

Museum voor Schone Kunsten Gent

Beleidsplan
2019–2023



**Het beste en mooiste Museum voor Schone Kunsten
van het land staat in Gent. Daar is geen discussie over.
En wat meer is: het heeft zichzelf heruitgevonden.**

— Geert Van der Speeten
De Standaard, 20 oktober 2017

Inleiding

Een Open Museum van wereldniveau op mensenmaat

Het Museum voor Schone Kunsten Gent (MSK) is het oudste, volgens velen mooiste en misschien ook het meest progressieve museum van Vlaanderen, in de zin dat het steeds oud en nieuw met elkaar heeft verbonden. Het heeft een lange geschiedenis en 2022 wordt een feestjaar: dan herdenken we het 225-jarig bestaan van het MSK en 125-jarig bestaan van De Vrienden van het Museum. Vanaf de jaren 1830 werd het een traditie om aankopen te doen op de driejaarlijkse salons. Ook het aantal schenkingen, legaten en depots van kunstwerken nam parallel toe. De link met de hedendaagse kunst, die als rode draad doorheen de museumgeschiedenis loopt, werd door de opeenvolgende conservators verdergezet.

Het 'schone' in de benaming van het MSK wordt steeds geassocieerd met 'mooi', maar etymologisch is schoon ook verwant met 'schouwen', in de betekenis van 'kijken naar'. Over de eeuwen heen kijken naar vormen, kleuren en verhoudingen die ons esthetisch gevoel aanspreken (of er tegen in gaan), en waar we een betekenis aan geven. Deze kan zowel persoonlijk zijn als universeel, concreet of abstract, historisch of actueel. Veel te lang werd de kunstgeschiedenis verteld als een opeenvolging van breuken, tussen de middeleeuwen en de renaissance, tussen de klassieken en de modernen, tussen de modernen en de postmodernen. Vandaag is er meer aandacht voor haar continuïteit. Ook bij de theoretische indelingen tussen Westerse en niet-Westerse kunst, de ambachtsman en de conceptuele kunstenaar, hoge en lage kunst... is er meer belangstelling voor overeenkomsten dan voor verschillen. De nieuwe en succesvolle herinrichting van de permanente collectie van het MSK effent het pad voor een dergelijke aanpak in de toekomst.

Een 'open museum' staat open voor de wereld: niet alleen met een brede blik op de multiculturele gemeenschap maar ook op de steeds evoluerende beeldtaal met de mogelijkheid tot nieuwe interpretaties waar verbanden worden gelegd en doorgetrokken, van 'oude' naar 'hedendaagse' kunst. Het museum voor schone kunsten zegt meer over onze tijd (en over onszelf) dan we kunnen vermoeden. Als museum 'overschouwen' we niet alleen het verleden, maar kijken we ook naar de toekomst. En hiervoor laten we ons het liefst leiden door zij die er het meest bij betrokken zijn, namelijk de kunstenaars zelf, en door mee te kijken door de ogen van een hedendaagse kunstenaar ontdekken we in 'oude' werken 'nieuwe kwaliteiten'.

Vandaag, 10 jaar na de renovatie van het museumgebouw (2003-2007) en de heropening in 2007, is de presentatie van de prachtige collectie ingrijpend gewijzigd. Hiervoor werden enkele basisprincipes gehanteerd die steeds één doel voor ogen hebben: het publiek, hoe gevarieerd dat ook is. Een wandeling doorheen het museum is niet alleen een wandeling doorheen de tijd, van de middeleeuwen tot heden - bijna 700 werken over 7 eeuwen heen - maar vooral een ontdekkingsstocht naar onszelf, naar onze herinneringen en onze verlangens, ons kritisch oordeelsvermogen, onze esthetische maar ook onze ethische waarden. Onze betrachting is dat elke bezoeker uit het museum iets meeneemt. Een geslaagd museumbezoek is een unieke ervaring waarna elke bezoeker het museum verlaat met iets meer ... van zichzelf.

Een transgenerationeel en transhistorisch museum

Aan de ene kant streeft het MSK de herwaardering van oude(re) meesters na en aan de andere kant stimuleert het de inbreng van actuele kunstenaars. De mogelijkheid bestaat om talrijke relaties te leggen tussen allerhande werken en ook de nieuwe verwervingen in het daglicht te stellen. Als 'moeder museum' in Gent is het MSK van oorsprong een encyclopedisch museum, gekoppeld aan de mogelijkheid om de kunstgeschiedenis op te nemen in de actualiteit van het moment. In het leven, alsook in de artistieke productie, wordt geen lijn getrokken tussen verleden en heden: ze bevruchten elkaar, ze informeren elkaar. Elke scheidinglijn sinds het modernisme en postmodernisme moet ongedaan gemaakt worden. Terwijl in de 20ste eeuw alles in categorieën opgedeeld werd en soms een valse cesuur gecreëerd werd tussen oud en nieuw, neemt de 21ste eeuw relatie op als verbindend om foute breuken te herstellen.

Meer en meer gaat de aandacht uit naar connectie, interactie, samenwerking, en verbinding, ook in de museumwereld. Inderdaad, het MSK wil dankzij talrijke samenwerkingen in binnen- en buitenland een uitdagend en internationaal tentoonstellingsbeleid verder waar maken (van het Prado Museum en de Reina Sofia in Madrid tot Tate en het British Museum in Londen). Hierin speelt ook het positieve samenwerkingsverband in de VKC een belangrijke rol. In de 21ste eeuw is het de missie van vele musea voor schone kunsten om niet de nadruk te

leggen op cesuren maar op de heling ervan om continuïteit te verzekeren, opdat het geheugen bewaard zou blijven, terwijl het belang van het moment onderlijnd moet worden in de alledaagseheid. Indien we dit levendige narratieve verliezen – het geleefde verleden in het heden – dan verliezen we de notie waarom dingen gebeuren in onze wereld van elke dag. Het gaat om een archeologie van het heden, die niet vertrekt van nul maar deel uitmaakt van een groter geheel in tijd en in ruimte: van een dialoog doorheen de eeuwen en over generaties heen. Het concept van ons hefboomproject Jan van Eyck: een optische revolutie (2020) gelinkt is aan de restauratie van Het Lam Gods in het atelier middenin ons huis is daar een heel mooi voorbeeld van.

Hooftpunten uit de afgelopen beleidsperiode (2013–2018) waren de opstart van het herwaarderingstraject van de deelcollecties onder de noemer De Gouden Eeuw Revisited en het nieuwe Tekenkabinet op zaal voor werken op papier; de inrichting van een publieksrestauratieatelier voor de restauratie van Het Lam Gods; de nieuwe website en huisstijl... – met als orgelpunt de herinstallatie van de permanente collectie eind 2017 waar meteen de kiem van de werking voor de volgende jaren werd gelegd. De accenten voor de volgende beleidsperiode zijn het verlevendigen, het actualiseren en het definitief implementeren van het herwaarderingstraject, het optimaliseren van de zakelijke werking met o.a. de investering met het oog op het aantrekken van extra financiële middelen, zoals mecenaat en sponsoring.

Een koesterend museum met participatie als transversale werking

Het MSK heeft een grote ontwikkeling doorgemaakt tussen 2007–2017: er was de overstap naar de AGB; er is de digitale evolutie en de nood aan een overkoepelende strategie (VKC en Digipolis); een veiligheidsbeleid en lopend onderzoek naar de bewaaromgeving van de collectie; een steeds groeiende organisatie en dito organogram met het aantrekken van vakkundig personeel (doelgroepenwerker; junior curators; dataconservator, etc...); de aanstelling van een zakelijke adjunct van de directie aangesteld, die nauwgezet het zakelijk en financieel aspect waarneemt samen met de directeur. Samen met een consultant 'coaching en projectmanagement: development, funding & externe relaties' en een commercieel medewerker leggen we tijdens de huidige beleidsperiode de kiem van een inkomsten-genererend museum.

In dit proces wordt het personeel ook nauwer betrokken bij het dagdagelijkse beleid, zodat het zich geëngageerd voelt bij alle grote ondernemingen en projecten.

Tegelijk versterkt het museum ook de banden met de samenleving waarin het zit ingebed. Immers, inherent aan de kunst is de verbondenheid met de andere. Kunst onder alle vormen en met de meest uiteenlopende media is daardoor ook nauw verbonden met reciprociteit en emancipatie en het MSK zet steeds sterker in op kunst als middel om mensen in dialoog te brengen met elkaar en kritisch te laten kijken naar hun omgeving. Ons experimenteel Europees tentoonstellingsproject *Manufactories of Caring Space-time* (2015–2017) gaf bijvoorbeeld de aanzet tot een inclusief programma en plaatste vraagtekens bij onze huidige wereldbeschouwing en bij een geglobaliseerde samenleving. Onze uitgebreide publiekswerking brengt jong en oud in contact met kunst; trajecten op maat van kwetsbare doelgroepen, vluchtelingen of personen met een beperking hanteren de kunst als medium om mensen te activeren en met elkaar in verbinding te brengen. Dit verbindende en verzorgende aspect blijft belangrijk in onze werking: de zorg zowel voor de mensen als voor de kunstwerken. Op die manier beantwoordt het MSK aan het verander(en)de verwachtingspatroon van de samenleving. De samenleving verwacht niet alleen dat het museum erfoed bewaart, onderzoekt, ontsluit en toont; de samenleving identificeert zich met het erfoed en heeft hiervan ook het mede-eigenaarschap.

Het sleutelwoord in onze benadering is met andere woorden participatie, de hechte betrokkenheid van een grote diversiteit van belanghebbenden – zowel via de doelgroepen- en de zakelijke werking, als via het comité van experts, de vrienden- en jongerenverenigingen en potentiële sponsors en funders. Dergelijke toekomstvisie kan en mag men niet ontwikkelen boven het hoofd van de betrokkenen wil men zich verzekeren van het draagvlak en de steun tot realisatie van de visie. Participatie laat daarenboven toe om de breed verspreide kennis en ervaring optimaal te benutten. De organisatie van de toekomst is een organisatie die waarde creëert in co-creatie met al haar belanghebbenden en die vandaag al haar DNA afstemt op de wereld van morgen. Het MSK van morgen is een verlener van kwalitatieve diensten, een onweerstaanbare werkgever en bovenal een open, transparante organisatie die impact creëert in functie van de maatschappelijke noden. De herkenning en de aanvaarding van de noodzaak van connectie, van relatie, van betrokkenheid met elkaar en met de ons omringende wereld.

De dialoog tussen de collectie en de tentoonstellingen

Gezien zijn internationale werking en uitstraling heeft het MSK alle mogelijkheden om zich verder als cultureel-erfgoedinstelling te ontwikkelen. De rijke collectie is de basis voor alle onderdelen van de museale werking, de basis voor het behouden en borgen, onderzoeken, presenteren en toeleiden en participatie.

De diverse collectie kent een internationale waardering, niet alleen de kerncollectie, namelijk de beeldende kunst uit 19de- en 20ste eeuw (tevens de specialisatieperiode van het museum), maar ook de verzameling oude kunst. De afgelopen jaren heeft het MSK volop ingezet op de studie en de vernieuwde presentatie van dergelijke deelcollecties. Ook de kerncollectie 19de- en 20ste eeuw wordt periodiek geëvalueerd, waarbij absolute topstukken en sleutelwerken in een bredere culturele context worden gepresenteerd. De waardering voor de collectie door de buitenwereld en de expertise en netwerking van de medewerkers blijkt ook uit de acquisitie van zaalwerken die het museum jaar na jaar doet, via aankopen, maar tevens via kwaliteitsvolle schenkingen en legaten, waardoor oude aandachtspunten in het collectiebeleidsplan systematisch verdwijnen. Tijdens de afgelopen jaren werden de banden met zowel institutionele als private verzamelaars verder aangehaald en museale werken voor een korte of langere periode in de collectiepresentatie geïntroduceerd. En door terug in de tijd te kijken, groeide ook het bewustzijn dat eigentijdse kunst steeds een plaats heeft gehad in het museum, een besef dat gedeeld wordt door prominente hedendaagse kunstenaars als Luc Tuymans en Patrick Van Caeckenbergh die het museum nog steeds als creatieplek ervaren, ingrepen die mee de dynamiek van de collectie uitmaken.

De collectie vormt het uitgangspunt voor de presentatie- en tentoonstellingspolitiek van het museum, een politiek die erop gericht is om grote overzichtstentoonstellingen voor een breed publiek te maken van monografische of thematische aard met de MSK-specifieke focus op Vlaamse en Belgische kunst in een internationale context (het bekende/onbekende contextualiseren), en – parallel – om belangwekkende al dan niet rondreizende en door externen gecureerde tentoonstellingen naar Vlaanderen te halen, die de collectie in een breder, internationaal perspectief plaatsen (het onbekende introduceren). Daarnaast wil het MSK als aggregator optreden om de eigen expertise, bv. op het vlak van beeldende kunst uit de 19de- en vroege 20ste eeuw, internationaal uit te dragen. Naast de grote projecten zal de aandacht blijven gaan naar vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties via in-depth dossier tentoonstellingen over individuele kunstwerken of kleine ensembles van kunstwerken, met aandacht voor de Collectie Gent, en niet te vergeten, met een hart voor de bovenvermelde transgenerationale en transhistorische aanpak.

In een algoritmische maatschappij moet het MSK een oase zijn en een ruim platform bieden voor de boven beschreven relationele houding ten overstaan van alles wat ons omringt. Vanuit een gezamenlijke realiteit kan een kunstmanifestatie open, vrije ruimte geven aan ontdekking, beschouwing, en kritische reflectie, omdat het precies het belang erkent van de ontwikkeling zelf van het denken en voelen die tot uiting komen in passionele betrokkenheid en verlichte creatie, en aldus bijdraagt tot cultuur en ontwikkeling.

AGB	Autonomo Gemeentebedrijf
CAHF	Contemporary Art Heritage Flanders
CVO	Centra voor Volwassenenonderwijs
HISK	Hooger Instituut voor Schone Kunsten, Gent
KASK	Koninklijke Academie voor Schone Kunsten, Gent
KBR	Koninklijke Bibliotheek van België, Brussel
KIK	Koninklijk Instituut voor het Kunstpatrimonium, Brussel
KMKG	Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis, Brussel
KMSKA	Koninklijk Museum voor Schone Kunsten Antwerpen
KMSKB	Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België, Brussel
MAS	Museum aan de Stroom, Antwerpen
MDD	Museum Dhondt-Dhaenens, Deurle
MIAT	Museum over industrie, arbeid en textiel, Gent
MSK	Museum voor Schone Kunsten Gent
MuDeL	Museum van Deinze en de Leiestreek, Deinze
OKBV	Openbare Kunstbibliotheken Vlaanderen
OKV	Openbaar Kunstbezit Vlaanderen
S.M.A.K.	Stedelijk Museum voor Actuele Kunst, Gent
STAM	Stadsmuseum Gent
STeM	Stedelijke Musea Sint-Niklaas
VIAA	Vlaams Instituut voor Archivering
VKC	Vlaamse Kunstcollectie
VVBAD	Vlaamse Vereniging voor Bibliotheek, Archief & Documentatie
Amarant	Vlaams vormingscentrum over de geschiedenis en de actuele ontwikkelingen van beeldende kunst, muziek en filosofie
BILL	Organisatie voor jongerencultuur voor 16 tot 30-jarigen uit Vlaanderen en Brussel
Boekjebezoek	Boekingsservice voor museaal groepsbezoek, ressorterend onder Gentinfo
Cinemaximiliaan	Pop-up cinema voor nieuwkomers in België
CODART	Internationaal netwerk voor curatoren van Nederlandse en Vlaamse kunst uit de 15de tot 19de eeuw
CRM	Client Relationship Management software
De Centrale vzw	Multiculturele cultuur- en ontmoetingsplek in Gent
De Krook	Stadsbibliotheek Gent
Digipolis	ICT-dienstverlening van de Stad Gent
FARO	Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw
Femma	Eigentijdse en eigenzinnige vrouwenorganisatie met een duidelijke visie op mens en samenleving, met netwerk over Vlaanderen
Gent Hotels VZW	Vereniging van alle erkende en vergunde hotels in Gent
Gentinfo	Callcenter van de Stad Gent
Graffiti vzw	Gentse jeugdwerkorganisatie voor 6 tot 30-jarigen rond verschillende vormen van creatieve communicatie (verf, tekenen, mode, theater, film, foto, muziek en tekst)
Home Thaleia	Gents woonzorgcentrum voor personen met mentale beperking
IN-Gent	Uitvoerder van het Vlaamse inburgerings- en integratiebeleid in Gent
Manceuvre	Multiculturele kunstenplek voor co-creatie, ambacht en diversiteit in de Gentse Rabotwijk
Markant	Vlaamse netwerkorganisatie voor actieve en ondernemende vrouwen
MOOSS	Vlaamse kunsteducatieve vzw voor kinderen, jongeren en hun begeleiders
Mus-E	Vlaams platform voor actieve kunstbeleving binnen bereik van kinderen en jongeren
Okra	Trefpunt en activiteitenorganisator voor en met 55+ers, met netwerk over Vlaanderen
Paradox vzw	Expertisecentrum voor dementie Oost-Vlaanderen
Publiq	Specialist in vrijetijdscommunicatie en marketing van het gevarieerde vrijetijdsaanbod in Vlaanderen
Schamper	UGent jongerenredactie
Subbicultcha	Vlaamse en Nederlandse jongerenmedium en eventorganisator met nadruk op actuele jongerencultuur
Tumult.fm	UGent studentenradio
VCOK	Vlaams vormingscentrum gespecialiseerd in opvoeding, kinderopvang en bemiddeling, en gespecialiseerde vormingsinstelling voor sociaal cultureel volwassenenwerk
Victoria Deluxe	Gentse sociaalartistieke werkplek die de stereotiepe beeldvorming die er t.a.v. talloze onderwerpen en minderheidsgroepen wordt gehanteerd, doorbreekt

I

- p. 9 **Een levendige collectie in
een geliefd museumgebouw
en in een gastvrije omgeving**

II

- p. 25 **Ontwikkeling van tentoonstellingen
in functie van de nationale en internationale
ontplooiing van het MSK**

III

- p. 37 **Maximaliseren van de communicatie
en versterken van een effectieve
publiekswerking**

IV

- p. 55 **Bedrijfsvoering: vereenvoudiging, kwaliteit,
innovatie en inkomsten-genererende
activiteiten**

I

Een levendige collectie in een geliefd museumgebouw en in een gastvrije omgeving

Behoud, beheer, registratie en
onderzoek van de collectie van het MSK

SD 1 Het MSK onderhoudt het museumgebouw en de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig en planmatig.

