode voor hun aankomst in het museum.
SPECTRUM Nr. 2	Het beheren en documenteren van inkomende objecten en van de bijbehorende informatie die nog geen deel uitmaken van de collectie. Voer deze procedure uit voor alle objecten die nog geen objectnummer van het ontvangend museum hebben gekregen.
SPECTRUM Nr. 4	Het beheren en documenteren van de toevoeging van objecten en gerelateerde informatie aan het museum en hun mogelijke opname in de vaste collectie.

Bruikleen	
SPECTRUM Nr. 3	Het beheren en documenteren van bruiklenen waarvoor M HKA verantwoordelijk is gedurende een bepaalde periode en voor een bepaald doel, meestal tentoonstelling, maar ook onderzoek, educatie of fotografie/publicatie.
SPECTRUM Nr. 7	Het beheren en documenteren van het transport van objecten waarvoor M HKA geheel of gedeeltelijk verantwoordelijk is.
SPECTRUM Nr. 17	Het beheren en documenteren van de objecten die M HKA verlaten.
SPECTRUM Nr. 18	Het beheren en documenteren van uitgaande bruiklenen aan andere organisaties of particulieren gedurende een bepaalde periode en voor een bepaald doel, meestal voor tentoonstelling, maar ook voor onderzoek, educatie of fotografie/publicatie.

Verzekeringen en indemniteit	
SPECTRUM Nr. 12	Het beheren en documenteren van de verzekeringsbehoeften en -regelingen van M HKA ten aanzien van objecten uit de vaste collectie en van objecten waarvoor het museum tijdelijk verantwoordelijk is.
SPECTRUM Nr. 13	Het beheren van informatie met betrekking tot waardebepalingen van individuele objecten of objectgroepen, in hoofdzaak voor verzekerings- of indemniteitsdoeleinden.

Gebruik collectie

SPECTRUM Nr. 16	Het beheren en documenteren van alle soorten gebruik en diensten op basis van collecties en objecten in het museum. Dit omvat tentoonstelling en presentatie, inzet van steuncollecties voor educatieve doeleinden en werking van objecten, onderzoek en verzoeken, reproductie en commercieel gebruik van objecten en gerelateerde documenten. Gebruikers zijn museummedewerkers (en vrijwilligers) of bezoekers, ter plekke, per brief, telefonisch, elektronisch of via andere communicatiemiddelen.
----------------------------	---

Verlies en schade

SPECTRUM Nr. 19	Het beheren en documenteren van de doeltreffende respons op de ontdekking van verlies van of schade aan objecten die in beheer van het museum zijn.
----------------------------	---

Afstoting

SPECTRUM Nr. 20	Het beheren en documenteren van de verwijdering en herplaatsing of vernietiging van een object uit de museumcollectie.
----------------------------	--

Audit

SPECTRUM Nr. 14	Het beheren en documenteren van de inspectie van objecten of informatie over objecten. Dit om de juistheid van de standplaatsregistratie, de betrouwbaarheid en nauwkeurigheid van de objectinformatie en de onderlinge verwijzingen te controleren.
----------------------------	--

1.1.4. Benodigde uren voor incidentele werkzaamheden

In de tabel zijn de aantal incidentele werkzaamheden per jaar uit de jaarverslagen gezet naast de tijdsinvestering die dit gemiddeld kost per handeling. In de tabel is te zien dat voor het afhandelen van totaal 775 incidentele werkzaamheden per jaar, 19.060 uur aan werkzaamheden staat. De prioriteit voor deze basistaken is hoog, wat betekent dat het noodzakelijk is voor het beheer van de collectie om deze taken goed te kunnen oppakken. Op het moment dat deze taken door tijdsgebrek te beperkt uitgevoerd worden is dit gevaarlijk voor de collectie, het is dan niet mogelijk een goed collectiebeheer te voeren. Aangeraden wordt om deze basiswerkzaamheden als afdeling collectie zelf op te pakken en niet uit te besteden.

