

ETHISCHE CODE M HKA

Inhoudstafel

1. Situering

- 1.1 Doelstelling
- 1.2 Reikwijdte
- 1.3 Herkomst en toekomst
- 1.4 Referentiekaders

2. Functies M HKA

- 2.1 Culturele instelling
- 2.2 Kunstinstelling
- 2.3 Cultureel-erfgoedinstelling

3. Ethische spanningsvelden

4. Samenstellende gemeenschappen

- 4.1 Governance structuur
- 4.2 Samenwerking
- 4.3 Relaties

5. Waarden

- 5.1 Openheid
- 5.2 Zorgzaam
- 5.3 Verbondenheid
- 5.4 Integriteit

6. Aandachtsgebieden

- 6.1 Diversiteit en inclusie
- 6.2 Duurzaamheid
- 6.3 Toekomstgericht

7. Medewerkers

- 7.1 Loyaliteit
- 7.2 Vertrouwelijke informatie
- 7.3 Schenkingen, bruiklenen en gunsten
- 7.4 Verhouding tussen het Publiek Belang en Persoonlijke Belangen

8. Bestuur

- 8.1 Algemeen
- 8.2 Principieel kader
- 8.3 Verantwoordelijkheden binnen de context van de Ethische Code
- 8.4 Verhouding tussen het Publiek Belang en Persoonlijke Belangen

1. SITUERING

1.1 Doelstelling

Deze Ethische Code legt vast welke kernwaarden M HKA van belang acht bij het uitoefenen van de respectieve functies en/of mandaten en welk gedrag die waarden weerspiegelt. De code is een richtinggevend instrument van zelfregulering en biedt een houvast om taken, opdrachten en rollen integer en kwaliteitsvol te vervullen. De Code reikt gedragsregels aan om situaties te vermijden die als onjuist gedrag zouden opgevat kunnen worden en om met dergelijke situaties om te gaan als ze zich zouden voordoen.

1.2 Reikwijdte

Deze code geldt in de eerste plaats als richtlijn voor het Bestuursorgaan van de vzw Museum van Hedendaagse Kunst Antwerpen (d.i. de Raad van Bestuur), zijn adviserende organen, de directie, de bezoldigde medewerkers, de vrijwilligers, de gidsen en de job- en stagestudenten van het M HKA, alsook de vriendenverenigingen (m.n. vzw Vrienden van het M HKA en M HKA Art Circle), in deze code samen 'M HKA' genoemd.

Van andere partijen zoals sponsors wordt verwacht dat ze de code moreel onderschrijven omdat dit integraal deel is van hun engagement voor M HKA. M HKA monitort dit actief.

Op een derde niveau verwacht M HKA van actoren zoals onderaannemers dat hun handelen in overeenstemming is met de Ethische Code. Ingrijpen gebeurt hier pas wanneer er concreet aanleiding toe is.

Tot slot biedt de Ethische Code een ethisch kader of houvast voor M HKA om in gesprek te gaan met actoren van wie niet noodzakelijkerwijze wordt verwacht dat ze de Code onderschrijven. Bedoeling is om zo permanent een waardegedreven dialoog mogelijk te maken met bijvoorbeeld kunstenaars of auteurs, zonder dat hun artistieke autonomie in het gedrang komt. Kunst toont dat men de wereld anders kan benaderen dan men doorgaans doet; ze schept 'mogelijkheidszin'. M HKA neemt hier een houding aan die openheid in de vorm van polyfonie erkent, opzoekt en stimuleert. Het 'andersdenkbare', zoals de Duitse socioloog Niklas Luhmann het verwoordde, is de kern van de capaciteit en positie van de kunstenaar.

Deze benadering laat ook toe om een kernwaarde als openheid (zie 5.) te waarborgen of om samenwerkingen en relaties zoals M HKA die beoogt (zie 4.) aan te gaan.

De Ethische Code is verder een referentie voor alle gemeenschappen die op enigerlei wijze betrokken zijn bij M HKA (zie 4.), al naar gelang van de relatie in de hoger aangegeven gradaties, gaande van bindende richtlijn, over monitoring en spontane betrokkenheid tot dialoog. Voor twee formele categorieën, namelijk medewerkers en het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur), worden de principes in de Ethische Code verder in deze tekst nader gespecificeerd.

1.3 Herkomst en toekomst

M HKA was in 2018 een van de eerste musea in Vlaanderen die een eigen Deontologische Code initieerde.