OD 1 Het museumgebouw staat garant voor een kwaliteitsvolle en duurzame bewaaromgeving in de bewaar- en presentatieruimten voor de collecties die het MSK beheert.

Acties

- 1** Verder streven naar optimaal en up-to-date onderhoud van **technische installaties** voor beveiliging (collecties), veiligheid (personeel en bezoekers), HVAC, Relighting (Gentse stedelijke cultuurmuseum: vervangen van bestaande verlichting door energiezuinigere LED-verlichting), lichtbeheersing en onderzoek naar alternatieve energiemogelijkheden
- 2** Onderhoud van de publieksateliers voor *Het Lam Gods*
- 3** Optimaliseren van de interne **depotwerking** in functie van het gebruik van het externe, stedelijke Centraal Erfgoeddepot die vanaf 2018 operationeel zijn
- 4** Jaarlijkse **controle** van werken in **langdurige bruikleen** (depots) in stadsdiensten
- 5** Jaarlijkse controle in functie van de **Patrimoniale Boekhouding**
- 6** Verder ontwikkelen en periodiek actualiseren van het **veiligheids- en calamiteitenplan**
- 7** Een geprivilegieerde samenwerking met zorgvuldig gekozen culturele erfgoedinstellingen in functie van het **(tijdelijk) in bewaring nemen** van collectiestukken

Indicatoren

- Positieve meetgegevens van temperatuur, relatieve vochtigheid en lichtsterkte (op jaarbasis)
- Daling van de interventies van de externe veiligheidsfirma (op jaarbasis)
- Daling van het energieverbruik (op jaarbasis)
- In gebruik name van LED-verlichting in de museumzalen (tegen 2019)
- De efficiënte en gebruiksvriendelijke wisselwerking tussen de interne museumdepots en het externe, stedelijke Centraal Erfgoeddepot (tegen 2020)
- Implementatie van het geactualiseerd veiligheidsplan en het calamiteitenplan (tegen 2020)
- Aantal (tijdelijk) in bewaring genomen collectiestukken uit culturele erfgoedinstellingen (op jaarbasis)

Partners

- Stad Gent (eigenaar van het museumgebouw en beheerder van het Centraal Erfgoeddepot)
- AGB Kunsten en Design, AGB Erfgoed en zakelijk team (coördinatie van de werking van het Centraal Erfgoeddepot en veiligheidscoördinatie)
- Stad Gent, Facility Management (passieve conservering, beveiliging en rampenplan)
- Stad Gent, Politie (beveiliging en rampenplan)
- Stad Gent, Brandweer (beveiliging en rampenplan)
- Stad Gent, Dienst Monumentenzorg (passieve conservering)
- Stad Gent, Cel Interne Controle voor Stad en OCMW (jaarlijkse controle van de langdurige bruikleen in de stadsdiensten)
- Stad Gent, Dienstenbedrijf Financiën (jaarlijkse controle Patrimoniale Boekhouding)
- Brussel, KIK (onderhoud van de restauratieateliers van *Het Lam Gods*)
- Culturele erfgoedinstellingen (tijdelijk in bewaring nemen van collectiestukken)
- FARO (vorming)

OD 2 Het MSK streeft naar een efficiënt, kwaliteitsvol en duurzaam behoud van de collecties die het beheert.

Acties

- 1 Ontwikkeling van een **realistische conservatie- en restauratieplanning** (behandelingen op korte, middellange en lange termijn) in samenwerking met externe restaurateurs en in functie van:
 - wisselende collectiepresentaties op zaal,
 - uitgaande bruiklenen,
 - de tentoonstelling *Jan van Eyck: een optische revolutie* (2020),
 - de realisatie van het Masterplan 'Het Open Museum: herwaardering, ontsluiting en actualisatie van de collectie van het Museum voor Schone Kunsten Gent' (onder meer opstart en ontwikkeling van een herwaarderingstraject voor de beelden (2019-2020) en de iconen (2021-2022))
- 2 Opstart en ontwikkeling van een herwaarderingstraject voor de **Gentse meesters**
- 3 Opstart en ontwikkeling van een herwaarderingstraject voor de deelcollectie **wandtapijten**
- 4 Opstart en ontwikkeling van een herwaarderingstraject voor de deelcollectie **kunstmedailles**
- 5 Actualiseren van de **conditierapporten** en implementatie van het gebruik van digitale, meertalige conditierapporten
- 6 Aankoop van herbruikbare en verhuurbare **Turtle-transportkisten**
- 7 Ontwikkeling en implementatie van een **digitaliserings- en ontsluitingsplan** voor deelcollecties uit de verzameling **boeken** (concorderen met collectiebe-leidsplan voor boeken)
- 8 Ontwikkeling en implementatie van een **digitaliserings- en ontsluitingsplan** voor deelcollecties uit het (**museum**)**archief** (concorderen met collectiebe-leidsplan voor archivalia)
- 9 Verder duurzaam registreren en digitaliseren van **audiovisueel materiaal**

Indicatoren

- Aantal uitgevoerde conservatie- en restauratiebehandelingen van collectie-stukken die intra en extra muros tentoongesteld worden (op jaarbasis)
- Aantal uitgevoerde conservatie- en restauratiebehandelingen van collectie-stukken die opgenomen worden in de tentoonstelling *Jan van Eyck: een optische revolutie* (tegen 2020)
- Aantal conservatie- en restauratiebehandelingen van beelden (tegen 2020)
- Publicatie van de bestandscatalogus beelden (tegen 2020)
- Registratie, bestudering en presentatie van de deelcollecties en iconen (tegen 2022)
- Aantal conservatie- en restauratiebehandelingen van collectiestukken van Gentse meesters (tegen 2023)
- Optimalisatie van de bewaar- en presentatieomstandigheden van de deel-collectie wandtapijten (tegen 2020)
- Registratie, bestudering en presentatie van de deelcollecties en kunstmedailles (tegen 2021)
- In gebruik name en toename van digitale, tweetalige conditierapporten (Nederlands/Engels) (tegen 2020)
- In gebruik name en toename van gebruik van inkomstengenererende Turtle-transportkisten (tegen 2020) (*zie ook IV, SD3, OD2*)
- Digitaliseren en in aantal stijgend digitaliseren van precieze boeken en archivalia (tegen 2023)
- Aantal geregistreerd en gedigitaliseerd audiovisueel materiaal (tegen 2020)

Partners

- Stad Gent (financiële middelen voor restauratie)
- Stad Gent, Digipolis (technische ondersteuning bij gebruik van ter beschikking gestelde beeldopnameapparatuur)
- Gent, Universiteitsbibliotheek (afstemming in digitalisering, uitvoering van scans)
- Vlaamse Overheid (financiële middelen voor restauratie van Topstukken (Topstukkendecreet))
- VKC (implementatie digitaal conditierapport)
- VVBAD en OKBV (overleg, expertise-uitwisseling en afstemming in digitalisering)
- VAA (registratie en digitalisering van audiovisueel materiaal)
- Brussel, KIK (technisch onderzoek, advies, conserveringsbehandelingen, restauratie)
- Fonds Baillet-Latour (financiële middelen voor restauratie en de publicatie van de bestandscatalogus beelden)
- Privérestaurateurs schilderijen, beelden, papier en boeken, lijsten
- FARO (vorming) (*zie ook IV, SD2, OD1*)

SD 2 Het MSK beheert een collectie kunstwerken, boeken en archivalia die bijdraagt tot de betekenis en uitstraling van de Vlaamse en Belgische kunst in een internationale context.

OD 1 Op basis van zijn collectiebeleidsplannen versterkt het MSK de collecties die het beheert aan de hand van gerichte aankopen, complementaire vormen van verwerven en een gericht afstotings- en herbestemmingsbeleid.

Acties

- 1** Zich zorgvuldig informeren over en opvolgen van **actuele collectiebewegingen** in het Vlaamse, Belgische en internationale museumveld
- 2** Zich zorgvuldig informeren over en opvolgen van **actuele prijsevoluties** op de Vlaamse, Belgische en internationale kunstmarkt
- 3** Periodiek **actualiseren van het collectiebeleidsplan voor kunstwerken**, zowel binnen het museum als in overleg met de Vlaamse en Belgische partnermusea (*zie ook IV, SD6, OD2*)
- 4** Opstart en ontwikkeling van een **collectiebeleidsplan voor boeken** waarbij met het ruilpotentieel optimaal rekening gehouden wordt en waarbij een gericht afstotings- en herbestemmingsbeleid toegepast wordt
- 5** Opstart en ontwikkeling van een **collectiebeleidsplan voor archivalia** (in relatie tot de collectie kunstwerken uit de 19de en de eerste helft van de 20ste eeuw)
- 6** Gerichte (**tijdelijke**) **verwervingen** aan de hand van het collectiebeleidsplan en opportuniteiten
- 7** Ontwikkeling van een **aanvullende verwervingspolitiek** via:
 - collectiemobiliteit (tijdelijke bruiklenen van en naar de stedelijke, regionale, Vlaamse en Belgische partnermusea) (*zie ook IV, SD6, OD2*)
 - samenwerking met de Koning Boudewijnstichting
 - uitbouw van een netwerk van en met privéverzamelaars voor bruiklenen, schenkingen en legaten
- 8** Een geprivilegieerde partner zijn van de Vlaamse Overheid inzake het tijdelijk in bewaring nemen van (top)stukken uit de **Collectie Vlaamse Gemeenschap**
- 9** Aantrekken van aanvullende externe financiële middelen, ondergebracht in een **aankoopfonds**, ten behoeve van de verwerving van collectiestukken (*zie ook IV, SD3, OD2*)

Indicatoren

- Aantal kwaliteitsvolle en marktprijsconforme aankopen in functie van de verdere realisatie van het periodiek geactualiseerde collectiebeleidsplan voor kunstwerken (tegen 2023)
- Stijging van het aantal op een aanvullende manier verworven collectiestukken die een noodzakelijke aanvulling betekenen op de bestaande collectie (via bruiklenen, schenkingen en legaten) (tegen 2023)
- Implementatie van het collectiebeleidsplan voor boeken en het collectiebeleidsplan voor archivalia (tegen 2022)
- Stijging van het aantal publicaties verworven via ruil (op jaarbasis)
- Stijging van het aantal (top)stukken uit de Collectie Vlaamse Gemeenschap die het MSK bewaart (tegen 2023)
- In gebruik name van een aankoopfonds (tegen 2021)

Partners

- Stad Gent (financiële middelen voor aankopen)
- Zakelijk team, AGB Kunsten en Design (administratieve ondersteuning)
- Stad Gent, Juridische Dienst (ondersteuning bij administratieve verwerking van tijdelijke bruiklenen, schenkingen en legaten)
- De Vrienden van het Museum (financiële middelen voor aankopen)
- Gent, Universiteitsbibliotheek (overleg en afstemming in functie van werken op papier)
- Vlaamse Overheid (Collectie Vlaamse Gemeenschap en Topstukkendecreet)
- Koning Boudewijnstichting (financiële middelen voor aankopen)
- Stedelijke, regionale, Vlaamse, Belgische en Europese partnermusea en partner-culturele instellingen (overleg en afstemming)
- VKC (overleg en afstemming)
- CAHF (overleg en afstemming)
- VVBAD en OKBV (overleg, expertise-uitwisseling en afstemming)
- Archiefbank Vlaanderen (ontsluiting en afstemming)
- Verzamelaars en kunsthandel (kennisvergaring en versterking van de collecties)

OD 2 Het MSK maakt de collecties die het beheert meer zichtbaar zowel binnen als buiten het museum.

Acties

- 1** Gevarieerde en wisselende **collectiepresentaties** op zaal op het ritme van herwaarderingstrajecten en tentoonstellingen (*zie ook II, SD2*)
- 2** Periodiek integreren van de **collectie boeken en archivalia** in de collectiepresentatie, eveneens aangevuld met collectiestukken uit partnerbibliotheken en -archiefstellingen (*zie ook II, SD2, OD1*)
- 3** Integratie van historische en documentaire informatie uit het **museumarchief in informatiedragers** op zaal (*zie ook III, SD3, OD1*)
- 4** Uitbreiding van de **digitale ontsluiting van de collectie kunstwerken** via de websites van Erfgoed in Zicht (*), van de VKC, van Lukas – Art in Flanders, van het MSK en via sociale media (*zie ook III, SD1, OD1*)
(* situatie in 2017; nog geen duidelijkheid over de toekomst van Erfgoed in Zicht)
- 5** Uitbreiding van de **digitale ontsluiting van de collectie boeken en tijdschriften** respectievelijk via Cageweb/UniCat en Antilope
- 6** Ontwikkeling van **publicaties** van wetenschappelijk onderzoek (in de vorm van analoge collectie- en museumpublicaties)
- 7** Intensifiëren en optimaliseren van het **bruikleenbeleid**, eveneens in de vorm van in het buitenland rondreizende museumcollectiepresentaties (*zie ook II, SD1, OD3; IV, SD3, OD2*)

Indicatoren

- Stijging van het bezoekersaantal (zowel van het museum als van de museumwebsite) (tegen 2023)
- Grotere diversiteit van de bezoekers (tegen 2023)
- Presentatie van boeken en archivalia uit de collectie, periodiek in dialoog met collectiestukken uit partnerbibliotheken en -archiefstellingen (om de twee jaar)
- Aantal informatiedragers met historische en documentaire informatie uit het museumarchief (tegen 2023)
- Publicaties van de bestandscatalogus beelden (tegen 2020) en van een nieuwe historische studie van het museum en zijn collectie (tegen 2022)
- Stijging van het aantal uitgaande bruiklenen (tegen 2023)