Incidentele werkzaamheden vanuit SPECTRUM	Prioriteit hoog	Aantal handelingen per jaar	Uren per handeling	Totaal uren per jaar
--	--------------------	-----------------------------------	--------------------------	-------------------------

Gehele afhandeling verwervingen SPECTRUM nr. 1, 2 en 4		150	32	12.800
Gehele afhandeling bruikleen SPECTRUM nr. 3, 7, 12, 13, 17 en 18		400	32	4.800
Gebruik collectie in exposities SPECTRUM nr. 16		35	36	1.260
Verlies en schade SPECTRUM nr. 19 en 20		20	4	80
Interne audit 2 x per jaar SPECTRUM nr. 14		20	6	120
Totaal		775		19.060 uur

Inhaalslag

Project 1. Basiswerkzaamheden op orde krijgen

De afgelopen jaren is er door de huidige formatie maar een zeer beperkte tijd geweest voor de basiswerkzaamheden. Dit heeft geresulteerd in aanzienlijke achterstanden, die niet eenvoudig kunnen worden ingelopen zonder de inzet van veel extra capaciteit. Uitgaande van de 10.527 records/objecten kost het 16.136 uur om deze basiswerkzaamheden weer op orde te krijgen. Aangeraden wordt om deze basiswerkzaamheden met extra inzet als afdeling collectiebeheer zelf op te pakken en niet uit te besteden. De indicatie voor de benodigde tijd voor diverse handelingen is met de afdeling collectiebeheer en door navraag in het veld tot stand gekomen.

Inhaalslag basiswerkzaamheden	Prioriteit gemiddeld	Prioriteit hoog	Gemiddelde tijd per object	Totaal aantal objecten 10.527
Inventarisatie objecten, overige 14%, 1.473 objecten			5 uur	7.365
Standplaatscontrole en actualisatie			20 min	3.509
Uitpakken collectie			15 min	2.631
Conditiecontrole			15 min	2.631
Totaal				16.136 uur

Project 2. Collectiewaardering

Zoals te zien is in de vorige tabel is het erg arbeidsintensief om de basiswerkzaamheden in te halen voor de gehele collectie. Door kritisch te kijken naar de totale collectie kan er wellicht een prioritering en een selectie worden gemaakt welke werkzaamheden voor welke deelcollectie relevant zijn. Een gebruikelijke methode is het uitvoeren van een collectiewaardering om de gehele collectie tegen het licht te houden en de kerncollectie scherper te definiëren. Een collectiewaardering leent zich goed om door een externe partij begeleid of in zijn geheel uitgevoerd te worden.

Werkzaamheden collectiewaardering	Prioriteit gemiddeld	Uren per fase
Indelen van de collectie in sprekende deelcollecties.		24
Onderzoeken van het belang van de collectie voor de missie van M HKA.		8
Selectie van de waardes die van belang zijn voor de collectie		8

Scoren van de waardes van de deelcollecties in hoog, gemiddeld en laag.		36
Referentiekader		8
Beschrijven van het ontwikkel-potentieel.		24
Afronden eindrapport		72
Totaal		180 uur

Project 3. Opschonen collectie en afstotingstraject

Na een collectiewaardering en het scherper definiëren van de kerncollectie kan eventueel een herplaatsing van delen van de collectie worden overwogen. Een dergelijk afstotingsproces kan eveneens arbeidsintensief zijn, maar kan op de lange termijn veel verlichting in het collectiebeheer geven.

Opschonen collectie en afstotingstraject	Prioriteit Gemiddeld	Uren per object
Het vaststellen van het eigendomsrecht op de betrokken objecten.		5 uur
Het zorgvuldig afwegen van elke mogelijke afstoting.		32 uur
Het organiseren van de overdracht van het eigendomsrecht aan de ontvangende organisatie.		16 uur
Het documenteren van alle beslissingen en handelingen.		2 uur
Totaal aantal uren per object		55. uur

6. Consequenties voor de afdeling collectiebeheer

6.1. Werkzaamheden collectiebeheer

In onderstaande tabel zijn de totaal van de werkzaamheden benoemd, deze cijfers zijn eerder in dit rapport besproken. Uit onderstaand tabel wordt duidelijk dat de hoeveelheid werk die planmatig moet worden uitgevoerd (ruim 37.000 uur) afgewogen tegen de hoeveelheid uren die de afdeling collectiebeheer beschikbaar heeft (7.344 uur bij 4 vte), de onmogelijkheid weergeeft van de huidige situatie. Wij signaleren dan ook dat de beschikbare vaste personele formatie een ondergrens heeft bereikt waarbij nog sprake is van een verantwoord collectiebeheer. Op het moment dat alle werkzaamheden opgepakt zouden worden, betekent dit een omvang van ruim 20 vte aan inzet.