De huidige Ethische Code is een herziening van deze Deontologische Code die goedgekeurd werd in de vergadering van de Raad van Bestuur d.d. 4 juni 2018 en aangepast werd in 2022. Deze Ethische Code werd voorgelegd aan het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) van 23 oktober 2023, samen met een aanvullende nota over de werkwijze die gevolgd werd.

Bij de aanstelling van een nieuw Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) kan de Ethische Code opnieuw gekalibreerd worden.

1.4 Referentiekaders

De belangrijkste referentiekaders voor deze Ethische Code zijn:

- De Ethische Code voor Musea van ICOM (in herziening)
- CIMAM Ethical Clauses of Governance (2022)
- CIMAM Code of Ethics (2023)
- ICA Code of Ethics (1996)
- Beroepscode voor archivariissen (1996)
- IFLA Code of Ethics (2012)
- Beroepscode voor informatieprofessionals in bibliotheken en documentatiecentra (2011)
- De statuten van het M HKA, zoals opgesteld door de Vlaamse Regering
- Het decreet van het Vlaams Parlement (van 23 december 2021) houdende de ondersteuning van cultureel-erfgoedwerking in Vlaanderen
- Het decreet van het Vlaams Parlement (van 23 april 2021) houdende de ondersteuning van de professionele kunsten
- Het decreet van het Vlaams Parlement (van 7 december 2018) betreffende deugdelijk bestuur in de Vlaamse publieke sector (d.i. het Bestuursdecreet)
- De Bestuurscode Cultuur (2020)
- General Data Protection Regulation (GDPR) (2016)
- Privacywetgeving, verordening van het Europees Parlement en de raad betreffende de bescherming van natuurlijke personen (2016)
- De Belgische auteursrechtenregeling (2023)

Deze code moet begrepen worden in relatie tot andere documenten, met name:

- Nota en ontwerp statutenwijzigingen M HKA (juli 2023)
- Huishoudelijk reglement van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur, 2018)
- Collectiebeleidsplan (2021)
- Calamiteitenplan (2023)
- De beleidsplannen en de door het Bestuursorgaan (de Raad van Bestuur) gevalideerde nota's waarin M HKA zijn doelen en beleid formuleert, de jaarlijkse actieplannen waarin het museum deze concretiseert en de jaarverslagen waarin het de resultaten openbaar maakt
- Rapport *De M HKA Constituyente – een dialectiek* (Pascal Gielen, 2022)
- Taxonomie partners (Managementteam M HKA, 2020)
- Nota's gevalideerd door het Managementteam omtrent de modaliteiten van de werking, zoals het aanwervings- en opleidingsbeleid en het vrijwilligerswerk
- Arbeidsreglement (2021)
- Policy structureel thuiswerk (2022)
- Actieplan implementatie Europese Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG, 2018)

Het M HKA voldoet aan de Vlaamse en Belgische regelgeving, met inbegrip van de Vlaamse gezondheids-, veiligheids- en toegankelijkheidsnormen, de Vlaamse en Belgische verdragsverplichtingen en de

internationale conventies die toepasselijk zijn voor musea. Bovendien voldoet het aan de wettelijk bindende voorwaarden met betrekking tot elk aspect van het museum, zijn collecties en activiteiten.

2. FUNCTIES M HKA

De Ethische Code is van belang in alle diverse functies die M HKA vervult in zijn verschillende dimensies.

2.1 Culturele instelling

M HKA wil:

- gericht de eigen culturele doelen en functies (2.2 en 2.3) als vertrekpunt nemen
- handelen in een brede en complexe wereld, ingaan op nieuwe uitdagingen die zich binnen deze context stellen
- de maatschappij de instelling actief mee laten vormgeven, via een constituyente werking die openstaat voor voorstellen en inbreng vanuit de maatschappij
- aandacht hebben voor artistiek en cultureel onderwijs
- een voorbeeldwerking ontplooiën inzake deugdelijk bestuur (*good governance*)
- een krachtig management en robuust financieel beleid voeren waarbij de publieke middelen worden gecomplementeerd door aanvullende financiering
- een motiverend HR-beleid voeren waardoor medewerkers een grote betrokkenheid voelen
- inzetten op samenwerking en expertisedeling
- duurzaamheid nastreven

2.2 Kunstinstelling

M HKA wil:

- artistieke praktijken ondersteunen, assisteren bij het creëren, presenteren en delen van werken
- kunstenaars ondersteunen bij de uitbouw van hun carrière
- fungeren als een ontmoetingsplek voor kunst, kunstenaars en publiek
- de betrokkenheid met kunst verhogen
- reflectie over kunst genereren en ontsluiten
- traditie en vernieuwing verbinden
- focussen op artistieke excellentie en internationale relevantie