Partners

- Erfgoed in Zicht (ontsluiting van de collectie kunstwerken)
- VKC (ontsluiting van de collectie kunstwerken en thematische websites en uitwisseling van collectiestukken in functie van presentaties)
- Lukas – Art in Flanders (ontsluiting en verspreiding van de beelden van de collectiestukken)
- Gent, Cageweb (ontsluiting van de collectie boeken en tijdschriften)
- VVBAD en OKBV (overleg, expertise-uitwisseling en afstemming)
- (Kunst)bibliotheken en (kunst)archiefstellingen buiten Vlaanderen (uitwisseling van collectiestukken in functie van presentaties)
- Diplomatie en Vlaamse Afgevaardigden in het buitenland (leggen van contacten met plaatselijke culturele instellingen in functie van uitgaande bruiklenen)
- Netwerfora zoals Groep XIX, CODART, ... (contacten en uitwisseling van kennis en expertise)
- Stedelijke, regionale, Vlaamse, Belgische en Europese partnermusea (uitwisseling van collectiestukken in functie van presentaties)
- CAHF (uitwisseling van collectiestukken in functie van presentaties)
- FARO (vorming) (*zie ook IV, SD2, OD1*)

OD 3 Het MSK optimaliseert de verwevenheid met de directe omgeving en brengt hulde aan de eigen museumgeschiedenis. (zie ook III, SD2, OD2)

Acties

- 1** Optimalisering van de relatie met het **Citadelpark en de Plantentuin**:
 - herwaardering van het ensemble beelden en onderzoeken naar de mogelijkheid nieuwe beelden in het park te integreren
 - dialoog tussen kunst en natuur (onder meer in het kader van de Floraliën)
- 2** Verderzetting van het meerjarig traject 'Heen & terug' met het **S.M.A.K.**
(zie ook II, SD2, OD4)
- 3** Realisatie van een samenwerkings- en uitwisselingstraject met het **Design museum Gent** (zie ook II, SD2, OD4)
- 4** Optimaliseren van de werking van de afdeling Collectie en Onderzoek door middel van een hands on, periodiek **overleg met de AGB Kunsten en Design-partnermusea**, onder meer in functie van de gezamenlijke realisatie van het calamiteitenplan en van de gezamenlijk gedragen werking van het Centraal Erfgoeddepot
- 5** Organisatie van een **feestjaar** voor het 125-jarig bestaan van De Vrienden van het Museum en het 225-jarig bestaan van het MSK (najaar 2022-voorjaar 2023)
(zie ook II, SD2, OD2)
- 6** Bijdrage aan de verdere optimalisering van **Cageweb**
- 7** Opstart samenwerkingstraject met de **regionale partnermusea uit de Schelde- en de Leiestreek** (zie ook II, SD1, OD3)

Indicatoren

- Analoge en/of digitale informatieverstrekking met betrekking tot de (historische en culturele) relatie van het MSK met het Citadelpark en de Plantentuin (tegen 2022)
- Analoge en/of digitale informatieverstrekking met betrekking tot de aanwezigheid van historische beelden in het Citadelpark (tegen 2022)
- Aantal collectiestukken uit de collecties van het S.M.A.K. en Design museum Gent dat tentoongesteld wordt in het MSK (tegen 2023)
- Aantal collectiestukken uit de collectie van het MSK dat tentoongesteld wordt in het S.M.A.K. (tegen 2023)
- Tentoonstelling en een bijhorende publicatie die hulde brengt aan 125 jaar De Vrienden van het Museum en het 225-jarig bestaan van het MSK (tegen 2022)

Partners

- Stad Gent (beheerder van de Citadelpark-site)
- Zakelijk team, AGB Kunsten en Design
- De Vrienden van het Museum
- Gent, S.M.A.K.
- Gent, Charles Vandenhove-paviljoen
- Gent, Universiteitsmuseum
- Gent, Design museum
- Gent, Kunstenbibliotheek
- UGent
- Gent, Universiteitsbibliotheek
- Gent, Cageweb
- regionale partnermusea: Mudel, MDD, Raveelmuseum, SteM

SD 3 Het MSK beheert een collectie kunstwerken, boeken en archivalia die wordt geregistreerd, zichtbaar en bruikbaar wordt gemaakt en duurzaam wordt bewaard, in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met de stedelijke en Vlaamse partners.

OD 1 Het MSK ontwikkelt en implementeert een realistisch stappenplan in de uitvoering van de gestandaardiseerde en geautomatiseerde registratie van de collecties die het beheert.

Acties

- 1 Inhaalbeweging** in de collectieregistratie: registreren van objecten die nog niet geïnventariseerd zijn (o.m. toekennen van een inventarisnummer en patrimoniaal nummer, beschrijven objecten in collectiemanagementsysteem, en dit per deelcollectie)
- 2 Opschonen** van metadata in collectiemanagementsysteem aan de hand van internationaal geldende standaarden (Move Invulboek, AAT, Iconclass, LIDO, ISO) en interne handleidingen voor deelcollecties in overleg met VKC
- 3 Aanvullen** en verrijken van informatie op basis van intern en extern onderzoek

Indicatoren

- Stijging van nieuw geregistreerde objecten (op jaarbasis)
- Stijging van geschoonde, gecorrigeerde en aangevulde records (op jaarbasis)

Partners

- Stad Gent, Digipolis (technische ondersteuning bij gebruik van ter beschikking gestelde apparatuur)
- Erfgoed in Zicht (ondersteuning en collectieontsluiting)
- VKC (ondersteuning, collectieontsluiting en overlegplatform met collega's)
- Lukas - Art in Flanders (ontsluiting en verspreiding van de beelden van de collectiestukken)
- PACKED vzw (digitale-technische ondersteuning)

OD 2 Het MSK streeft naar een overkoepelend en duurzaam beeldbeheer.

Acties

- 1** Ontwikkelen en implementeren van een realistisch **stappenplan** voor (nieuwe) opnames
- 2** **Schonen** van beeldarchief (collectiegebonden en documentair)
- 3** **Inventariseren en normaliseren** van het digitaal beeldmateriaal
- 4** Zoeken naar en vinden van een **duurzame beeldopslag** van historische opnames (niet van toepassing op de beelden die door Lukas – Art in Flanders gemaakt, verspreid en bewaard worden)

Indicatoren

- Aantal nieuwe beeldopnames (op jaarbasis)
- Aantal raadplegingen van en bestellingen bij Lukas – Art in Flanders (op jaarbasis)
- Uitbreiding van de raadpleegbaarheid en het gebruiksvriendelijker maken van de Lukas – Art in Flanders-beeldbank

Partners

- Stad Gent, Digipolis (technische ondersteuning bij gebruik van ter beschikking gestelde apparatuur en ontwikkeling van de Beeldbank)
- Erfgoed in Zicht (ondersteuning en digitale ontsluiting)
- VKC (ondersteuning, digitale ontsluiting en overlegplatform met collega's)
- Lukas – Art in Flanders (opname en verspreiding van beelden)

OD 3 Het MSK schrijft voor de realisatie van zijn digitale strategie mee in op de doelstellingen en acties van de Vlaamse Kunstcollectie, het digitaal knooppunt voor museumcollecties.

(zie ook IV, SD6, ODI)

Acties

- 1** In functie van hands on normaliseren en verrijken van de **metadata** (content-laag)
- 2** In functie van het opzetten van een **integraal beeldbeleid** voor het museum/ de organisatie (content-laag)
- 3** In functie van de ontwikkeling, het documenteren, het onderhoud en het gebruik van het flexibele en **open informatiesysteem** (desgevallend registratieplatform, in elk geval datahubinfrastructuur en IIIF-beeldinfrastructuur) (verbindingslaag)
- 4** In functie van het intern en extern **hergebruik van de gedigitaliseerde content** binnen diverse diensten (dienstenlaag)
- 5** In functie van het verhogen van de **digitale geletterdheid** van de museummedewerkers

Indicatoren

- Stijging van genormaliseerde en verrijkte records (op jaarbasis)
- Stijging van het aantal opleidingen (tegen 2023)
- Verbeterde werkprestaties, grotere tevredenheid van de medewerkers die zich beter voorbereid en begeleid voelen bij het uitvoeren van hun taken (op jaarbasis)

Partners

- Stad Gent, Digipolis (technische ondersteuning bij gebruik van ter beschikking gestelde apparatuur)
- VKC (digitaal-technische ondersteuning en overlegplatform met collega's)
- PACKED vzw (digitaal-technische ondersteuning)

OD 4 De (digitale) inventarisatie die het MSK ontwikkelt, is een gebruiksinstrument ten dienste van alle museummedewerkers en bevordert de transparantie van de museumwerking.

Acties

- 1 Optimaliseren van het gebruik** van de (digitale) inventarisatie in functie van een meer efficiënte behandeling van de informatieverstrekking over de collectie en van de collectieadministratie
- 2** Verdere ontwikkeling van aan Adlib-records gekoppelde **digitale collectiedossiers** (restauratiedossiers, e-mailverkeer, verwerving etc.)
- 3 Aanmoedigen tot systematisch gebruik** (consulteren en, voor hen die bevoegd zijn, aanvullen) van het collectiemanagementsysteem Adlib

Indicatoren

- Stijging van het aantal digitale collectiedossiers (op jaarbasis)
- Stijging van de tevredenheid van alle museummedewerkers (op jaarbasis)
- Stijging van de tevredenheid van de bezoekers (optimalisatie van de kwaliteit van de antwoorden op hun vragen) (op jaarbasis)
- Verbeterde werkprestaties door verhoogde toegankelijkheid van collectiegegevens (minder tussenschakels, meer efficiënte toegang tot informatie) (op jaarbasis)

Partners

- Stad Gent, Digipolis (technische ondersteuning bij gebruik van ter beschikking gestelde apparatuur)
- Erfgoed in Zicht (technische ondersteuning)
- VKC (technische ondersteuning)
- PACKED vzw (digitaal-technische ondersteuning)

SD 4 Het MSK wil de kennis van de collectie kunstwerken, boeken en archivalia die het beheert bestendigen, verder ontwikkelen en uitdragen.

OD 1 Het MSK ontwikkelt een actief onderzoeksprogramma in functie van de wisselwerking tussen wetenschappelijke activiteiten van partnermusea en universiteiten, museumcollectieonderzoek, museumtentoonstellingen en museumpublicaties van nieuwe wetenschappelijke inzichten.

Acties

- 1** Continue **afstemming van de wetenschappelijke activiteiten** op de partnermusea en de universiteiten, onder meer in VKC-verband (*zie ook IV, SD6, OD1*)
- 2** Publicaties over de **museumcollectie en -geschiedenis** (analoog en digitaal, museumwebsite, website en thematische websites van de VKC) (*zie ook III, SD1, OD1 en OD3*)
- 3** **Lezingenreeks** 'Focus op de collectie' (*zie ook III, SD1, OD3*)
- 4** Onderzoek naar **vrouwelijke kunstenaars**
- 5** Kennis van en inzicht in de museumcollectie vergroten door collectiedata te verbinden met **documentatie over de collectie** (archief, beeld, bibliotheek) en externe bronnen
- 6** Blijvende betrokkenheid bij, samenwerking met en ondersteuning van de **onderzoekscommissie** van de restauratie van *Het Lam Gods*
- 7** Organisatie van een **internationaal colloquium rond Jan van Eyck** (naar aanleiding van de tentoonstelling *Jan van Eyck: een optische revolutie*)

Indicatoren

- Overleg tussen alle Vlaamse beeldende kunstmusea en alle geïnteresseerde Vlaamse universitaire faculteiten betreffende de kunstwetenschappelijke initiatieven (tegen 2023)
- Overleg georganiseerd tussen de Vlaamse musea en de geïnteresseerde Vlaamse universitaire faculteiten op het vlak van metadatabeleid (tegen 2023)
- Summer Course for the Study of the Arts in Flanders (tegen 2023)
- Ondersteuning van CODART en de deelname aan CODART-activiteiten (tegen 2023)
- Nieuwe kindercatalogus (tegen 2019)
- Nieuwe museumgids (tegen 2019)
- Publicatie van de bestandscatalogus beelden (tegen 2020)
- Publicatie van een nieuwe historische studie van het museum en zijn collectie (tegen 2022)
- Verhoging van het aantal verkochte publicaties (tegen 2023)
- Aanwezigheid van museumgeschiedenis en -collectie gerelateerde items op de digitale MSK-kanalen en op de VKC thematische websites (op jaarbasis)
- Aantal deelnemers aan de verschillende activiteiten met een wetenschappelijk karakter (lezingen, colloquium, Summer Course) (op jaarbasis)
- Aantrekken van externe onderzoekers van aspecten van de collecties (tegen 2023)

Partners

- Zakelijk team, AGB Kunsten en Design (zakelijke ondersteuning)
- Stad Gent, Digipolis (technische ondersteuning bij gebruik van ter beschikking gestelde apparatuur)
- De Vrienden van het Museum (financiële middelen ten voordele van het feestjaar 2022-2023)
- VKC (website, thematische websites, digitaal-technische ondersteuning, coördinatie in functie van de onderlinge afstemming van wetenschappelijke activiteiten)
- Erfgoed in Zicht (digitaal-technische ondersteuning)
- Fonds Baillet-Latour (financiële middelen voor de publicatie van de bestandscatalogus beelden)
- Netwerfóra: Groep XIX, CODART, ... (contacten en uitwisseling van kennis en expertise)
- Vlaamse, Belgische en internationale universiteiten (uitwisseling met en aantrekken van externe wetenschappelijke onderzoekers)
- Stedelijke, regionale, Vlaamse en Belgische partnermusea (uitwisseling met en aantrekken van externe wetenschappelijke onderzoekers)
- Stedelijke, regionale, Vlaamse en Belgische culturele instellingen (uitwisseling met en aantrekken van externe wetenschappelijke onderzoekers)

OD 2 Het MSK deelt kennis en adviseert vanuit de expertise van de verschillende wetenschappelijke museummedewerkers gebaseerd op de eigen kerncollectie.

(in aansluiting op de expertisedeling door medewerkers communicatie en publiekswerking, opgenomen onder III, SD1, OD3)

Acties

- 1** Verlenen van **kunsthistorisch advies** op aanvraag
- 2** **Publicatie** van onderzoeksresultaten in relevante vaktijdschriften en catalogi door museummedewerkers in hun vakgebied
- 3** **Lezingen** geven door museummedewerkers in het vakgebied (zowel intra (onder meer in de lezingenreeks 'Focus op de collectie') als extra muros)
- 4** Actief deelnemen aan lokale, landelijke en internationale **onderzoeksgroepen** en actief lid zijn van **advies- en wetenschappelijke raden**
- 5** Actieve rol spelen in de verdere ontwikkeling en uitvoering van het **Topstukkendecreet**
- 6** Assisteren van en persoonlijke banden creëren en onderhouden met **verzamelaars**

Indicatoren

- Aantal vragen om informatie (zowel ter plaatse als vanop afstand) (op jaarbasis)
- Aantal verschenen publicaties (tegen 2023)
- Aantal gegeven lezingen (op jaarbasis)
- Aantal deelnames aan kennisdelingsmomenten (op jaarbasis)
- Aantal zetels in advies- en wetenschappelijke raden (tegen 2023)
- Aantal contacten met verzamelaars (tegen 2023)

Partners

- Stad Gent, Digipolis (technische ondersteuning bij gebruik van ter beschikking gestelde apparatuur)
- Stedelijke, regionale, Vlaamse, Belgische en internationale musea (uitwisseling en ter beschikking stellen van kennis en expertise)
- Vlaamse, Belgische en internationale universiteiten en hogescholen (uitwisseling en ter beschikking stellen van kennis en expertise)
- Vlaamse, Belgische en internationale culturele en archiefinstellingen (uitwisseling en ter beschikking stellen van kennis en expertise)
- Vlaamse Overheid (Afdeling Kunsten en Erfgoed, Topstukkendecreet) (ter beschikking stellen van kennis en expertise)
- Netwerkfora zoals Groep XIX, CODART, ... (contacten en uitwisseling van kennis en expertise)

OD 3 Het MSK heeft een kwaliteitsvolle collectie boeken, tijdschriften, documentatie en archivalia die een belangrijk instrument is voor het wetenschappelijk onderzoek van de collectie en bij de voorbereiding van tentoonstellingen en die toegankelijk is voor zowel wetenschappers als geïnteresseerden.