Werkzaamheden	Aantal uren Per project	Aantal vte 1.836 uur p/j
Basiswerkzaamheden	1.976	1,1
Incidentele handelingen	19.060	10,3
Inhaalslag basiswerkzaamheden	16.136	8,7
Inhaalslag project collectiewaardering	180	0,1
Inhaalslag project afstoting (Aantal objecten nog onbekend)		NVT
Totaal	37.352 uur	20,2 vte

1.2. Mogelijke spreiding werkzaamheden in de tijd

De basiswerkzaamheden dienen altijd uitgevoerd te kunnen worden, hieronder vallen de vaste werkzaamheden (actueel houden inventaris, contextualiseren, conditiecontrole en onderzoek, actieve en preventieve conservering, risico en rechtenbeheer) en de incidentele werkzaamheden (verwerving, bruikleen, gebruik van collectie in exposities, verlies en schade afhandeling en interne audit). Zoals te zien is in onderstaand tabel is voor de vaste basiswerkzaamheden 1,1 vte nodig per jaar en voor de incidentele werkzaamheden 10,3 vte per jaar. Totaal geeft dit 11,4 vte voor al deze basiswerkzaamheden. Daarnaast is het van belang om de inhaalslag van de basiswerkzaamheden zo snel mogelijk op te pakken. Dit kan parallel gedaan worden met het uitvoeren van de basiswerkzaamheden, zodat nieuwe achterstanden voorkomen worden. Voor deze inhaalslag is vijf jaar ingecalculeerd. In de tweede tabel is te zien dat hiervoor 1,8 vte nodig is voor zowel 2020 als 2021. In 2022 is hier 3,6 extra voor nodig en in 2023 en 2024 nog 0,8 vte.

Basiswerkzaamheden	Benodigde uren	2020 vte	2021 vte	2022 vte	2023 vte	2024 vte	2025 vte
Vaste basiswerkzaamheden	1.976	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1

Incidentele werkzaamheden	19.060	10,3	10,3	10,3	10,3	10,3	10,3
Totaal	21.036	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4

Inhaalslag basiswerkzaamheden	Benodigde uren	2020 vte	2021 vte	2022 vte	2023 vte	2024 vte	2025 vte
Inventarisatie objecten, overige 14%, 1.473 objecten	7.365	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	-
Inhaalslag standplaatscontrole en actualisatie	3.509	1	1				-
Inhaalslag uitpakken collectie	2.631			1,4			-
Inhaalslag conditiecontrole	2.631			1,4			-
Totaal	16.136	1,8	1,8	3,6	0,8	0,8	0

In onderstaand tabel is het overzicht te zien van de totale vte die de aankomende jaren nodig zijn om het gehele project goed op te kunnen pakken. In 2020 en 2021 is hier 13,2 vte voor nodig, in 2022 is hier 15 vte voor nodig en in 2023 en 2024 12,2 vte. Vanaf 2025 is er een vaste formatie nodig van 11,4 vte.

Totaal werkzaamheden	Benodigde uren	2020 vte	2021 vte	2022 vte	2023 vte	2024 vte	2025 vte
Vaste en incidentele Basiswerkzaamheden	21.036	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4	11,4
Inhaalslag basiswerkzaamheden	16.136	1,8	1,8	3,6	0,8	0,8	
Totaal	37.172	13,2	13,2	15	12,2	12,2	11,4

1.3. Wenselijke uitbreiding afdeling collectiebeheer

Kijkend naar de afdeling collectiebeheer kan gesteld worden dat er de aankomende drie jaar fors geïnvesteerd moet worden in het aantal vte. Zo is er een wenselijke uitbreiding in 2020 en 2021 naar 13,2 vte en in 2022 naar 15 vte. In deze jaren worden de achterstanden in

conditiecontrole en standplaatscontrole en registratie aangepakt. Na deze inhaalslag is het van belang dat er ruim 11,4 vte beschikbaar blijft voor de taken om het intensieve bruikleen en expositiebeleid aan te kunnen. Op het moment dat hier niet voor wordt gekozen zouden de hoeveelheid bruikleenaanvragen en exposities drastisch moeten worden teruggeschoefd.

7. Conclusie

In dit rapport worden veel cijfers gepresenteerd, zo zijn we uitgegaan van de cijfers gepresenteerd in de jaarverslagen over in- en uitgaande bruiklenen, verwervingen door schenking of aankoop en tentoonstellingen. Gezegd kan worden dat de afdeling collectiebeheer erg hard werkt. Zo hard zelfs dat wij signaleren dat de beschikbare vaste personele formatie een ondergrens heeft bereikt waarbij nog sprake is van een verantwoord collectiebeheer. Een inhaalslag is dan ook zeer wenselijk.