2.3 Cultureel-erfgoedinstelling

M HKA wil:

- op excellente wijze herkennen en verzamelen
- behouden en borgen
- registreren en documenteren, selecteren en herbestemmen
- onderzoeken en reflectie stimuleren
- interpreteren, presenteren, toeleiden, communiceren en promoten
- inbedden in een diverse maatschappij en deze er participatief bij betrekken
- inzetten op kennisdeling
- de cultureel-erfgoedwerking activeren met een internationaal bereik
- de methodologieën van materieel erfgoed en immaterieel erfgoed koppelen

Voorgaande opsomming is niet exhaustief, maar geeft alleszins een duidelijke indicatie van de functies van M HKA.

3. SAMENSTELLEND GEMEENSCHAPPEN

3.1 Governance structuur

- M HKA is een eigen instelling van de Vlaamse Gemeenschap, aangeduid als cultureel-erfgoedinstelling. Deze aanduiding is van onbepaalde duur en impliceert een langetermijnverbintenis tussen M HKA en de Vlaamse overheid.
- In het kader van de uitvoering van het Vlaamse Decreet Deugdelijk Bestuur bestaat het Bestuursorgaan van M HKA (Raad van Bestuur) uit zeven bestuurders aangesteld door de Vlaamse Regering en vier onafhankelijke bestuurders. Het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) heeft de taak om toezicht te houden over het beleid van M HKA vzw en over de realisatie van de doelstellingen van de vereniging.
De benoeming van de algemeen en artistiek en van de zakelijk directeur gebeurt bij meerderheidsbesluit van het Bestuursorgaan. Het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) verleent volmachten aan de algemeen en artistiek en de zakelijk directeur voor wat het dagelijks bestuur betreft.
De algemeen en artistiek directeur stelt een Managementteam samen waarin onder meer de verschillende afdelingsverantwoordelijken zetelen. De aanstelling van de leden van het Managementteam gebeurt eveneens bij meerderheidsbesluit van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur).
Het Managementteam staat collegiaal in voor de operationele werking van de instelling en organiseert de inzet van de medewerkers. M HKA beschouwt hierbij gidsen, vrijwilligers en projectmedewerkers evenzeer als 'interne' betrokkenen.

3.2 Gemeenschappen

M HKA wil een zo breed mogelijk publiek uit zijn 'samenstellende gemeenschappen' aantrekken en betrekken. Het richt zich tot alle mensen wereldwijd die geïnteresseerd zijn in hedendaagse kunst en meer in het bijzonder tot de mensen uit de regio Vlaanderen, en ruimer gezien Eurocore (de Benelux en het Rijnland).

Algemeen gesteld wil M HKA:

- deze gemeenschappen actief betrekken in het vormgeven van de instelling en zich openstellen voor projecten en kennis die het niet zelf initieert
- gunstige randvoorwaarden creëren voor gemeenschapsondersteuning door het valoriseren van ondersteunende organisaties
- de gelokaliseerde internationale kunstwereld als gemeenschap 'van herkomst' valoriseren
- respect betonen voor kunstenaars, andere auteurs en 'samenstellende gemeenschappen' door open te staan voor hun voorstellen, hen te betrekken en te zorgen voor een correcte verloning bij vragen van M HKA
- een niet-formele educatieve rol opnemen met integratie van de verschillende niveaus van informatie en kennis

3.3 Samenwerkingen

M HKA focust op samenwerkingen met brede netwerken en met diverse actoren, lokaal en internationaal, met het oog op:

- het delen van expertise, kennis, ervaring en technieken
- het raadplegen van derden wanneer besluitvorming dit vraagt
- het ingaan op mogelijkheden van dienstverlening buiten de eigen instelling
- het betrekken van de maatschappij in brede zin, van vrijwilligers tot kunstliefhebbers en bedrijfssponsors
- het cultiveren en het toepassen van *fair practices*

3.4 Relaties

M HKA gaat dagelijks diverse samenwerkingen en (waarden)relaties aan met een brede groep van partners, belanghebbenden, geïnteresseerden en actoren, waaronder bezoekers, kunstenaars, kunstorganisaties, curatoren, critici, cultuur- en kunstwetenschappers, kunsthistorici, onderzoekers, professionele *peers*, sponsors, mecenasen, leveranciers, galerieën, veilinghuizen, cultuurcritici, journalisten, leerkrachten, activisten, erfgenamen... Even zo divers zijn de waardenrelaties die M HKA met dit ecosysteem aangaat, deze kunnen van affectieve, cognitieve, economische, civiele, praktische of institutionele aard zijn.