Acties

- 1** (Digitale) **zichtbaarheid** vergroten van de bibliotheek, het documentatiecentrum en het archief
- 2** Aanbieden van kwalitatieve **dienstverlening** in de bibliotheek, het documentatiecentrum en het archief, ondersteund door de wetenschappelijke medewerkers
- 3** Verdere **ontwikkeling van het documentatiecentrum** dat de focus legt op de Vlaamse en Belgische kunst uit de 19de en eerste helft van de 20ste eeuw
- 4** **Inhaalbeweging** in het klasseren en ontsluiten van de documentatie en archivalia

Indicatoren

- Stijging van de aanvragen en consultaties van het bibliotheek-, documentatie- en archiefbestand ter plaatse (op jaarbasis)
- Stijging van de aanvragen en consultaties van het bibliotheek-, documentatie- en archiefbestand vanop afstand (op jaarbasis)
- Stijging van het boeken- en tijdschriftenbestand (tegen 2023)
- Grotere zichtbaarheid van documentatie en archivalia in onderzoeksresultaten en tentoonstellingen (zowel binnen als buiten het museum) (tegen 2023)

Partners

- Stad Gent, Digipolis (technische ondersteuning bij gebruik van ter beschikking gestelde beeldopnameapparatuur)
- Erfgoed in Zicht (ontsluiting van de collectie boeken)
- Gent, Kunstenbibliotheek (overleg en afstemming)
- Gent, Universiteitsbibliotheek (overleg en afstemming)
- Gent, Cageweb (overleg, afstemming en ontsluiting van de collectie boeken)
- Archiefbank Vlaanderen (ontsluiting en afstemming)
- VVBAD en OKBV (overleg, expertise-uitwisseling en afstemming)
- VKC (coördinatie in functie van de onderlinge afstemming van wetenschappelijke activiteiten)
- Vlaamse, Belgische en internationale (kunst)bibliotheken, documentatiecentra en (kunst)archiefinstellingen (uitwisseling en ter beschikking stellen van kennis en expertise)

II

Ontwikkeling van tentoonstellingen in functie van de nationale en internationale ontplooiing van het MSK

Tentoonstellingen in en door het MSK

SD 1 Het MSK introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel

OD 1 Een productief museum

Door de participatie aan en de mede-ontwikkeling van **toonaangevende tentoonstellingen** wil het MSK de **promotie van Vlaamse en Belgische kunst** van de 15de tot de 21ste eeuw stimuleren, en zijn referentiepositie op dat vlak verder versterken. Hiervoor put het MSK uit de eigen collectie (zie ook I, SD2, OD2), versterkt door collecties van andere musea, collectiebeherende publiek-private instellingen en privéverzamelingen in en buiten Vlaanderen. Deze tentoonstellingen zijn gebaseerd op actieve betrokkenheid met nationale en internationale onderzoeksprojecten. Ze hebben een monografisch of thematisch karakter en ambiëren door hun diversiteit een breed publieksbereik. Ze worden door de eigen museumstaf of in samenwerking met externe curatoren samengesteld, en worden in het MSK en/of extra-muros georganiseerd. (zie ook I, SD4)

Afhankelijk van de samenstelling en de uitzonderlijkheid ervan (bv. de bruikleeneisen van de tentoongestelde stukken) hebben deze tentoonstellingen het potentieel om te reizen. Parallel engageert het museum zich om een belangrijk deel van het tentoonstellingsbudget op te vangen via de financiering door derden. (zie ook IV, SD3, ODI-OD3)

Acties

- 1 **2019: Een dwarse kijk op collage** (Tekenkabinet)
Sinds Clement Greenberg (1909–1994) wordt het medium van de collage als een typisch 20ste-eeuws fenomeen gezien, geïntroduceerd door kunstenaars als Pablo Picasso (1881–1973) en Georges Braque (1882–1963). De tentoonstelling stelt deze benadering in vraag en gaat veel verder terug in de tijd, tot in de late middeleeuwen, om aan te tonen dat de collagetechniek al veel vroeger in artistieke praktijken ingebed was, zowel bij kunstenaars als in de bredere maatschappij.
- 2 **2019: Het Russisch modernisme: van icoon tot vierkant**
De Russische kunst van de jaren 1910–1920 wordt doorgegaan als een avant-gardebeweging gezien, terwijl het doorleven van een spirituele traditie – bv. de kunst van de iconen – er zeer sterk mee verbonden is. In de tentoonstelling, gecureerd door internationale en ook Russische kunsthistorici en kunstenaars, wordt deze Westerse manier van kijken in een ander perspectief geplaatst door terug te gaan naar de echte bronnen van de Russische modernisten.
- 3 **2020: Jan van Eyck: een optische revolutie**
Het prestigieuze en innovatieve tentoonstellingsproject wil de nieuwe inzichten die verworven werden in het oeuvre van Jan van Eyck (ca. 1390–1441) door de restauratie van *Het Lam Gods* in de kijker te zetten. Hieraan gelinkt zal de context waarin Van Eyck actief was en het gangbare (kunst)historisch onderzoek dat ons beeld van zijn werk doorheen de eeuwen bepaald heeft, kritisch bijgesteld worden.
- 4 **2021: De weg naar de eenvoud: George Minne en het symbolisme in Europa**
Samen met Karel van de Woestijne (1878–1929) was George Minne (1866–1941) de geestelijke leider van de zogenaamde eerste groep van Sint-Martens-Latem. Voor het eerst in 40 jaar (MSK, 1982) wordt Minnes oeuvre en dat van zijn Latemse medestanders in een ruimere internationale context geplaatst, als vertegenwoordigers van een bredere stroom in de jaren 1890 en 1900 van een groep kunstenaars die de weg van de eenvoud bewandelden.
- 5 **2023: Frits Van den Berghe en het kunstleven in België rond 1920** (Tekenkabinet)
Voor het eerst sinds 1983 brengt het MSK een overzichtstentoonstelling van het verscheiden oeuvre van de van oorsprong Gentse kunstenaar Frits Van den Berghe (1883–1939). De tentoonstelling zoomt dieper in op de invloedsfeer waarin hij actief was, en de raakpunten van zijn werk met het internationale luminisme en symbolisme voor de Eerste Wereldoorlog, het Duitse expressionisme en het Franse post-kubisme tijdens en kort na de oorlog en het surrealisme in de latere jaren 1920.

Indicatoren

- Deze tentoonstellingen hebben een wetenschappelijk en inhoudelijk vernieuwend karakter
- Bij deze tentoonstellingen verschijnt een meertalige publicatie
- Ze zijn minstens voor 3/4 samengesteld met kunstwerken uit nationale en internationale toonaangevende collecties
- Ze zijn gebaseerd op partnerships met nationale en/of internationale musea, stichtingen, universiteiten en onderzoekscentra
- Ze hebben het potentieel om te reizen
- Ze hebben een publiekspotentieel van minstens 30.000 betalende bezoekers (specifiek voor Van Eyck: 120.000)
- Ze vinden minstens jaarlijks plaats
- Ze worden omkaderd door een ruim interdisciplinair randprogramma met diverse, ook inclusieve vormen van publieksparticipatie (zie ook III, SD3, ODI-OD4; III, SD4, ODI-OD4)
- Ze worden mede gefinancierd door derden

Partners

- Stad Gent, Diensten Cultuur, Sport en Vrije Tijd
- Stad Gent, Digipolis
- Stad Gent, Facility Management
- Visit Gent
- Zakelijk team, AGB Kunsten en Design
- Gent, Kerkfabriek Sint-Baafskathedraal
- Toerisme Oost-Vlaanderen
- UGent, Vakgroep Kunst-, Muziek- en Theaterwetenschappen
- UGent, Henri Pirenne Instituut voor Middeleeuwse Studies
- Kemzeke, Verbeke Foundation
- Antwerpen, KMSKA
- Brugge, Stedelijke Musea
- VKC
- Mechelen, Stedelijke Musea
- Oostende, Mu.ZEE
- Brussel, KMKG
- Brussel, KMSKB
- Brussel, Toerisme Vlaanderen
- Luik, Beaux-Arts Liège
- Boedapest, Szépművészeti Múzeum
- Lugano, LAC
- Madrid, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia
- Villeneuve d'Ascq, LaM
- Diverse privéverzamelingen in binnen- en buitenland

OD 2 Een receptief museum

Daarnaast bouwt het MSK in de komende beleidsperiode verder op bestaande en verder te ontwikkelen **internationale partnerships**. Het doel is om kwaliteitsvolle internationale projecten van monografische en thematische aard naar Vlaanderen te halen. Door de samenwerkingsverbanden met institutionele partners hebben deze spraakmakende kunsttentoonstellingen ook een kostenbesparend – want kosten-delend – effect, wat tevens de workload bij de eigen curatoren vermindert en de ontwikkeling van eigen producties faciliteert. In het meerjarenbudget is deze buffer tevens een noodzaak om te kunnen inspelen op internationale opportuniteiten waar tijdens de lopende beleidsperiode helaas geen budgettaire ruimte voor was.

Voor deze rondreizende tentoonstellingen treedt het MSK op als enige venue in België (en een straal van 300 km rond Gent). Ook hier engageert het museum zich om een belangrijk deel van het tentoonstellingsbudget op te vangen via de financiering door derden. (zie IV, SD3, ODI-OD3)

Acties

- 1 **2020: Van houtsnede tot pictogram** (Tekenkabinet)
Onafhankelijk van elkaar ontwikkelden kunstenaars tijdens de eerste decennia van de 20ste eeuw – in Europa bv. Frans Masereel (1889–1972) en Spaanse tijdgenoten, in Midden-Amerika bv. José Guadalupe Posada (1852–1913) – een modernistische grafiek waarin een expressionistisch-abstraherende beeldtaal aan een sterke sociale inslag gekoppeld was. Hun werk vond een weg in allerlei geïllustreerde tijdschriften en pamfletten die erop gericht waren om aan deze nieuwe beeldtaal een breed forum te geven en deze grote verspreiding te laten kennen.
- 2 **2022: Lieven Cruyl** (Tekenkabinet)
De van oorsprong Gentse priester, tekenaar en graficus Lieven Cruyl (1640?-1720?) kende zowel op het lokale als op het internationale vlak een grote renomme. Enerzijds was hij betrokken bij de renovatie en completering van openbare gebouwen in Gent. Anderzijds zou hij na zijn vertrek naar Rome een oeuvre ontwikkelen dat in de eigentijdse beeldvorming van de eeuwige stad bijzonder gewaardeerd werd.

Indicatoren

- Deze tentoonstellingen hebben een wetenschappelijk en inhoudelijk vernieuwend karakter
- Bij deze tentoonstellingen verschijnt een meertalige publicatie
- Ze zijn minstens voor 4/5 samengesteld met kunstwerken uit nationale en internationale toonaangevende collecties
- Ze zijn gebaseerd op partnerships met nationale en / of internationale musea, stichtingen, universiteiten en onderzoekscentra
- Ze hebben een publiekspotentieel van minstens 30.000 betalende bezoekers
- Ze vinden minstens jaarlijks plaats
- Ze worden omkaderd door een ruim interdisciplinair randprogramma met diverse, ook inclusieve vormen van publieksparticipatie (zie III, SD3, ODI-OD4; III, SD4, ODI-OD4)
- Ze worden mede gefinancierd door derden

Partners

- Stad Gent, Diensten Cultuur, Sport en Vrije Tijd
- zakelijk team, AGB Kunsten en Design
- Visit Gent
- Gent, STAM
- UGent, Vakgroep Architectuur en Stedenbouw
- UGent, Vakgroep Geschiedenis
- Gent, Universiteitsbibliotheek
- Basel, Kunstmuseum
- Lugano, LAC
- Madrid, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía
- Vevey, Musée Jenisch
- Rome, Vaticaanse Musea
- Cambridge (MA), Harvard University
- Diverse openbare en privéverzamelingen in binnen- en buitenland

OD 3 Een uitdragend museum

Vanuit de vaststelling dat Belgische kunst uit de specialisatieperiode van het museum – namelijk de kunst uit de periode 1789–1950 – nog te weinig bekendheid geniet en de laatste grote overzichtstentoonstellingen dateren uit de jaren 1980–1990 (*Belgian Art 1880–1914*, New York, Brooklyn Museum, 1980; *Impressionism to Symbolism: The Belgian Avant-Garde 1880–1900*, Londen, Royal Academy, 1994, telkens mede mogelijk gemaakt door het museum), wil het MSK de trekker worden van een rondreizende tentoonstelling die kunst in Vlaanderen en België tijdens deze periode opnieuw internationaal onder de aandacht brengt (voorzien 2022). Het MSK heeft ervaring met dergelijke internationale projecten, en heeft in het recentere verleden haar medewerking verleend aan kleinere internationale tentoonstellingen (of ze zelf georganiseerd), die deelaspecten van de Vlaamse en Belgische beeldende kunst belichtten, bijvoorbeeld in Himeji-Tokyo-Ishikawa (2013), Groningen (2004), Kagawa-Setagaya-Iwaki-Saitama (2005), Laren (2015), Lodève (2004–2005), Giverny (2014) en Washington (2015).

Daarnaast stelt het MSK tentoonstellingspakketten samen van eigen deelcollecties die internationaal kunnen reizen. (zie ook I, SD2, OD2; I, SD4)

Acties

- 1 2022: Belgian Modern Art** (werktitel)
In het nieuwe rondreizende tentoonstellingsproject willen we de rijkdom en verscheidenheid van de schilder-, beeldhouw-, teken- en grafische kunsten in de periode 1880–1940 en het inter- en multidisciplinaire karakter ervan, internationaal definitief op de kaart zetten.
- 2** Tentoonstellingspakketten met reispotentieel van deelcollecties van het MSK, onder meer Raoul De Keyser (1930–2012), Jules De Bruycker (1870–1945), James Ensor (1860–1949), George Minne (1866–1941), de eerste groep van Sint-Martens-Latem, ...

Indicatoren

- Deze tentoonstellingen hebben een wetenschappelijk en inhoudelijk vernieuwend karakter
- Bij deze tentoonstellingen verschijnt een meertalige publicatie
- Ze vormen een belangrijke bijdrage aan de internationale uitstraling van Vlaams en Belgisch patrimonium
- ‘Belgian Modern Art’ is minstens voor 2/4 samengesteld met kunstwerken uit nationale en internationale toonaangevende collecties
- Ze is gebaseerd op partnerships met nationale en / of internationale musea, stichtingen, universiteiten en onderzoekscentra
- Deze tentoonstelling doet minstens drie venues aan
- Het MSK helpt bij de samenstelling van een ruim interdisciplinair randprogramma met diverse, ook inclusieve vormen van publieksparticipatie (zie ook III, SD3, OD1-OD4; III, SD4, OD1-OD4)
- Deze tentoonstellingen worden mede gefinancierd door de participerende internationale musea en door derden

Partners

- Stad Gent, Diensten Cultuur, Sport en Vrije Tijd
- Zakelijk team, AGB Kunsten en Design
- Vlaamse Gemeenschap, Vlaamse Vertegenwoordiging in het buitenland
- FOD Buitenlandse Zaken, Diplomatiek Corps
- UGent, Vakgroep Kunst-, Muziek- en Theaterwetenschappen
- Mudel, MDD, SteM
- Brussel, KMKG
- Brussel, KMSKA
- Brussel, KMSKB
- Brussel, Musée d’Ixelles
- Luik, Beaux-Arts Liège
- Lugano, LAC
- Villeneuve d’Ascq, LaM
- Madrid, Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia
- Diverse openbare en privéverzamelingen in binnen- en buitenland

SD 2 Het MSK is toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties

OD 1 Onbekende meesters- en verborgen verhalenprogramma

In het kader van de herwaardering van de collectie wordt een 'onbekende-meesters-traject' opgezet, waarbij het brede publiek kan kennismaken met het werk van onder meer Gentse kunstenaars die het kunstleven in hun eigen tijd mede bepaalden, maar ondertussen in België nooit nog de aandacht kregen die ze verdienen. (zie ook I, SD1, OD2) Parallel loopt een 'verborgen-verhalenprogramma' waarbij eveneens op periodieke basis aandacht wordt besteed aan deelcollecties die, onder meer gezien hun specificiteit of fragiliteit, slechts sporadisch getoond worden. Hierbij wordt ook ingezoomd op minder bekende deelcollecties (precieuze boeken en tijdschriften, archivalia, iconen, medailles, enz.) van het MSK. (zie ook I, SD2, OD2) In deze tentoonstellingen gaat de aandacht mede uit naar de interactie met de andere kunsten – en bij uitbreiding de bredere maatschappij. Deze tentoonstellingen kaderen tevens in de MSK-beleidslijn rond de promotie van vrouwelijke kunstenaars.