Door de aankomende afdeling collectiebeheer op sterkte te brengen van 4 vte naar ruim 11 vte kan het intensieve bruikleen, verwervingen en expositiebeleid worden voortgezet. Naast het op orde krijgen van de basis kan parallel gewerkt worden aan de inhaalslag om de standplaatsregistratie op orde te krijgen, hier is in 2020 en 2021 nog 1,8 vte voor nodig. In 2022 is er 3,6 vte nodig om de collectie definitief uit te pakken en de conditiecontrole uit te voeren. Voor deze werkzaamheden is het wenselijk om extra medewerkers aan te nemen. Aangeraden wordt om bij het werven van nieuw personeel extra aandacht te besteden aan het afstemmen van de functieomschrijvingen. Als er gekozen wordt voor het uitbesteden van de werkzaamheden moet er rekening gehouden worden dat dit een tijdelijke verlichting geeft van de werkdruk van de huidige staf, maar het zorgt niet voor het inlopen van de achterstanden. Daarnaast is het uitbesteden van vaste werkzaamheden op de lange termijn veel kostbaarder dan het op peil brengen van de vaste staf.

Op het moment dat de inhaalslag is gerealiseerd kan gekeken worden naar de aanbevelingen voor de overige projecten. Zo raden wij aan op termijn te kijken naar een aanscherping van het collectieprofiel door middel van een collectiewaardering (project 2) en een eventueel daaropvolgend afstotingsproces (project 3). Dit om te kijken of deze aanscherping zou kunnen leiden tot een doordachter collectiebeleid en een heroverweging van de huidige collectieanatomie. Mocht het onderzoek aangeven dat delen van de collectie op andere locaties beter zou kunnen renderen, dan zou dit eveneens kunnen leiden tot een betere beheersing van het collectiebeheer.

De wens van M HKA was om de inhaalslag te kwantificeren. Duidelijk werd dat in de museumsector maatregelen en processen binnen collectiemanagement slechts beperkt geanalyseerd worden via cijfers en kengetallen. Het was dan ook een uitdaging om de cijfers voor M HKA te halen uit representatieve tijdsindicaties, dit omdat het ene museum nou eenmaal langer de tijd voor iets nodig heeft dan een ander. Voor de gemiddelden die zijn gebruikt in dit verslag, hebben we collega's bevraagd en is er samen met de afdeling collectiebeheer gekeken naar een realistische tijdsaanduiding voor hun afdeling. Hierdoor denken wij een goed beeld te schetsen van de benodigde tijdsinzet voor de diverse handelingen in het collectiebeheer van het M HKA. Voor de toekomst is het interessant om te vragen aan de afdeling collectiebeheer om de benodigde tijden bij te houden in een werkdocument in Excel. De cijfers uit dit rapport kunnen als basis dienen en aangescherpt worden door de jaren heen. De afdeling collectiebeheer kan zo beter anticiperen op de grote dynamiek in het bruikleen en tentoonstellingsverkeer en dit op een planmatige manier blijven oppakken.

Bijlage 1, Deelcollecties

1. Collectie Vlaamse Gemeenschap

Het M HKA heeft werken in permanente bruikleen die in oorsprong werden verworven met het budget van de Vlaamse Commissie voor Beeldende Kunst (1982-2002). Een deel van de huidige collectie bestaat daarnaast uit permanente bruiklenen van werken die door de Vlaamse Gemeenschap later werden aangekocht, in uitvoering van het gefederaliseerde cultuurbeleid. Deze aankooptraditie, op voorstel van adviescommissies, ontstond uit de intentie van de overheid om kunstenaars te steunen en om kunst te brengen in overheidsgebouwen en –ruimtes.

2. Stichting Gordon Matta-Clark

Via schenkingen van kunstenaars is een collectie samengebracht die een beeld geeft van de internationale en nationale avant-garde van eind jaren zeventig. Een deel van de collectie is gerealiseerde ter invulling van een project kort na het overlijden van de Amerikaanse kunstenaar Gordon Matta-Clark. De Stichting heeft veel werk van Belgische kunstenaars.