Samenwerkingen gaan van een eerder receptieve functie tot co-creatie. In al deze relaties en samenwerkingen staan de waarden en aandachtsgebieden centraal die M HKA vooropstelt (zie 5 en 6).

4. ETHISCHE SPANNINGSVELDEN

Eigen aan voor genoemde functies van M HKA is dat af en toe ethische spanningsvelden of zelfs dilemma's aan de orde zijn. Deze kunnen rijzen door de aard van M HKA als:

- een publieke instelling, gefocust op het publieke, met tegelijk een inzet om de openbare financiering in aanzienlijke mate te optimaliseren door inkomsten en externe fondsen
- een culturele instelling die open wil zijn voor de specifieke inbreng van private en maatschappelijke actoren, terwijl M HKA toch steeds eenduidig voor de publieke zaak in zijn geheel dient te staan
- een kunstinstelling die gewijd is aan de ontwikkeling van kennis in een gebied dat in wezen dissensueel is (niet op consensus gebaseerd), een instelling die tegelijkertijd de verantwoordelijkheid heeft om een breed bereik na te streven
- een cultureel-erfgoedinstelling die prioriteit geeft aan *due diligence* en tegelijkertijd de dynamiek wil behouden die vandaag van dergelijke instellingen wordt verwacht

Deze spanningsvelden betreffen alle geledingen van het ecosysteem van M HKA. De spanningen of dilemma's die kunnen ontstaan, kunnen niet zonder meer beantwoord worden door er de Ethische Code op na te slaan. Wel kunnen dergelijke spanningen of dilemma's benaderd worden als een mogelijkheid om een constructieve en zorgvuldige discussie aan te gaan om uiteindelijk tot interne uitklaring en ethisch weloverwogen, evenwichtige keuzes en beslissingen te komen. Naast de Ethische Code kunnen de reeds vermelde referentiekaders (zoals het beleidsplan of het collectieplan) een rol spelen in dergelijke discussies.

Voorgestelde oplossingen beogen dan niet alleen een bepaalde concrete case van een antwoord en/of aanpak te voorzien, maar dragen ook bij tot een optimalisering van de werking in het algemeen.

Om ethische spanningen te bespreken wenden medewerkers zich in eerste instantie tot de algemeen directeur, die naargelang de vraag verdere stappen kan ondernemen, met name het agenderen op het Managementteam en het melden aan de voorzitter van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur). Om ethische spanningen te bespreken wenden leden van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) en de directeur zich in eerste instantie tot de voorzitter, die naargelang de vraag verdere stappen kan ondernemen, met name het agenderen op de Raad van Bestuur of het samenstellen van een ad hoc-commissie (zoals er ook andere dergelijke commissies denkbaar zijn, met name voor het veranderingstraject nieuwbouw).

5. WAARDEN

M HKA onderscheidt vier kernwaarden: openheid, zorg, verbondenheid en integriteit. Deze waarden hebben betrekking op alle functies, werkzaamheden, relaties en samenwerkingen.

5.1 Openheid

Het M HKA is een open ontmoetingsplaats van en voor de kunst, de kunstenaar en het publiek. M HKA is toegankelijk, verwelkomend en respectvol naar alle bezoekers, gebruikers, partners en medewerkers. M HKA ademt gastvrijheid uit en ontwikkelt zo een mensgerichte dienstverlening waarin respect, dialoog en kennisdeling vooropstaan.

Openheid is kenmerkend voor de dynamische samenwerkingen en relaties met de samenstellende gemeenschappen. Openheid concretiseert zich in de constituerende werking die M HKA nastreeft (zie 3.).

M HKA gaat met een open geest uitdagingen en vragen aan, met respect voor de meningen, ervaringen en achtergrond van anderen. Het beschouwt het kritisch afstand nemen van de eigen institutionele en culturele automatisen als een van de belangrijkste pijlers van zijn opereren.

M HKA ziet reflexiviteit als een voorwaarde voor openheid.

M HKA wil transparant zijn in zijn beleid, beslissingen en procedures.

Als open huis deelt M HKA kennis, expertise, inzichten en ervaringen, via onder meer zijn Ensembles-databank, tentoonstellingen, publieksactiviteiten, publicaties, samenwerkingen, overlegmomenten en werkgroepen.