In dit kader wil het MSK meer dan in het verleden inzetten op een bredere publiekvertaling van immaterieel erfgoed, historisch en materiaal-technisch onderzoek en afgewerkte restauraties via dossiertentoonstellingen rond individuele of kleine groepen van kunstwerken, waarbij niet alleen de collectie 19de en 20ste eeuw, maar ook aspecten van de verzameling oude kunst daterend van vóór de Franse Revolutie in de kijker gezet worden. In het kader van het Masterplan 'Een Open Museum', dat zich eveneens ontwikkelt in functie van het tentoonstellen van de collectie, gaat bijzondere aandacht naar de presentatie van Ongekende beeldhouwkunst en de iconen (zie ook I, SD1, OD2). Andere voorbeelden van dergelijke focustentoonstellingen zijn lopende onderzoeken naar onder meer anonieme kunstenaars, kunstenaarsfamilies, toeschrijving van kunstwerken, kunstverzamelaars en kunstcritici.

Voor deze tentoonstellingen wordt niet alleen geput uit de eigen collectie, maar tevens uit gelijk(w)aardige verzamelingen in binnen- en buitenland. Idealiter hebben ook deze in depth-tentoonstellingen het potentieel om te reizen, in het kader van uitwisselingsprogramma's met internationale partnermusea.

Acties

- 1 2019: *Rondom Jupiter en Antiope van Anthony van Dyck*
- 2 2021: *Anonieme meesters: Focus op de Meester van de familie van de heilige Anna*
- 3 2022: *De Gentse parentage Gerard Horenbout en Simon Bening*
- 4 2023: *Jos Verdegem, Een vergeten Gentenaar in de Parijse avant-garde van de jaren 1920* (Tekenkabinet)

Indicatoren

- Deze tentoonstellingen en collectiepresentaties hebben een wetenschappelijk en inhoudelijk vernieuwend karakter
- Bij deze tentoonstellingen verschijnt een meertalige publicatie
- Ze nemen individuele kunstwerken of deelcollecties van het MSK als uitgangspunt
- Ze hebben een publiekspotentieel van minstens 10.000 betalende bezoekers
- Ze vinden periodiek plaats
- Ze worden omkaderd door een ruim interdisciplinair randprogramma met diverse, ook inclusieve vormen van publieksparticipatie (zie ook III, SD3, OD1-OD4; III, SD4, OD1-OD4)

Partners

- UGent, Vakgroep Kunst-, Muziek- en Theaterwetenschappen
- Brussel, KIK
- Antwerpen, Rubenianum
- Universiteit Antwerpen
- Amsterdam, Rijksmuseum
- Rotterdam, Museum Boijmans Van Beuningen
- Keulen, Wallraf-Richartz-Museum
- Diverse openbare en privéverzamelingen in binnen- en buitenland

OD 2 Feestjaar 2022–2023 n.a.v. 225 jaar MSK / 125 jaar De Vrienden

Tijdens de volgende beleidsperiode verdient de viering naar aanleiding van het 225-jarige bestaan van het MSK en het 125-jarige bestaan van De Vrienden van het Museum bijzondere aandacht (*zie ook I, SD2, OD3; III, SD2, OD3*). Tijdens het feestjaar 2022–2023 wordt de rijke geschiedenis van het museum en de vriendenvereniging in de kijker gezet.

De daaraan gekoppelde tentoonstellingen gaan terug in de tijd, onder meer naar de omstandigheden van het ontstaan van het museum en het Gentse kunstleven rond 1800, maar zoomen vervolgens in op de betrokken beleidsmakers, oud-conservatoren, schenkers en (vooral ook) kunstenaars. Zij legden een onbaatzuchtig engagement aan de dag, onderhielden verschillende verzamelmodi, hadden verschillende visies op het accrocheren en tentoon stellen van kunstwerken. Kortom: de tentoonstellingen tonen de opgang van een klein stedelijk museum naar een instelling met een internationale allure.

Acties

1 2022: Kunstenaar en industrieel:

Albert Baertsoen – Georges Buysse

De Gentenaars Albert Baertsoen (1866–1922) en Georges Buysse (1864–1916) zijn 2 exponenten van en protagonisten in het hoogstaande Gentse kunstleven rond 1900. Voor het eerst wordt hun oeuvre gekaderd in het Europese netwerk waarin ze actief waren, een netwerk dat ze op het lokale vlak – onder meer in het MSK – introduceerden. Daarnaast onderzoekt de tentoonstelling hun dubbelleven als vennoten in de Gentse textielabriek ‘Etablissements Baertsoen et Buysse’ en hun rol in de industriële ontwikkeling van de stad.

2 2023: Rendom Karel Van Hulthem, Fernand Scribe en

Georges Hulin de Loo: naar de oorsprong van het MSK

In de tentoonstelling gaan we op zoek naar de *founding fathers* van het museum, sleutelfiguren die bij het ontstaan ervan in 1797, maar ook later in de rijke geschiedenis van de instelling een decisieve rol hebben gespeeld bij de ontwikkeling van een provinciaal ‘Musée de l’Académie’ tot het MSK vandaag.

Indicatoren

- Deze tentoonstellingen en collectiepresentaties hebben een wetenschappelijk en inhoudelijk vernieuwend karakter
- Bij deze tentoonstellingen verschijnt een meertalige publicatie
- Ze nemen kunstwerken of deelcollecties van het MSK als uitgangspunt
- Ze vormen een belangrijke bijdrage in de publiekvertaling van de eigen geschiedenis
- Ze hebben een publiekspotentieel van minstens 15.000 betalende bezoekers
- Ze worden omkaderd door een ruim interdisciplinair randprogramma met diverse, ook inclusieve vormen van publieksparticipatie (*zie ook III, SD3, ODI-OD4; III, SD4, ODI-OD4*)
- Ze worden mede gefinancierd door De Vrienden van het Museum

Partners

- De Vrienden van het Museum
- STAM
- UGent, Vakgroep Kunst-, Muziek en Theaterwetenschappen
- UGent, Vakgroep Geschiedenis
- Diverse openbare en privéverzamelingen in binnen- en buitenland

OD 3 Een transhistorisch museum

Voortbouwend op de gefaseerde aanpak op het vlak van collectiepresentatie en de geslaagde integratie van hedendaagse kunst in het circuit van de vaste collectie tijdens de lopende beleidsperiode, wil het MSK toonaangevend blijven in de **visuele vertaling** van de **dialogoog tussen oude, moderne en hedendaagse kunst**. Het MSK wil de kracht van deze transhistorische benadering en de opgebouwde expertise continueren door belangrijke hedendaagse kunstenaars uit te nodigen die gericht een tweespraak met het museumgebouw en de museumcollectie aangaan. De aanpak blijft niet beperkt tot de beeldende kunst; het MSK verankert de langlopende samenwerking met de andere kunsten (muziek, literatuur, theater, performance) en met lokale en bovenlokale partners in haar werking. (zie ook III, SD3, ODI)

Het MSK wil tevens een traject opstarten waarin op periodieke basis overzichtstentoonstellingen gewijd worden aan 'grenskunstenaars', zijnde kunstenaars - of groepenkunstenaars - van wie het corpus van het oeuvre zich in de jaren 1950-1960 situeert, en die tot nog toe in de werking van het MSK en het S.M.A.K. onderbelicht bleven juist omdat ze zich op de grens bewoogen tussen de focusperiodes van beide musea (enerzijds tot 1950, anderzijds hedendaagse kunst). Deze kunstenaars kunnen een Vlaamse/Belgische oorsprong hebben, maar belangrijker is hun actieve betrokkenheid in het Vlaamse/Belgische kunstleven van hun tijd én hun internationale uitstraling. Voorbeelden van dergelijke tentoonstellingen zijn: Gaston Bertrand (1910-1994) en de Jeune Peinture Belge, Henri Michaux (1899-1984), Christian Dotremont (1922-1979), Amedée Cortier (1921-1976), Jean Fautrier (1898-1964), Antoine Mortier (1908-1999), ...

Acties

- 1 2019: Ilya & Emilia Kabakov (i.k.v. *Het Russisch modernisme*, zie ook II, SD1, ODI)
- 2 2020: David Claerbout en Eija-Liisa Ahtila (i.k.v. *Jan van Eyck: een optische revolutie*, zie ook II, SD1, ODI)
- 3 2021-2023: Grenskunstenaars (ntb)

Indicatoren

- Deze tentoonstellingen, collectiepresentaties en samenwerkingsprojecten illustreren de continuïteit van en de wisselwerking tussen beeldende kunst van diverse origine, van de middeleeuwen tot vandaag
- Bij deze tentoonstellingen verschijnt een meertalige publicatie
- Ze worden geïntegreerd in de vaste collectie maar verjongen en verruimen het publiekspotentieel
- Ze hebben een wetenschappelijk en/of artistiek vernieuwend karakter
- Via de inter- en multidisciplinaire aanpak worden andere kunsten in de vaste werking geïntegreerd
- Deze tentoonstellingen worden mede gefinancierd door derden

Partners

- Mu.ZEE
- Muhka
- S.M.A.K.
- Sint-Martens-Latem, MDD
- Machelen, Roger Raveelmuseum
- Vooruit Gent
- UGent, Vakgroep Kunst-, Muziek en Theaterwetenschappen
- Diverse openbare en privéverzamelingen in binnen- en buitenland
- CAHF

OD 4 Vanuit de Collectie Gent

In de volgende beleidsperiode willen het MSK en het S.M.A.K. het opgestarte traject continueren getiteld 'MSK – S.M.A.K.: heen & terug'. In dit traject worden de verwevenheid en verwantschap van beide musea belicht en geactualiseerd, waarbij de historische verbondenheid tussen beide musea het vertrekpunt vormt voor een reeks ontmoetingen. Kunstwerken uit de collectie van het S.M.A.K. zullen tijdelijk worden teruggebracht naar hun plaats van ontstaan of eerste presentatie. Tegelijk leggen beide musea nieuwe relaties tussen oude, moderne en hedendaagse kunst via de uitwisseling van betekenisvolle kunstwerken. Op die manier ontstaat een dynamische dialoog waarmee tegelijkertijd de complementariteit maar ook de eigenheid van beide musea en hun collecties worden neergezet.

Acties

Voor de volgende jaren zijn onder de noemer 'Heen & terug' projecten met o.a. Arte povera, Marcel Broodthaers, Eugène Leroy en andere sleutelkunstenaars uit de collectie van het S.M.A.K. gepland. Daarnaast wil het MSK een parallel traject opstarten met het Design museum Gent en andere musea in de stad en de regio (*zie ook I, SD2, OD3*).

Indicatoren

- Deze tentoonstellingen en collectiepresentaties illustreren het samenwerkingsverband tussen het MSK en de andere musea in de regio, in de eerste plaats binnen de AGB Kunsten en Design, in de tweede plaats de AGB Erfgoed, in de derde plaats het Schelde- en Leiebekken
- Bij deze tentoonstellingen verschijnt een meertalige publicatie
- Ze illustreren de rijkdom van de Collectie Gent
- Ze illustreren de verankering van het MSK in het Leie- en Scheldebekken
- Ze illustreren de leidende rol die het MSK wil opnemen inzake collectie-mobiliteit in Gent en bredere regio

Partners

- Design museum Gent
- S.M.A.K.
- STAM
- Zakelijk team, AGB Kunsten en Design
- UGent, Vakgroep Kunst-, Muziek en Theaterwetenschappen
- Gent, Universiteitsbibliotheek
- Gent, Universiteitsmuseum
- Sint-Martens-Latem, MDD en Museum Gevaert-Minne
- Deinze, Mudel
- Stedelijke Musea van Dendermonde, Kortrijk en Sint-Niklaas
- Diverse privéverzamelingen in binnen- en buitenland

SD 3 Het MSK focust op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw

OD 1 Focus op internationale aanwezigheid

Meer dan in het verleden wil het MSK ook actie ondernemen op het vlak van de **internationale aanwezigheid en visibiliteit** van de collectie en de museumwerking (*zie ook I, SD2, OD2; III, SD1*). Reeds tijdens de afgelopen beleidsperiode werd het toestaan van belangrijke bruiklenen (onder meer Bosch, Ensor, Géricault) gekoppeld aan verschillende factoren, voornamelijk het wetenschappelijke belang van de tentoonstelling, maar bijvoorbeeld ook de mogelijkheid van reciproque tijdelijke en langdurige bruiklenen van de door het MSK in bruikleen gegeven werken. Daarnaast investeert het MSK verder in de expertisedeling met en het bijstaan van buitenlandse institutionele partners in hun onderzoek naar Vlaamse en Belgische kunst en historische en hedendaagse collecties. Parallel met internationale tendensen inzake **ruilbruiklenen** zal het museum van de bruikleennemer in de toekomst een grotere graad van wederkerigheid vragen, waarbij ook de **wetenschappelijke expertise** van de eigen curatoren als **ruilkapitaal** wordt ingezet (*zie ook I, SD4, OD1*). Een voorbeeld is de samenwerking met de UGent in het kader van het paviljoen Charles Vandenhove van de UGent, waarbij naast collectiepresentaties van werken uit deze verzameling een traject rond curatoriale expertisedeling opgestart wordt. Ook in de LUCA School of Arts en KASK School of Arts zal een gelijkwaardig traject lopen.

Acties

- 1** Inzetten op internationale visibiliteit
- 2** Inzetten op ruilbruiklenen
- 3** Inzetten van expertise als ruilkapitaal

Indicatoren

- De ruilbruiklenen van externen vormen een kwalitatieve en kwantitatieve aanvulling in de collectiepresentatie.
- De ruilbruiklenen uit het MSK dragen bij aan de internationale uitstraling van het museum en patrimonium in Vlaams bezit.
- De expertisedeling met binnenlandse partners draagt bij aan de landelijke uitstraling van het MSK.
- De expertisedeling met buitenlandse partners draagt bij aan de internationale uitstraling van het MSK.

Partners

- Hogeschool Gent
- LUCA School of Arts en KASK School of Arts
- UGent
- Diverse nationale en internationale museale partners
- Diverse privéverzamelingen in binnen- en buitenland

OD 2 Focus op efficiëntiewinst

Parallel wil de afdeling tentoonstellingen de efficiëntiewinst via verschillende trajecten vergroten. Naast digitalisering van de werkprocessen hoort hierbij de blijvende zorg voor een optimale bewaaromgeving op zaal en in de reserves, teneinde ambitieuze tentoonstellingen te blijven organiseren. (zie ook IV, SD1, OD1 en OD5; I, SD1, OD1)

Acties

- 1** De digitalisering van bestaande werkprocessen op vlak van nationaal en internationaal bruikleenverkeer bv. de implementatie van een digitaal accrochage-plan en digitale constats
- 2** Het afsluiten van raamcontracten inzake signalisatie en belettering, vertalingen, drukwerk en catalogi, transport, verzekeringen, ...
- 3** Het afsluiten van onderhoudscontracten en de toepassing van moderne technieken in het historische museumgebouw met up-to-date onderhouden installaties (HVAC, lichtregeling, camerabewaking, ...)

Indicatoren

- Kostenbesparende effecten
- Efficiëntie in de dagelijkse werking van de afdeling tentoonstellingen
- Digitalisering van de werkprocessen als kernelement in de digitale strategie van het MSK.

Partners

- Stad Gent, Digipolis
- Stad Gent, Facility Management
- VKC

III

Maximaliseren van de communicatie en versterken van een effectieve publiekswerking

Het MSK verbindt on- en offsite een
gediversifieerd publiek met kunst,
met het museum en met elkaar

SD 1 Het MSK verhoogt haar zichtbaarheid buiten de eigen muren.

OD 1 De shift to digital in de communicatiestrategie verhoogt de online zichtbaarheid van de gehele museumwerking.

Acties

- 1** **Online communicatie** door het MSK en derden wordt actief ingezet om traffic naar de MSK-site te verhogen
- 2** De **blogfunctionaliteit** van de MSK-site wordt actief ingezet om de museumwerking voor en achter de schermen publiek te ontsluiten.
- 3** De collectie wordt ontsloten via de **MSK-site** en de relatie tussen deze en **andere ontsluitingsportalen** (VKC overzichtssite + themawebsites, Erfgoed in Zicht, Beeldbank Stad Gent, UniCat...) wordt uitgeklaard (tegen 2021). (zie ook I, SD3)
- 4** De boodschap en frequentie van digitale berichtgeving via nieuwsbrief en sociale media wordt geoptimaliseerd op basis van **A/B-testing en evaluatie**.
- 5** Er wordt een **online adverteerstrategie** uitgetekend.
- 6** De online zichtbaarheid en het digitale bereik worden gemaximaliseerd door het steunen op **communicatiepartners**: Gentsemusea.be, UitinVlaanderen, Visitgent.be, Toerisme Vlaanderen, booking en review sites, online persactoren en blog-community, de nationale en internationale onderzoekswereld ...