3. De Stichting Beeldende Kunst Middelburg (SBKM)/Vleeshal

De collectie overgedragen in 2005, betreft twee blokken, enerzijds landelijke en lokale kunst uit de BKR-regeling, anderzijds een aanzet tot een radicaal internationale collectie hedendaagse kunst, met enkele grote ensembles van een beperkt aantal kunstenaars (met o.a. Jimmie Durham, Nedko Solakov, Suchan Kinoshita, Cameron Jamie, Pippilotti Rist en Job Koelewijn).

4. Eigen collectie M HKA

Deze collectie heeft enkele ensembles zoals: het ensemble 'Europe at Large' die bestaat uit 165 werken van 24 verschillende kunstenaars afkomstig uit de voormalige Sovjet-Unie en werd ook in presentaties onderzocht in drie grote projecten. Kernen erin zijn het conceptualisme uit Moskou en hedendaagse kunstenaars die in deze geest verder werken. Daarnaast bevat het ook belangrijke ensembles van de Petersburgse kunstenaars Vlad Monroe en Kerim Ragimov en van de Oekraïense kunstenaar Sergey Bratkov. Anderzijds richt het zich ook tot hedendaagse kunst uit Centraal-Azië en de Kaukasus, met kunstenaars die hun situatie en de archetypen van hun cultuur bevragen.

5. Dockers'Museum – Allan Sekula

Allan Sekula (1951, Erie, Pennsylvania–2013, Los Angeles) startte in Antwerpen in 2010 een museum. Na het overlijden van Allan Sekula in 2013 kwam het gehele museum in beheer van het M HKA en bleek het Dockers' Museum meer dan 1.250 items te bevatten. Er is vanuit het M HKA een traject opgestart voor inventarisatie, digitalisering, fotografie en beschrijving.

6. De Vrielynck collectie

De Vrielynck collectie is een belangrijke verzameling apparaten over de (voor) geschiedenis van de film, van de magische voorwerpen uit de begintijd van de media tot camera's en projectoren uit de jaren 1970. Ze bevat ook een grote verzameling filmposters en allerlei curiosa over de geschiedenis van de cinematografie.

7. De videotheek van het ICC

De videotheek van het ICC verdient een plaats als een eigen deelverzameling. Ze toont hoe een jonge Vlaamse gemeenschapsinstelling indertijd aandacht gaf aan en productieruimte maakte voor een nieuw medium. Deze videotheek, met zeer uiteenlopend materiaal, is maar voor een beperkt deel geconserveerd. Naast het administratieve archief van zijn voorgangerinstelling beheert het M HKA ook de tentoonstellingsdossiers en talloze informatiemappen. De inventarisering en conservering van dit potentieel dient nog te starten.

8. Tussenwerken

Omdat M HKA de artistieke praktijk centraal stelt, heeft het ook grote aandacht voor alle vormen waarin kunstenaars hun artistieke visie gestalte geven naast die van klassieke kunstwerken. Als gevolg van die aandacht zijn vaak van kunstenaars kleinere ‘kunstuitingen’ in het museum aanwezig, die soms ondergebracht werden in de collectie kunstwerken, maar net zo goed hun plek hadden kunnen vinden bij de boeken, kunstenaarsboeken, audiovisuele materialen of tijdschriften. We duiden de voornaamste dragers daarvan aan als ‘tussenwerken’.

9. De inboedel van het huis van Panamarenko

Gedurende dertig jaar werkte de Antwerpse kunstenaar Panamarenko in zijn huis in de Biekorfstraat dat hij met zijn inboedel aan het M HKA schonk. Deze artistieke habitat bevat allerhande getuigenissen van zijn levenslange praktijk; resten van experimenten en prototypes, schetsboeken, huisraad, gereedschap en allerhande verzamelingen. In overleg met de kunstenaar werd deze massa eerst gedemonteerd en vervolgens gereconstrueerd.

10. Kunstenaars romans en kunstenaarsboeken

M HKA heeft een bijzondere aandacht voor al wat er naast het gestandaardiseerde beeld van het oeuvre en de kunstwerken gebeurt en in het bijzonder met een sterke focus op ‘artist books’, ‘artist catalogues’, ‘artist inserts’, ‘artist magazines’, ‘artist novels’; boeken als drager van beelden, het boek of tijdschrift als object – en met objecten of kunst als roman.

Colofon



RaadSaam Erfgoedprojecten vof



Agnes Vugts

agnes@raadsaam-erfgoedprojecten.nl

06 42 128 906



Michelle van der Sluis

michelle@raadsaam-erfgoedprojecten.nl

06 23 589 465