Een transparante, consequente communicatie staat centraal, zowel intern (vergadersverslagen, overlegmomenten, interne nieuwsbrief, rapporten, werkafspraken...) als naar diverse belanghebbenden en geïnteresseerden (nieuwsbrief, website, social media, jaarverslagen...).

5.2 Zorgzaam

Op alle vlakken wil M HKA voldoen aan de zorgvuldigheidsplicht (*due diligence*): Het maakt nauwkeurige en weloverwogen beslissingen, onder meer door kansen en risico's af te wegen, zowel bij acties als bij het aangaan van overeenkomsten.

Dit geldt in het bijzonder voor wat verwervingen en de uitbouw van de collectie betreft: heeft het object, de schenking, de bruikleen, het legaat een geldige wettelijke grond om verworven te worden?

M HKA gaat op een kwalitatieve en verantwoordelijke manier om met het materiële en immateriële erfgoed dat het beheert.

M HKA draagt zorg voor zowel zijn collectie als zijn medewerkers en bezoekers door in te zetten op materiële voorzieningen die onder meer veiligheid, gezondheid en toegankelijkheid garanderen.

Zorg zit ook in de omgang met elkaar. Er wordt gestreefd naar een positief werkklimaat met ruimte voor openheid, dialoog en zelfontplooiing. Respect, aandacht, hoffelijkheid en redelijkheid staan

centraal bij de samenwerkingen intern en in de relaties met kunstenaars, auteurs en de verschillende samenstellende gemeenschappen.

Zorgzaamheid houdt ook in dat er kostenbewust omgegaan wordt met de beschikbare middelen en tijd. Verantwoord gedrag staat synoniem met een verantwoorde afweging tussen prijs en kwaliteit, met oog voor duurzaamheid en de relevantie voor de functies en doelstellingen van M HKA.

5.3 Verbondenheid

Verbondenheid/verbinding staat centraal in de missie van M HKA: “M HKA overbruggt de verhouding tussen artistieke en brede samenlevingsvragen, tussen het internationale en het regionale, kunstenaars en publiek, traditie en vernieuwing, reflectie en presentatie.”

De acties van M HKA zijn, net als de maatschappij, divers en gelaagd; ze zijn wederkerig, verbindend en duurzaam. Op diverse vlakken van zijn werking zet M HKA daarom in op het leggen van kwalitatieve verbindingen.

M HKA streeft naar de creatie van een constituent museum waar het uitbouwen van volwaardige relaties en connecties als een leidend principe geldt voor zijn werking. Deze relaties worden gekenmerkt door samenwerking, coproductie, wederkerigheid, activering en onderhandeling.

M HKA definieert aldus de rol en het belang van het museum als een gezamenlijk, democratisch project van het publiek, de kunstenaar en de medewerkers.

Concrete initiatieven en acties inzake dagelijkse werking, waaronder doelpubliek-specifiek werken en openheid voor feedback van belanghebbenden, zijn slechts enkele elementen die een actieve verbondenheid met het museum bewerkstelligen.

De instelling verwacht betrokkenheid van medewerkers met de missie, visie, doelstellingen en acties van het museum. M HKA ijvert ook voor convivialiteit tussen medewerkers.

5.4 Integriteit

In de uitvoering van de diverse functies handelt M UHKA op een eerlijke en integere wijze.

Integriteit impliceert dat medewerkers voortdurend waarde gedreven en bewust handelen, met in het bijzonder oog voor de waarden van de instelling en voor de aandachtsvelden ervan. Er is ruimte voor persoonlijke waarden in de werkzaamheden, mits deze niet ingaan tegen de waarden van de instelling en in overeenstemming zijn met de rol als bezoldigd medewerker.

M HKA zet in op correcte en betrouwbare communicatie, informatie en kennis, alsook op kwalitatieve en efficiënte dienstverlening.

Verantwoord ondernemerschap staat centraal.

Objectiviteit is van belang, elkeen heeft recht op een gelijkwaardige en correcte behandeling conform de wettelijke bepalingen en de institutionele afspraken.

6. AANDACHTSVELDEN

M HKA onderscheidt volgende aandachtsvelden: diversiteit & inclusie, duurzaamheid en toekomstgerichtheid. Deze aandachtsgebieden worden in acht genomen bij het realiseren van alle doelstellingen, niet alleen in de dagelijkse werking maar ook bij het aangaan en onderhouden van relaties en samenwerkingen.

6.1 Diversiteit en inclusie

M HKA beschouwt erkenning van diversiteit en het streven naar inclusie niet als een extra taak, maar als een onlosmakelijk deel van zijn missie, verantwoordelijkheden, handelen en spreken.