Indicatoren

- Toename aan berichtgeving op online MSK-kanalen
- Groeiende online aanwezigheid op niet-MSK kanalen
- Stijging van organic en referred acquisitie op de MSK-website
- Stijging in het aantal ontvangers van nieuwsbrieven en uitnodigingen
- Stijging in het aantal posts en bereik van sociale media MSK
- Stijging in het aantal mediapartners en communicatieve samenwerkingen

Partners

- Stad Gent, Departement Cultuur, afdeling sociale communicatie
- Gentse musea
- Visit Gent
- VKC (ontsluiting collectie en kennis)
- Toerisme Oost-Vlaanderen (communicatie + collectieontsluiting)
- Toerisme Vlaanderen (communicatie + cultuur- en toerismebloggers)
- UitinVlaanderen
- (kunst)pers nationaal en internationaal
- Online actoren toerisme: Tripadvisor, Booking.com, Weekendes
- Communicatiepartners en fora, bv. CODART, UGent

OD 2 Proactieve MSK-communicatie op maat maakt de totaliteit van de werking zichtbaar bij een breed potentieel publiek en bereikt dit publiek binnen haar eigen leefwereld.

Acties

- 1 De **mediamix** wordt doorlopend geactualiseerd en boodschappen navenant gesegmenteerd.
- 2 **Content marketing** en communicatie over de totaliteit van de museumwerking vormen de basis van communicatiestrategie: we praten over waar we sterk in zijn.
- 3 Collega's buiten de communicatiedienst worden actief betrokken als communicator en **ambassadeur**.
- 4 **Communicatieve partnerships**, waar mogelijk voortbouwend op andere vormen van samenwerking tussen het museum en externe diensten of organisaties, zetten het museum op originele manieren op de kaart en bereiken nieuw publiek.
- 5 MSK-boodschappen worden op basis van samenwerking verspreid in de kanalen van andere **culturele actoren in Vlaanderen, België en erbuiten**. Hiertoe worden o.a. uitwisselingen georganiseerd tussen vriendenverenigingen en communicatieve partnerships opgestart (met als start een communicatienetwerk Vlaanderen/Noord-Frankrijk en het Bourgondisch netwerk).
- 6 **Nieuwe digitale tools** bereiken het publiek in hun eigen leefwereld en met boodschappen op maat: CRM, retention marketing, remarketing en targeted ads.
- 7 De **internationale perswerking** wordt versterkt met een evenwicht tussen redactionele en betaalde aanwezigheid.
- 8 Jaarlijkse worden **mediadeals** afgesloten met partners in diverse van de beoogde publieksegmenten. Deze mikken hoofdzakelijk op kwaliteitsvolle, redactionele aanwezigheid in on- en offline pers.
- 9 Het **socio-culturele veld en de sector levenslang leren** worden sterker geactiveerd door direct marketing en communicatie via hun koepels.

Indicatoren

- Groeiende aanwezigheid op niet-MSK kanalen, on- en offline
- Groeiend aandeel van niet-tentoonstellingsgerichte communicatieboodschappen
- Aantal berichten over het MSK in communicatielijnen van andere actoren
- Aantal samenwerkingen tussen het MSK en partners uitmondend in communicatieve producten
- Aantal berichten op MSK-kanalen gemaakt door collega's buiten de dienst communicatie
- Diversiteit van het totale aantal bereikte kanalen, on- en offline
- Stijging in het aantal mediapartners en communicatieve samenwerkingen
- Stijging in bereik en engagement van sociale advertenties
- Stijging in persaandacht in binnen- en buitenland (binnen en buiten mediadeals)
- Stijging in het aantal persbezoeken

Partners

- Artists in residence
- Gentse musea
- Stad Gent, departement Cultuur, afdeling sociale communicatie
- Visit Gent (ondersteuning persreizen)
- Communicatiepartners binnen specifieke publieksegmenten: o.a. Subbacultcha, OKV, Rekto-Verso, hArt, De Witte Raaf
- Communicatiepartners publiekswerking: o.a. IN-Gent, OCMW, Gezinsbond, Blindenzorg Licht en Liefde, VCOK, Paradox vzw, De Centrale vzw, FARO
- Koepels socio-culturele verenigingswereld en levenslang leren: Davidsfonds, Willemsfonds, VTBKultuur, Okra, Femma, Markant, Amarant, CVO
- Nationale en internationale museumsector en bruikleengevers
- Bourgondisch netwerk (KBR, Hof van Buysleden, Bruggemusea, KULeuven)
- Toerisme Oost-Vlaanderen (communicatie socio-culturele sector)
- Toerisme Vlaanderen (ondersteuning internationale perswerking)
- UitinVlaanderen
- Nationale en internationale (kunst)pers

OD 3 Het MSK deelt kennis en expertise vanuit de gehele museumwerking met een breed professioneel en niet-professioneel publiek.

(dit sluit aan op de expertisedeling door inhoudelijke medewerkers, opgenomen onder I, SD4, OD 2)

Acties

- 1** **Content marketing** zet de inhoudelijke kennis van het museum in als communicatieve troef.
- 2** MSK-personeel neemt deel aan **studiedagen en kennisdelingsmomenten** voor de professionele sectoren binnen en buiten het museale veld.
- 3** Samenwerking met **opleidingspartners** binnen Gent zorgt ervoor dat de MSK-kennis dit lokale publiek bereikt. Dit neemt o.a. de vorm aan van lessen/presentaties, congressen, ontvangsten in huis, congresdeelname en stages.
- 4** Samenwerking met **koepels levenslang leren** brengt MSK-expertise bij niet-museumbezoekers.
- 5** MSK-personeel zetelt vanuit haar expertise in **externe bestuursraden, adviesorganen en onderzoeksgroepen**.
- 6** Er wordt een **publicatiebeleid** uitgewerkt om de expertise uit het museum op gestructureerde wijze te verspreiden in gespecialiseerde tijdschriften, reguliere pers en online kanalen, en op de markt te brengen.

Indicatoren

- Aantal lezingen en presentaties gegeven door MSK-personeel, buiten het MSK
- Actieve deelname aan onderzoeksgroepen en deelname aan advies- en stuurraden
- Een duidelijk en haalbaar publicatiebeleid
- Stijging van het aantal door het MSK geredigeerde publicaties in niet-MSK kanalen

Partners

- Opleidingspartners Gent (kunst, kunstgeschiedenis, pedagogie, talen, toerisme): UGent, KASK School of Arts, HISK, LUCA School of Arts, Hogeschool Artevelde, DKO
- Koepels levenslang leren: Amarant, CVO
- Kunst- en kunsthistorisch onderwijs Vlaanderen
- FARO
- Toerisme Vlaanderen

SD 2 De vernieuwde vaste collectie en activiteiten in het museum, de restauratie van Het Lam Gods en het tentoonstellingsprogramma met oog voor publiekstrekkers bereikt gemiddeld 120.000 fysieke bezoekers per jaar. Daarbij gaat specifieke aandacht naar het betrekken van nieuwe publiekssegmenten, zonder echter het huidige trouwe MSK-publiek uit het oog te verliezen.

OD 1 De vergrijzing van de babyboomer-generatie van traditioneel museumpubliek indachtig, werkt het MSK actief aan publieksverjonging. Specifieke aandacht gaat hierbij naar het sterker aantrekken van families met kinderen, lager en middelbaar onderwijs, studenten en jong-professionelen onder 35 jaar.

Acties

- 1 Evenementiële acties** i.s.m. partners in onderwijs en jongerencultuur zoals maandelijkse avondopeningen, brengen het segment min-35-jarigen op laagdrempelige wijze in contact met het MSK.
- 2 De vaste jongerenwerking in huis** wordt uitgebreid tot klankbord en als bron van activiteiten en communicatie voor/door het publiek 16 tot 35-jarigen (tegen 2020).
- 3 Nieuw aanbod voor lager en middelbaar onderwijs**, waaronder lespakketten rond de vaste collectie, bieden handvaten en inspiratie voor toegang tot het museum in schoolverband (in 2019 en 2022).
- 4 Lespakketten of vorming voor gebruik binnen de lerarenopleiding** brengen de nieuwe generatie onderwijzers in contact met het museum en met kunsteducatie.
- 5 Het aanbod voor kinderen en families** wordt doorgelicht en versterkt om een breder publiek te bereiken.
- 6 Het MSK-aanbod wordt rechtstreeks gepromoot** bij deze segmenten, bouwend op de segmentatie en tools toegelicht onder SD3, OD1.

Indicatoren

- Aantal activiteiten voor kinderen, families en -35-jarigen
- Stijging in het aantal contactadressen voor de jongere bezoekersgroep
- Stijging in aantal bezoekers in familieverband
- Stijging in aantal schoolbezoeken
- Stijging in aantal -35-jarig bezoekers
- Aantal vermeldingen van het aanbod voor jongeren en families in niet-MSK kanalen
- Stijging in jaarlijks aantal deelnemers aan activiteiten voor kinderen, families en -35-jarigen

Partners

- Gentse musea en Historische Huizen Gent (Museumnacht)
- Gent, Hogeschool Artevelde en VUB (lerarenopleiding)
- Opleidingspartners Gent (kunst, kunstgeschiedenis, pedagogie, talen, toerisme): UGent, KASK School of Arts, HISK, LUCA School of Arts, DKO
- Lager en middelbaar onderwijs Oost-Vlaanderen
- Communicatiepartners voor jongerenpubliek: Schamper, Subbacultcha, Tumult.fm, BILL
- Gezinsbond
- VCOK
- MOOSS
- Klascement.net
- Toerisme Vlaanderen (traject familievriendelijkheid ihkv Jan van Eyck: een optische revolutie)

OD 2 Het MSK zet in op het verlevendigen van haar onmiddellijke omgeving, en zet deze in als troef om bezoekers sterker aan te trekken tot het Museumkwartier en tot een museumbezoek.

Acties

- 1 Een **combiticket** MSK-S.M.A.K., de ontwikkeling van een publieksaanbod dat een **park- en museumbezoek** combineert en **samenwerkingen** met o.a. de Plantentuin en het Universiteitsmuseum maken het MSK-bezoek tot een vanzelfsprekend onderdeel van elk bezoek aan het Museumkwartier.
- 2 Het museum zoekt projectmatig **samenwerkingsverbanden op met de Gentse cultuursector** en bedt zich hierdoor sterker in binnen het lokale netwerk voor cultuur en vrije tijd.
- 3 Publiekswerking gaat **de baan op** in Gent en omgeving, waar men het aanbod voor onderwijs, zorgsector en andere publieksgroepen actief promoot.
- 4 Het MSK neemt deel aan **stadsbrede publieksactiviteiten** zoals Museumnacht, Film Fest Gent of Gent Festival van Vlaanderen (jaarlijks) en aan themajaren zoals Van Eyck was here (2020).
- 5 Communicatie en publiekswerking betrekken de onmiddellijke omgeving van het MSK - de **buurtbewoners en de studentengemeenschap in het Museumkwartier** - actief bij het museum, door gerichte promotie en occasionele activiteiten op maat van deze burens van het museum.
- 6 De mogelijkheid om in 2020 in te spelen op de aanwezigheid van de **Floralien** in het Citadelpark wordt onderzocht.

Indicatoren

- Stijging in aantal bezoekers uit Gent en Oost-Vlaanderen
- Stijging in aantal contactadressen voor Oost-Vlaanderen
- Ontwikkeling van aanbod ism onmiddellijke omgevingspartners
- Aantal samenwerkingen met Gentse buurt- en culturele partners
- Deelname aan stadsbrede activiteiten
- Aantal contactmomenten buiten het museum

Partners

- Gentse musea
- Historische Huizen Gent
- Stad Gent, Dienst Burgerzaken
- IN-Gent
- Burgerinitiatief 'Kiosk de Kiosk'
- Socioculturele partners Gent, o.a.: Graffiti vzw, Vooruit, Operaballet Vlaanderen, Film Fest Gent, Gent Festival van Vlaanderen, De Krook
- Onderwijspartners Gent: KASK School of Arts, LUCA School of Arts, HISK
- Gent, Plantentuin en Universiteitsmuseum
- Gent, Kerkfabriek Sint-Baafskathedraal (Van Eyck was here)
- Visit Gent (communicatie)
- Uitbureau Gent
- Zorgsector Oost-Vlaanderen
- Lager en Middelbaar Onderwijs Oost-Vlaanderen

OD 3 Het internationale publiek wordt sterker aangetrokken door communicatie-acties gericht op de toerist in Gent en op bezoekers uit de straal van 200 km rond de stad.

Acties

- 1 **Meertalige communicatie** binnen alle MSK kanalen (website, anderstalige nieuwsbrief, sociale media) en plaatsen waar MSK-content wordt gedeeld (bv. VKC thematische websites) wordt uitgebreid en waar nodig worden marktspecifieke andersstalige communicatieproducten ontwikkeld.
- 2 Elke tijdelijke tentoonstelling wordt drietalig ondersteund.
- 3 Het MSK boort de Franstalige markt sterker aan, met marketingacties voor individuele bezoeker en het socio-culturele verenigingsleven in **Franstalig België en Noord-Frankrijk**. Waar relevant, verloopt dit in samenwerking met AGB-partners en met het zakelijk team.
- 4 Verhoogde toeleiding vanuit de historische stadskern wordt gefaciliteerd via **nauwere samenwerking met Visit Gent en met de Gentse hotel- en B&B-sector**, met *Jan van Eyck: een optische revolutie (2020)* als hefboom.
- 5 Binnen het zogenaamde '**Bourgondisch netwerk**' start n.a.v. *Jan van Eyck: een optische revolutie* een gedeelde communicatie op, gericht op het aantrekken van Belgisch en internationaal toerisme met interesse voor oude kunst.

Indicatoren

- Stijging in anderstalig aanbod
- Stijging in aantal buitenlandse bezoekers
- Stijging in aantal Franstalige bezoekers
- Stijging in aantal contactadressen van Franstalige verenigingen en intermediairs
- Aanwezigheid in anderstalige pers (focus: Franstalige markt)

Partners

- AGB Kunsten en Design
- AGB Erfgoed
- zakelijk team, AGB Kunsten en Design
- Gentse musea
- Historische Huizen Gent
- Gent Hotels VZW
- B&B-sector Gent
- Puur Gent
- Bourgondisch netwerk (KBR, Hof van Buysleden, Bruggemusea, KULeuven)
- Museumsector Vlaanderen, Franstalig België, Noord-Frankrijk en Zuid-Nederland
- Pas-de-Calais Tourisme

OD 4 Het sociocultureel verenigingsleven en de achterban van culturele actoren in België en omgeving worden sterker geactiveerd via directe promotie, een breed publieksaanbod en uitwisselingsprogramma's.

Acties

- 1 Het museum gaat in **direct contact** met het sociocultureel verenigingsleven, diplomatie, expatgemeenschappen en met de achterban van culturele actoren in België, Zuid-Nederlands en Noord-Frankrijk.
- 2 Via nauwe **samenwerking met vormingsorganisaties** worden activiteiten van derden in huis georganiseerd. Daarmee brengen we een nieuw publiek in aanraking met het museum en versterken de educatieve rol van het MSK.
- 3 **Succesvol vast publieksaanbod** waarop individueel kan worden ingetekend wordt **verhoogd in frequentie**: instaprondleidingen door de vaste collectie en tijdelijke tentoonstellingen, lezingen en gesprekken op weekdays en tijdens het weekend, ateliers en workshops...
- 4 Het museum gaat actief op zoek naar **uitwisselingen tussen vriendenverenigingen en de achterban van andere culturele actoren** in België en omgeving, voor zover de vaste collectie en tijdelijke tentoonstellingen thematisch aansluiten bij hun interesses.

Indicatoren

- Stijging in aantal contactadressen voor socioculturele verenigingen (nationaal en internationaal)
- Samenwerkingen met organisaties levenslang leren
- Variatie in aanbod voor groepen
- Uitwisselingen met de achterban van culturele actoren in binnen- en buitenland
- Stijging in aantal groepsbezoeken
- Stijging in frequentie en aantal deelnemers van 'instapactiviteiten'

Partners

- Koepels socio-culturele verenigingswereld en levenslang leren: Davidsfonds, Willemsfonds, VTBKultuur, Okra, Femma, Markant, Publiq, Amarant, CVO
- Musea Gent +200 km
- Toerisme Oost-Vlaanderen (groepencommunicatie)
- UitinVlaanderen

OD 5 Drempelverlagende initiatieven en voordelige ticketformules verbreden het marktpotentieel en zorgen ervoor dat het museum ook toegankelijk is voor financieel kwetsbare groepen.