M HKA zet binnen zijn dagelijkse werking in op de principes van diversiteit en inclusie, onder meer met betrekking tot tentoonstellingsprogrammatie, collectie, medewerkers en doelpubliek. Ook in het kader van de representatieve democratie zoekt het M HKA de dialoog met het brede spectrum van de multipolaire wereld en samenleving.

Door zijn programma, medewerkers, publieke betrokkenheid en samenwerkingen gelooft het M HKA sterk in gelijkheid en dat zijn acties een aanjager van transformatie, emancipatie en vrijheid kunnen zijn. Heel wat intermediaire structuren (verenigingen, scholen...) zijn aanwezig, gemotiveerd en competent om samen deze gelijkheid te bewerkstelligen.

M HKA volgt het principe van non-discriminatie in al zijn werkzaamheden. Zo werft M HKA medewerkers aan op basis van competenties, talenten en complementariteit in het team, ongeacht leeftijd, geslacht, origine, handicap... Om inclusie te bewerkstelligen ijvert M HKA niet alleen voor een adequate toegankelijkheid van het gebouw, maar ook voor een laagdrempelige toegang tot bijvoorbeeld tentoonstellingen en publieksactiviteiten, een evenzo toegankelijke ontsluiting van onder meer collectie, kennis en inzichten en een open communicatie.

6.2 Duurzaamheid

Centraal bij duurzaamheid staat het weloverwogen nadenken over de effecten, meer nog de impact op langere termijn van alle acties, initiatieven en engagementen die M HKA aangaat.

M HKA zet transversaal binnen zijn werking in op duurzaamheid.

In functie van dit langetermijndenken wordt bijvoorbeeld ingezet op digitaliseringstrajecten voor de collectieregistratie en –archivering, houdt M HKA rekening met diverse (internationale) standaarden en richtlijnen in de zorg voor o.a. data, collectie en infrastructuur, streeft M HKA naar duurzame borging en terbeschikkingstelling van kennis, expertise en inzichten (kennisoverdracht), tracht M HKA om met de werking een impact te verwerven op de vele en uiterst diverse doelpublieken.

M HKA gelooft dat de culturele sector de overgang naar een meer duurzame toekomst kan leiden en acties kan ondernemen die de negatieve milieueffecten van de sector aanzienlijk kunnen verminderen. M HKA werkt samen met andere musea, culturele instellingen, kunstenaars en activisten om een dergelijke toekomst te waarborgen.

M HKA implementeert richtlijnen die zijn ontwikkeld ter ondersteuning van het milieubewuste aspect van duurzaamheid: klimaatrechtvaardigheid en bewustwording, vermindering van emissies en afval, en verantwoorde consumptie. Ecologie vormt met andere woorden een speerpunt binnen de werking, van gebouw(beheer), inzet van middelen, tentoonstellingen tot de zorg voor collecties.

6.4 Toekomstgerichtheid

M HKA ontwikkelt en deelt nieuwe, hanteerbare inzichten en modellen die anticiperen op toekomstige evoluties. Bovendien fungeert M HKA als een plek van ‘andersdenkbaarheid’ (supra) waarin het dagelijks deze toekomstgerichtheid opzoekt en stimuleert.

Verbindingen leggen en verbanden zien (openheid), onderzoek verrichten vanuit verschillende perspectieven (multipolair, multifocaal), vernieuwende oplossingen ontwikkelen die rekening houden met duurzaamheid... maken deel uit van de dagelijkse werking van M HKA en dragen bij tot een toekomstgerichte praktijk én horizon van de instelling.

M HKA gebruikt hierbij zijn reflexieve capaciteit en zijn (internationale) kennis en expertise op uiteenlopende gebieden. M HKA benut of ontwikkelt *best practices*. Bovendien zet het in op een

aantal toekomstgerichte ontwikkelingsrichtingen en -trajecten zoals geformuleerd in het Beleidsplan.

7. MEDEWERKERS

7.1 Loyaliteit

De medewerkers van M HKA zijn loyaal tegenover de instelling en collega's. Zij zetten zich op actieve en constructieve wijze in voor de realisatie van de doelstellingen van M HKA.

Verder impliceert loyaliteit:

- het ter harte nemen van de wettelijke discretieplicht vanuit een betrokkenheid met M HKA
- het getrouw zijn aan de verbintenis die de medewerker is aangegaan met M HKA en dus geen kwaadspreken erover op publieke fora of in relaties met externen
- het respecteren van de relevante wetgeving
- het respecteren van het beleid en de procedures van M HKA
- het respecteren van de ethische beroepsbeginselen die gelden voor het beroep in zijn geheel
- het zich realiseren dat activiteiten, handelingen, uitspraken en communicatie - ook privé - door derden verbonden worden aan het museum
- het discreet zijn bij het extern bespreken van spanningen of problemen binnen de instelling, deze besprekingen worden eerst en vooral intern aangegaan via de diverse daartoe ter beschikking staande kanalen

7.2 Vertrouwelijke informatie

De medewerkers:

- gaan zorgvuldig om met de informatie die ze verkrijgen naar aanleiding van hun professionele activiteiten
- beschermen vertrouwelijke info en wenden dergelijke informatie niet aan voor persoonlijk belang
- behandelen beveiligingsgegevens van het museum strikt vertrouwelijk

7.3 Schenkingen, bruiklenen en gunsten

Basisregel is dat medewerkers geen schenkingen, gunsten, bruiklenen of andere persoonlijke voordelen accepteren die ze aangeboden krijgen naar aanleiding van hun functie bij het museum. Verder dient het volgende in acht te worden genomen:

- als professionele hoffelijkheid het aanbieden of aannemen van geschenken vereist, worden substantiële giften (> € 100) aanvaard namens of met toestemming van M HKA
- voorstellen van schenkingen van kunstwerken aan medewerkers dienen steeds gemeld en besproken te worden op het Managementteam dat een formeel standpunt hierover inneemt
- tijdelijke bruiklenen van items uit de privécollectie van medewerkers of bestuurders en verwante familie worden behandeld op het Managementteam en gemeld aan de voorzitter van het Bestuursorgaan
- langdurige bruiklenen of bewaargevingen van items uit de privécollectie van medewerkers of bestuurders en verwante familie worden behandeld op het Managementteam en gemeld aan de voorzitter van het Bestuursorgaan en aan het Bestuursorgaan zelf
- langdurige bruiklenen en bewaargevingen volgen de procedure voorzien in de beslissingsmatrix van het collectiebeleidsplan

- de delegatie aan de algemeen directeur voor langdurige bruiklenen en bewaargevingen is beperkt tot beslissingen met een financiële impact tot € 20.000

7.4 Verhouding tussen het Publiek Belang en Persoonlijke Belangen

Bezoldigde medewerkers:

- mogen geen ander betaald werk doen of externe opdrachten aanvaarden die in conflict kunnen worden gezien of zijn met de doelstellingen en belangen van het museum, tenzij met toestemming van de instelling
- mogen niet direct of indirect deelnemen aan de handel in cultureel erfgoed, tenzij dit deel uitmaakt van hun werk voor de instelling en deze activiteit daarom essentieel niet met een winstgevend doel gebeurt
- mogen niet concurreren met het M HKA op het vlak van verzamelactiviteit

Procedure bij potentiële, daadwerkelijke of waargenomen belangenvermenging, als mogelijk schadelijk, onethisch of onduidelijk bevonden praktijken:

- de medewerker spreekt de betrokken collega aan; of/en bespreekt dit met de leidinggevende(n)
- indien dit niet tot een oplossing leidt, wordt de directeur aangesproken
- de directeur legt de zaak voor op het Managementteam ter bespreking
- bij substantiële impact informeert de directeur de voorzitter
- de voorzitter kan van de zaak een gesprekspunt maken binnen het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) met het oog op een gedragen conclusie

Indien de directeur zelf een vraag heeft of ziet over de verhouding tussen diens eigen belang en het institutioneel belang, richt de directeur zich tot de voorzitter die hiervan een gesprekspunt kan maken binnen het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) met het oog op oplossingen.

Relaties op het werk zijn toegestaan onder voorwaarden. Medewerkers binnen M HKA mogen evenwel niet:

- leidinggeven aan hun partner of familieleden
- betrokken zijn bij de selectieprocedure van hun partner of familieleden wanneer deze kandideren voor een functie

8 BESTUUR

8.1 Algemeen

Het is de rol van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) om het museum te ondersteunen in zijn kernmissie en doelstellingen.