Acties

- 1** Het MSK neemt deel aan de **Museumpas** (lancering eind 2018).
- 2** Het MSK neemt deel aan **voordelige tariefformules binnen Gent**: Citycard, combiticket MSK-S.M.A.K., combiticket Lam Gods.
- 3** Artist in residence programma's en andere samenwerkingen leiden tot **evenementiële kennismaking** met het museum, bv. muziekvoorstellingen, samenwerking Vooruit...
- 4** **Laagdrempelige events** voor een diversiteit aan bezoekersgroepen verzekeren dat een zo divers mogelijk publiek meermaals per jaar ingang kan vinden in het museum: boekvoorstellingen, Museumnacht, Kunstendag voor kinderen, Krokuskriebels, Erfgoeddag, maandelijks avondopening...
- 5** **Voorkeurtarieven voor sociaal en financieel kwetsbare groepen** verlagen de drempel tot een museumbezoek: Uitpas, Vakantieparticipatie, Vrijetijdsparticipatie.
- 6** **Intermediairs** van groepen waarvoor voorkeurtarieven gelden worden ingezet om deze toe te leiden naar het museum.

Indicatoren

- Aantal bezoekers gebruikmakend van voorkeurtarieven
- Aantal deelnemers aan laagdrempelige initiatieven en themadagen
- Aantal communicatie-acties met intermediairs voor specifieke doelgroepen

Partners

- Gentse musea
- Historische Huizen Gent
- S.M.A.K. (afstemming avondopeningen en combiticket)
- Gent, Kerkfabriek Sint-Baafskathedraal (combiticket Lam Gods)
- Visit Gent (Citycard)
- Publiq (Museumpas)
- Toerisme Vlaanderen – Steunpunt Vakantieparticipatie
- Fonds voor Vrijetijdsparticipatie
- Uitpas
- FARO
- VCOK
- Gezinsbond

SD 3 Het MSK leert de bezoeker via een ruim en meertalig (of taalonafhankelijk) bemiddelingsaanbod kijken naar en genieten van kunst, verbindt mensen met elkaar via activiteiten waarin het beeld als basis dient voor sociale interactie, en zet aan tot kritisch nadenken over de rol van kunst in de samenleving.

OD 1 Het MSK biedt een ruim aanbod aan meertalige of taalonafhankelijke bemiddelingstools rond zowel de vaste collectie als de tijdelijke tentoonstellingen, beschikbaar met en zonder reservatie en op alle instapniveaus.

Acties

- 1** Het **thematische aanbod** aan rondleidingen wordt verder **uitgebreid** op basis van een evaluatie van de werking tijdens de huidige beleidsperiode.
- 2** Nieuwe presentaties en tijdelijke installaties worden ondersteund met **bezoekersgidsen, zaalteksten en rondleidingen**.
- 3** Jaarlijks wordt een nieuwe **meertalige thematische bezoekersgids** ontwikkeld voor de vaste collectie.
- 4** Het aanbod van **kunstateliers voor kinderen en jongeren** wordt doorgelicht en aangepast om tegemoet te komen aan de reële vraag.
- 5** Vanaf eind 2018 heeft het museum een **vast meertalig aanbod op zaal voor families**.
- 6** Maandelijks gaan meerdere **lezingen en gesprekken** door rond kunsthistorische thema's, en dit op wisselende momenten voor optimale toegankelijkheid.
- 7** Het museum test vormen van publieksbemiddeling uit waarin **meerdere kunstvormen** met elkaar worden **geïntegreerd**: verklanking, beweging...
- 8** De collectie **boeken en archivalia** worden occasioneel geïntegreerd op zaal, waar ze een extra informatielaag bieden aan de bezoeker.
- 9** Het aanbod **kunstateliers** wordt uitgebreid naar **volwassenen**.

Indicatoren

- Geregelde uitbreiding van het vaste meertalige mediatie-aanbod
- Het aanbod aan bemiddelingsinstrumenten komt tegemoet aan de diversiteit van het museumpubliek
- Minder succesvolle publieksformules zijn vervangen of omgevormd (tegen 2021)
- Stijging in aantal deelnemers aan educatieve activiteiten
- Stijging in aantal groepsbezoeken
- Tests met nieuwe vormen van bemiddeling

OD 2 Het aanbod op maat voor specifieke kwetsbare en/of cultureel diverse doelgroepen wordt verder aangesterkt en toegankelijk gemaakt voor reguliere bezoekers. Dit versterkt de sociale inclusie en verankert de inspanningen van de doelgroepenwerking in de publieksgerichte museumwerking.

Acties

- 1** Gradueel worden verschillende **voelplaten voor blinden en slechtzienden op zaal** gebracht, ter aanvulling van de maandelijkse rondleidingen/ateliers en om deze bezoekersgroep meer zichtbaar te maken.
- 2** Het aanbod aan **workshops en dialooggroepen** wordt **uitgebreid** naar nieuwkomers in Gent, NT2 volwassenen, de expat-gemeenschap en anderstalige kinderen (tegen 2020).
- 3** De **protocols** ontwikkeld binnen het Creative Europe programma 'Manufactories of Caring Space-Time' worden voortgezet in **permanent aanbod** voor kinderen, volwassenen en kwetsbare doelgroepen.
- 4** Het aanbod aan dementievriendelijke rondleidingen wordt omgevormd op maat van **kwetsbare senioren** en kenbaar gemaakt door inschakeling van de zorgsector (tegen 2020).
- 5** **Jaarlijks** wordt **één nog niet betrokken doelgroep** met specifieke noden geselecteerd voor traject op maat, leidend tot nieuw permanent aanbod. Hiertoe wordt steeds samengewerkt met landelijke partners.

Indicatoren

- Jaarlijkse uitbreiding van het aanbod op maat van doelgroepen
- Aanbod op maat van doelgroepen wordt zichtbaar gemaakt voor de reguliere bezoeker
- Aanbod op maat van doelgroepen wordt omgevormd voor gebruik door de reguliere bezoeker
- Stijging in het aantal bereikte doelgroepen met specifieke noden
- Stijging in het aantal deelnemers binnen publiekswerking

Partners

- Partners publiekswerking: o.a. IN-Gent, OCMW, Gezinsbond, Blindenzorg Licht en Liefde, VCOK, Paradox vzw, De Centrale vzw, Victoria Deluxe, Manoeuvre, Cinemaximiliaan, Mus-E, Home Thaleia, DKO
- Lager en middelbaar onderwijs Gent
- CVO Gent
- International School Ghent
- FARO

OD 3 De gidsenwerking wordt verder geprofessionaliseerd om in te spelen op evoluerende noden en verwachtingen bij publiek én gids.

Acties

- 1** Het team van publieksmedewerkers volgt **nieuwe evoluties** in gegidst museumbezoek op en laat deze doorstromen in de werking van het MSK. Dit bouwt ondermeer voort op trajecten 'Kwaliteit in Gidsenwerking' (2017) en de principes van visual thinking strategies.
- 2** Er worden **evaluatietools** ontwikkeld voor de gidsen en atelierbegeleiders verbonden aan het museum. Het aanbod en beleid worden aangepast i.f.v. de resultaten hiervan.
- 3** De **informatieverspreiding en opleidingsmogelijkheden voor gidsen** worden verder uitgebreid, o.a. in de vorm van lezingenreeksen rond de vaste collectie en kennisdeling vanuit de diverse museumafdelingen.
- 4** Er wordt een **digitaal platform** opgericht waarop gidsen en museum onderling informatie kunnen delen.
- 5** Publiekswerkers binnen de Gentse musea delen hun kennis en ervaringen tijdens **reguliere overlegmomenten**.

Indicatoren

- Toename aan variatie in de aangeboden types gegidst bezoek
- Er is een evaluatietool en -structuur voor gidsen en atelierbegeleiders
- Kennisdeling naar de gidsen, op geregelde tijden en vanuit de diverse afdelingen
- Aantal positieve evaluaties van de gidsenwerking

Partners

- Gentse musea
- Stad Gent, Gentinfo
- Stad Gent, Boekjebezoek
- Stad Gent, Digipolis
- Gent, CVO Het Perspectief (opleiding gids en reisbegeleider)
- FARO
- Toerisme Vlaanderen

OD 4 De presentatie en scenografie van vaste collectie en tijdelijke tentoonstellingen worden ingezet als bemiddelingstool.

Acties

- 1** De scenografie houdt rekening met **verschillen in kijken en leren** bij de bezoeker, en dit zowel op vlak van toegankelijkheid (o.a. belichting, hoogte, leesbaarheid) als van leervorm (visueel, textueel, auditief, zelfstudie vs intervisie...).
- 2** **Bemiddeling wordt geïntegreerd in de zaalinrichting**, in de vorm van bv. lees- en rustruimten, informatiemodules op zaal en digitale voorzieningen voor het raadplegen van de collectie.
- 3** Keuzes in de presentatie en de scenografie zetten aan tot **kritisch denken**, bv. door juxtapositie/interpellatie van beelden of door een thematische focus in specifieke ruimten.

Indicatoren

- Publiekswerkers worden betrokken bij het uitdenken van presentaties
- Doorheen de MSK-werking wordt een diversiteit aan scenografie gehanteerd
- Scenografie en zaalinrichting worden uitgebreid met aangepast meubilair (tegen 2020)
- Positieve evaluatie door bezoekers aan tentoonstellingen
- Bevragingen tonen aan dat bezoekers de basisboodschappen binnen de presentatie begrijpen

Partners

- Externe scenografen met ervaring in publieksbemiddeling voor diverse bezoekersgroepen

SD 4 Het publiek kennen en ernaar luisteren vormt de basis van de publieksgerichte museumwerking. Het MSK vertaalt de stem van de erfgoedgemeenschap en de (potentiële) bezoeker in haar dagelijkse werking, in de presentatie en in nieuw aanbod waaraan het publiek actief deelheeft.

OD 1 Metingen, publieksbevraging en focusgesprekken houden een vinger aan de pols van wat leeft bij de bezoeker en het marktpotentieel.

Acties

- 1 Tot 2020 wordt in samenwerking met **Toerisme Vlaanderen** een **uitgebreide publieksbevraging** gevoerd op zaal, rond o.a. herkomst, tevredenheid, zichtbaarheid van de communicatie, toon/taal, informatiedragers en spendeergedrag.
- 2 De dienst publiekswerking organiseert op gezette tijden **focusgesprekken** met museumbezoekers en gerichte doelgroepen, met het oog op het doorlichten en bijsturen van het aanbod.
- 3 De dienst communicatie actualiseert doorlopend de werking via **effectmeting, evaluatie en A/B-testing** en past haar kanalen, dragers en toon/taal aan in functie van de resultaten hiervan.
- 4 Het museum volgt nauwkeurig de **maatschappelijke evoluties** op rond cultuurbeleving en vrijetijdsbesteding en wisselt kennis uit met culturele en onderzoekspartners in Gent, Vlaanderen en erbuiten.

Indicatoren

- Aantal afgenomen publieksbevragingen
- Aantal georganiseerde focusgesprekken
- Positieve evaluaties door bezoekers
- Effectmeting en evaluatie tonen positieve evoluties van de beoogde resultaten
- Aantal kennisdelingsmomenten

Partners

- Hogeschool Gent
- UGent
- Culturele partners in Gent, Vlaanderen en erbuiten
- FARO
- Toerisme Vlaanderen

OD 2 De noden en verwachtingen van de museumbezoeker worden meegenomen in de organisatie van de dagelijkse werking, leidend tot een open, warm en toegankelijk museum op maat van de bezoeker.

Acties

- 1 De teams collectie, tentoonstelling en publiekswerking werken nauw samen in de totstandkoming van nieuwe presentaties en van de geboden publieksinformatie, garanderend dat een **evenwicht** gevonden wordt tussen de **interne behoeften** van het museum en de **externe noden** van de bezoeker.
- 2 Een **vernieuwd onthaalbeleid** biedt meer sociale omkadering binnen het museum en een meer informele leeromgeving, door de inschakeling van erfgoedbewakers en – op drukke ogenblikken – van vrijwilligers als **publieksmedewerker**. De coördinator veiligheid en onthaalbeleid/publiekswerkers residerend binnen het zakelijk team geeft vorm aan dit nieuwe beleid.
- 3 Elke museummedewerker die in aanraking komt met het publiek fungeert als ambassadeur voor het museum. Collega's buiten de dienst publiekswerking worden hiertoe **actiever begeleid in hun rol t.o.v. het publiek**.

Indicatoren

- Publieksnoden vloeien door in de dagelijkse werking en de presentatie
- MSK-personeel benadert het publiek eenvormig op een open en warme manier; externen kunnen van elk MSK-contact eenzelfde kwaliteit verwachten
- Erfgoedbewakers zijn heropgeleid tot publieksmedewerkers (tegen 2023)

Partners

- Zakelijk team, AGB Kunsten en Design (coördinator veiligheid en onthaalbeleid/publiekswerkers)
- Stad Gent (vorming)
- FARO (vorming)

OD 3 De erfgoedgemeenschap wordt actief betrokken bij de dagelijkse werking van het museum en bij het uitwerken van aanbod op hun maat. Op deze manier krijgt deze een gezicht binnen het MSK.

Acties

- 1 De **drie vriendenwerkingen** van het MSK (De Vrienden van het Museum, MuSKetiers en de in 2018 op te richten jongerenwerking) organiseren in overleg met het museum acties op maat van en in samenwerking met hun resp. doelgroep.
- 2 Het aanbod voor **families** wordt ontwikkeld ism focusgroepen.
- 3 Er worden voor de vaste collectie en voor de tentoonstelling *Jan van Eyck: een optische revolutie* in 2020 lespakketten ontwikkeld ism de **onderwijssector** en specialisten op vlak van publieksbemiddeling bij deze doelgroep.
- 4 Het aanbod op maat van **bezoekers met specifieke noden** ontstaat steeds vanuit samenwerking met doelgroep en hun intermediairs.
- 5 **Resultaten** van publiekswerking worden **gepresenteerd** binnen en buiten de museumruimte (onthaalzone/shop).
- 6 De mogelijkheid voor een **ontvangstbalie** als plaats waar publiekswerking een gezicht krijgt wordt onderzocht.
- 7 De **vrijwilligerswerking** wordt verder uitgebouwd als manier om externen nauw te betrekken bij diverse facetten van de museumwerking. (zie ook IV, SD2, OD3)
- 8 De dienst communicatie zet in op het activeren van de **erfgoedgemeenschap als communicator**, via bv. Wikimedia acties of door het stimuleren van sociaal posten.

Indicatoren

- Resultaten van de publiekswerking zijn zichtbaar in de museumruimte
- Aantal samenwerkingen met leden uit de erfgoedgemeenschap bij de totstandkoming van nieuw publieksaanbod
- Uitbreiding van het aantal ingezette vrijwilligers
- Ingebruikname van een ontvangstbalie binnen het museum

Partners

- De Vrienden Van het Museum
- MuSKetiers
- Jongerenwerking MSK
- Intermediairs en specialisten voor de diverse doelgroepen: MOOSS, Amusee-Vous, Kunstwerkt, IN-Gent, OCMW, Gezinsbond, Blindenzorg Licht en Liefde, VCOK, Paradox vzw, De Centrale vzw, Victoria Deluxe, Manoeuvre, Cinemaximiliaan, Mus-E, Home Thaleia, hooger en kunstonderwijs Gent...
- Leden van de beoogde publieksgroepen

OD 4 De publieksruimten worden geoptimaliseerd om nog beter tegemoet te komen aan de noden van de museumbezoeker en om nieuwe kansen te creëren om het publiek in contact te brengen met kunst en met de museumwerking.

Acties

- 1** De werking van de museumbrasserie in **consignatie wordt bijgestuurd** aan de publieksbehoefte naar een laagdrempelige lunch- en rustplek, zonder hierbij echter de meerwaarde van een restaurantfunctie uit het oog te verliezen.
- 2** De **infrastructuur** van de museumateliers en auditorium worden **up-to-date** gehouden.
- 3** De **museumshop** wordt ingezet als ruimte voor occasionele **publieksactiviteiten** die geen toegang tot het museum vereisen, bv. boekvoorstellingen of korte gesprekken.
- 4** De mogelijkheid voor een **ontvangstbalie** als centraal informatiepunt binnen het museumparcours wordt onderzocht.
- 5** De **signalisatie** in het museum wordt geoptimaliseerd.
- 6** De mogelijkheden om de **collectie digitaal toegankelijk** te maken op zaal wordt onderzocht.