Het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur)

- zorgt ervoor dat de governance-structuur en de wijze van functioneren ervan helder is
- monitort en evalueert de governance
- schept voorwaarden om vragen, conflicten en problemen ter zake te behandelen
- staat in voor een transparante benoeming van de directie en zorgt ervoor dat kandidaten over de noodzakelijke expertise beschikken om de missie en doelstellingen van de instelling te realiseren
- is gebonden aan de laatst goedgekeurde versie van het intern reglement en leeft de Ethische Code na

8.2. Principeel kader

Leden van het bestuursorgaan (Raad van Bestuur) moet ervoor zorgen dat hun bijdrage aan de besluitvorming steeds en dienstbaar staat van de instelling. Dit betekent onder meer:

- dat elk lid zijn of haar stem niet uitbrengt als vertegenwoordiger van een instantie, maar wel met het oog op de aantoonbare *benefits* voor M HKA
- dat elk lid bij stemming rekening houdt met de missie en de verwachtingen die daaruit voortvloeien enerzijds en met de reële omkadering (cf. mensen en middelen) waarbinnen M HKA op het respectieve moment functioneert anderzijds.

Besluiten van het bestuursorgaan ondersteunen M HKA zo in de verwezenlijking van haalbare doelstellingen en oplossingen.

Het is de taak van de leden van het bestuursorgaan (Raad van Bestuur), de leden van de adviserende lichamen en de regeringscommissarissen om:

- voldoende beschikbaar te zijn om hun taken uit te voeren
- autonoom beslissingen te nemen
- engagement en integriteit te betonen wat betreft de institutionele identiteit van M HKA, zijn missie, zijn reputatie en zijn samenstellende gemeenschappen

8.3 Verantwoordelijkheden binnen de context van de Ethische Code

Het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) is verantwoordelijk voor deze Ethische Code. Het stimuleert discussie erover, waakt over de uitvoering ervan en zorgt desgewenst voor controles en evaluaties. Om ethische spanningen te bespreken wenden leden van het Bestuursorgaan (de Raad van Bestuur) en de directeur zich in eerste instantie tot de voorzitter, die naargelang de vraag verdere stappen kan ondernemen, met name het agenderen op de Raad van Bestuur of/ en het samenstellen van een ad hoc-commissie.

Het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) mag nooit eisen dat museummedewerkers handelen in strijd met deze code, wet- en regelgeving en gespecialiseerde ethische codes.

De leden van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur), de leden van adviserende lichamen en de regeringscommissarissen gaan zorgvuldig om met de informatie verkregen naar aanleiding van hun mandaat.

- Als er wordt verzocht wordt om nadere informatie door bijvoorbeeld pers of overheden zullen zij doorverwijzen naar de voorzitter of de algemeen directeur
- De leden en commissarissen beschermen vertrouwelijke informatie en wenden deze niet aan voor persoonlijk belang

Het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) zorgt ervoor dat het bestuur van M HKA open en transparant is.

8.4 Verhouding tussen het Publiek Belang en Persoonlijke Belangen

Privaat en publiek belang kunnen zonder meer samengaan. Publiek-private samenwerking kan ook de realisatie van de doelstellingen van het museum mogelijk maken of bevorderen.

Wel is belangrijk dat deze samenwerking terdege gemonitord en geëvalueerd wordt om schijnbare, potentiële of daadwerkelijke belangenconflicten te vermijden - bijvoorbeeld in het geval van de bruiklening van kunstwerken aan de instelling door een lid van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur), een lid van een adviserend orgaan of een regeringscommissaris. Van belang is dan dat deze bruiklenen geagendeerd worden, opdat het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) over een dergelijk bruikleen perspectief kan bieden. Eenzelfde aandacht dient er te zijn bij de verwerving of het tentoonstellen van werk van een kunstenaar van wie ook werk in bezit is van leden van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur), leden van een adviserend orgaan, regeringscommissarissen of een van hun dichte familieleden.

Het is de verantwoordelijkheid van de leden van het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) om een potentieel, daadwerkelijk of waargenomen voorkomen van een persoonlijk belang te melden, evenals van vermogensrechtelijke belangen van relevante private entiteiten. De betrokken bestuurder deelt deze mee aan de andere bestuurders vóór het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) een besluit neemt.

De aanpak bij daadwerkelijk, potentieel of waargenomen spanningen tussen het publiek belang en private belangen is als volgt:

- meldplicht (cf. supra)
- het Bestuursorgaan (Raad van Bestuur) bestudeert de zaak, overlegt en stelt een gepaste aanpak voor
- het lid dat de melding over persoonlijk belang heeft gemaakt, kan niet deelnemen aan de beraadslaging en stemronde
- wanneer de meerderheid van de bestuurders persoonlijke belangen zouden hebben, dan wordt de beslissing of verrichting aan de algemene vergadering voorgelegd