Indicatoren

- Een nieuwe consignatie voor de museumbrasserie geoptimaliseerd voor de noden van de museumbezoeker (2019)
- Occasioneel gaan er kleinschalige publieksactiviteiten door in de museumshop
- Ingebruikname van een ontvangstbalie binnen het museum
- Duidelijke signalisatie binnen het museum

IV

Bedrijfsvoering: vereenvoudiging, kwaliteit, innovatie en inkomsten-genererende activiteiten

Zakelijk beheer en bedrijfsvoering in het MSK

SD 1 Efficiëntieverhoging van de dagelijkse werking

OD 1 Het museum optimaliseert de werkprocessen.

Acties

- 1 Rapportering van de afdelingshoofden aan de museumdirecteur
- 2 Automatiseren van werkprocessen binnen communicatie bv. registratie van activiteiten, mailing, getrouwheidsprogramma's, pre-planning op sociale media
- 3 Ondersteunen van de dagelijkse werking via digitale tools (o.a. netwerk-kalender, content-kalender); opvangen van steeds veelzijdiger wordende taken; pragmatische keuzes kunnen maken en opvolgen
- 4 Huidige werking doorlichten in functie van dag-, week- en maandplanning van erfgoedbewakers en andere medewerkers (personeel, vrijwilligers, stagiairs) bij opbouw en/of organisatie van tentoonstellingen, evenementen en andere activiteiten
- 5 Versterking en uitbreiding van de interne communicatie via regulier teamoverleg
- 6 Een warme werkomgeving, gekoppeld aan een verwachtingspatroon van constructieve en efficiënte bijdragen aan de vooropgestelde doelstellingen
- 7 Individuele betrokkenheid verhogen via waardering voor het geleverde werk

Indicatoren

- Tweewekelijkse rapportage aan de museumdirecteur
- Periodieke evaluatie van geautomatiseerde werkprocessen binnen communicatie
- Periodieke evaluatie van planningstools
- Periodieke evaluatie van de interne communicatie
- Periodieke evaluatie van een efficiënte werkomgeving
- Periodieke afstemming i.f.v. welbevinden van medewerkers

OD 2 Het museum voert op gezette tijden een screening, evaluatie en actualisatie van de werking uit.

Acties

- 1 Doorlichting van de werking i.f.v. behaalde resultaten en het stroomlijnen van workflows
- 2 Implementeren van het meerjarenplan Infrastructuur i.f.v. de tentoonstelling *Jan van Eyck: een optische revolutie*, onder meer HVAC en veiligheid
- 3 Vastleggen van een aantal kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) met focus op de trend, aan de hand van een brainstorm met alle medewerkers zodat de acties in een resultaatverbetering resulteren

Indicatoren

- Periodieke evaluatie van de werking i.f.v. het stroomlijnen workflows (6 maandelijks)
- Periodieke evaluatie van het meerjarenplan Infrastructuur
- Verhelpen van de KPI's (tegen 2019)

OD 3 De gehele MSK-werking evolueert naar een transversale aanpak.

Acties

- 1 Uitvoeren van een CERIZE-Quickscan (Cultureel Erfgoed Reflectie-Instrument voor Zelfevaluatie) om te komen tot een transversale evaluatie van de volledige museumwerking
- 2 Opzetten van transversale teams en inzetten op kennisdeling i.f.v. het samen ontwikkelen van programmatie, randprogramma's, bemiddeling en communicatie en het duurzaam verzilveren in de totaliteit van de werking, zonder de autonomie van de onderscheiden afdelingen te hypothekeren
- 3 Verkorten van de beslissingsketen

Indicatoren

- Vastleggen van verbeterpunten op basis van CERIZE-Quickscan, opzetten en uitvoering van een actieplan (tegen 2020)
- Periodieke evaluatie van de transversale aanpak en implementatie ervan in de reguliere werking

OD 4 Digitale informatiedoorstroom tussen publiek en museum wordt geoptimaliseerd.

Acties

- 1 Gestructureerde informatievoorziening via centraal gecoördineerde digitale schermen in de onthaalzones
- 2 Digitale registratie in de onthaalruimte met het oog op het inschrijven op nieuwsbrieven
- 3 Digitaliseren en automatiseren van de bezoekersregistratie aan de personeelsingang

Indicatoren

- Periodieke evaluatie van gedigitaliseerde publieksinformatie in de onthaalzones
- Periodieke evaluatie van de digitale nieuwsbrievenregistratie
- Periodieke evaluatie van de digitale bezoekersregistratie

OD 5 De bedrijfsvoering wordt gedigitaliseerd.

Acties

- 1 Transversale doorlichting van de digitale werking en implementeren van een museumbrede digitaliseringsstrategie
- 2 Online ticketing-beleid i.f.v. de tentoonstelling *Jan van Eyck: een optische revolutie*
- 3 Onderzoek naar het opstellen van een webshop, in afstemming met Digipolis en de VKC
- 4 Onderzoek naar het opstellen van een eenvoudige en veilige betalingsmogelijkheid via smartphone aan de bezoekersbalie en in de museumshop

Indicatoren

- Evaluatie van de digitale werking en implementatie van een digitale strategie (tegen 2020)
- Implementatie van online-ticketing-beleid (tegen 2019)
- Afronden van het onderzoek over de webshop met het VKC (tegen 2020)
- Evaluatie van het onderzoek naar betalingsmogelijkheid via smartphone (tegen 2020)

Partners:

- Zakelijk team, AGB Kunsten en Design
- Stad Gent, Facility Management
- Stad Gent, Digipolis
- VKC

SD 2 Uitbouwen van een evenwichtig personeelsbeleid afgestemd op de noden en evoluerende processen binnen en buiten het MSK en het optimaal inzetten van het talent en expertise van het personeel

OD 1 Opmaken van vormingstraject voor de totaliteit van het museum.

In de voorbije beleidsperiode werd in het kader van de oprichting van het AGB een harmonisatie-oefening uitgevoerd: we stemden het verloningsbeleid af op de weddeschalen van de Stad Gent en kenden extra legale voordelen toe conform de Rechtspositieregeling. Deze oefening heeft een impact op de totale loonkost, die zich voortzet in de volgende beleidsperiode en de verdere toekomst. Tijdens de komende beleidsperiode zullen een groot aantal door de Stad ter beschikking gestelde medewerkers de organisatie verlaten door pensionering.

Acties

- 1** Samen met de HR-diensten van de Stad Gent die instaan voor de begeleiding van selectie en rekrutering maken we werk van een efficiënte aanwervingsplanning, zodat er voldoende tijd en ruimte beschikbaar is voor kennisoverdracht tussen 'senior' en 'junior'.
- 2** Gezien het feit dat de financiële middelen die bij een pensionering vrijkomen, naar het AGB Kunsten en Design overgeheveld worden, moet het MSK om een werkbaar personeelsbestand te behouden flexibeler tewerkstellingsvormen toepassen: contracten van onbepaalde duur afwisselen met contracten van bepaalde duur (projectwerking, interim, freelance, stages). Om de huidige personeelsbezetting te behouden, moet het museum op zoek gaan naar extra middelen om bijkomende functies te creëren die de goede werking garanderen.
- 3** Voeren van een stimulerend HRM-beleid, gericht op maximale ontwikkeling en adequate inzetbaarheid van alle medewerkers
- 4** Opzetten en toepassen van ontwikkelingsgerichte HRM-projecten
- 5** Ontwikkeling van functiegerichte expertise en competenties i.f.v. het steeds actualiseren (op persoonlijk vlak) en interne kennisoverdracht over de diensten heen
- 6** Voorzien van individuele ondersteuning i.f.v. de functionele ontwikkeling van elk personeelslid
- 7** Opstellen van vormingstrajecten met oog op de kwaliteitsverhoging van de dienstverlening
- 8** Voorzien van functie-specifieke opleidingen i.f.v. het efficiënte gebruik van bestaande en toekomstige digitale tools en softwaretoepassingen
- 9** Voorzien van een opleidingsparcours en permanente vorming voor gidsen en atelierbegeleiders
- 10** Investeren in de deelname van personeel aan kennisdelingsmomenten, opleidingen, congressen, e.d.m.

Indicatoren

- Periodieke evaluatie van HRM-beleid
- Periodieke evaluatie van ontwikkelingsgerichte HRM-projecten
- Periodieke evaluatie van verschillende tewerkstellingsvormen
- Periodieke evaluatie van bestaande methodieken inzake transversale kennisoverdracht
- Periodieke meting en evaluatie van vereiste kennis en competenties
- Periodieke evaluatie van vormingstrajecten i.f.v. de kwaliteitsverhoging in de dienstverlening
- Periodieke evaluatie van vormingstrajecten i.f.v. digitaliseringsprocessen
- Periodieke evaluatie van het opleidingsparcours en de permanente vorming van gidsen en atelierbegeleiders
- Periodieke evaluatie van deelname aan kennisdelingsmomenten, opleidingen, congressen e.d.m.

OD 2 Evolutie naar een veilig- en klantgericht museum.

Acties

- 1 Strikte opvolging van de veiligheidsprotocollen ter ondersteuning van de werking
- 2 Klantgerichtheid en klantvriendelijkheid centraal zetten
- 3 Aanwerven van een consultant veiligheid, coördinatie en klantvriendelijkheid

Indicatoren

- Periodieke evaluatie van veiligheidsprotocollen
- Periodieke evaluatie van methodieken inzake klantgerichtheid en klantvriendelijkheid
- Implementatie van gevoerde onderzoeken op vlak van veiligheid, coördinatie en klantvriendelijkheid

OD 3 Het MSK optimaliseert het tewerkstellings- en vrijwilligersbeleid.

Acties

- 1 Periodieke opvolging en update van het personeelsbehoefteplan i.f.v. aanwervingen, pensioneringen, tijdige invulling van vacante en/of nieuwe functies
- 2 Extra aandacht schenken aan de diversiteit binnen het personeelsbestand
- 3 Samenwerking met Gentse partners rond sociale tewerkstelling: activering (BIO/IBO), cultureel en sociaal diverse stages en residency
- 4 Verder uitbouwen van een professionele vrijwilligerswerking: proactief op zoek gaan naar en inzetten van vrijwilligers

Indicatoren

- Periodieke evaluatie van het personeelsbehoefteplan
- Periodieke evaluatie van de personeelsdiversiteit
- Parameters bewaken inzake sociale tewerkstelling
- Periodieke evaluatie van vrijwilligerswerking

SD 3 Implementeren van een commercieel beleid voor toename van eigen inkomsten

OD 1 Optimaliseren van bestaande eigen inkomsten.

Acties

- 1** Doorlichting van de rendabiliteit van de diverse inkomsten-generende acties
- 2** Structureren en professionaliseren van het commercieel beleid i.f.v. periodieke groei:
 - zaalhuur, events, nocturnes;
 - museumshop;
 - publiekswerking, kinderateliers; volwassenenwerking;
 - nieuwe concessie met uitbater van de museumbrasserie, uitwerken van een museumcafé

Indicatoren

- Uitvoering van een rendabiliteitanalyse (tegen 2019)
- Verhoging van de inkomsten en winstmarges (tegen 2023)

OD 2 Het museum ontwikkelt nieuwe inkomstenbronnen.

Acties

- 1** Uitbreiding van bestaande en ontwikkeling van nieuwe inkomstenbronnen via inkomsten-genererende activiteiten (reizende tentoonstellingen, bruiklenen, transportkisten...)
- 2** Ontwikkeling van privémeccenaat, o.a. Fonds Baillet-Latour
- 3** Oprichting van een MSK-fonds bij de Koning Boudewijnstichting
- 4** Concretisering van partnerships en sponsorships:
 - structurele MSK partners,
 - tentoonstellingssponsors,
 - projectpartnerships,
 - bartering,
 - in kind sponsoring,
 - media-deals,
 - akkoorden met toeleveranciers
- 5** Diversificatie van de eigen inkomsten (catering formules, VIP hospitality)
- 6** Initiatieven voor en betaald door partners in het kader van de kernopdrachten van het MSK
- 7** Analyse en (eventuele) productie van (nieuwe) merchandise-producten op basis van de collectie

Indicatoren

- Periodieke evaluatie i.f.v. diversificatie en verhoging van inkomstenbronnen
- Oprichting van het MSK-fonds (tegen 2019)
- Periodieke evaluatie van meccenaat, partnerships en sponsorships
- Periodieke evaluatie van de verkoop van eigen merchandise-producten

OD 3 Versterken van de verbondenheid tussen fondsenwerving en de totale museumwerking.

Acties

- 1** Verder uitbouwen van de samenwerking tussen de interne commerciële medewerker, de zakelijke adjunct en ad-hoc groepen medewerkers op commercieel gebied
- 2** Deelname aan het vormingstraject Het Atelier i.f.v. expertise-uitwisseling en het verder professionaliseren van fundraising
- 3** Versterken van de verbondenheid tussen fondsenwerving en de conceptie, programmering en uitwerking van de tentoonstellingen

Indicatoren

- Evaluatie van de ontwikkeling van de commerciële werking (tegen 2019)
- Evaluatie van fundraisingtrajecten (tegen 2023)
- Periodieke evaluatie van de relatie tussen fondsenwerving en de organisatie van tentoonstellingen

Partners:

- Museumbrasserie
- Koning Boudewijnstichting
- Fonds Baillet-Latour
- Emolife (vormingstraject Het Atelier)
- Comité van experts MS

SD 4 Ontwikkelen van een relationeel beleid en relatiemanagement via eigen netwerken en samenwerkingsverbanden

OD 1 Optimaliseren van bestaande relatienetwerken.

Acties

- 1** Optimaliseren van de banden tussen het MSK en haar vriendenverenigingen (De Vrienden van het Museum, de MuSKetiers) met oog op financiële ondersteuning en inzet van persoonlijke netwerken
- 2** Bestendiging, uitbreiding en management van de bestaande netwerken

Indicatoren

- Periodieke evaluatie van de relatie met vriendenverenigingen
- Periodieke evaluatie van het netwerkenbeheer

OD 2 Opstarten van nieuwe relatienetwerken.

Acties

- 1** Samenstelling en coördinatie van een erecomité voor de tentoonstelling *Jan van Eyck: een optische revolutie*
- 2** Samenstelling en coördinatie van een beschermcomité voor andere tentoonstellingen (bedrijfsleiders, kunstenaars, kunstverzamelaars of kunstminnaars, of gemotiveerde personaliteiten uit onze contacten binnen het bedrijfsleven, overheden, en diverse netwerken)
- 3** Uitbreiding van het MSK-netwerk met bijkomende netwerken in de bedrijfs- en institutionele wereld, kunst- en culturele milieus
- 4** Management van (nieuwe) relatienetwerken in het multifunctioneel CRM-bestand
- 5** Indicatoren
 - Periodieke evaluatie van het erecomité 'Jan van Eyck'
 - Periodieke evaluatie van beschermcomités en bijkomende netwerken in de bedrijfs- en institutionele wereld, kunst- en culturele milieus
 - Periodieke opvolging van relatienetwerken in het CRM-bestand

Partners

- De Vrienden van het Museum
- De MuSKetiers
- Comité van experts MSK

SD 5 Bedrijfsvoering op AGB niveau

OD 1 Het MSK laat zich versterken door het zakelijk team zodat het zich maximaal kan focussen op het uitvoeren van de basisfuncties (en haar dienstverlenende rol). Hiervoor streeft het zakelijk team naar een evenwicht tussen wettelijke verwachtingen ten aanzien van, transparantie over en het gemak van toepassen van de management- en ondersteunende activiteiten van het MSK en de andere musea van beide AGB's.

Een zakelijke werking brengt een aanzienlijke hoeveelheid administratie met zich mee, vaak onderworpen aan allerlei regeltjes vanuit wetgevende kaders. Goed bestuur gaat verder dan gewoon volgen van reglementaire kaders. Als organisatie wil je kunnen aantonen aan de verschillende belanghebbenden – ook andere dan de puur wetgevende – dat je betrouwbaar bent in de verschillende facetten van de werking. Dit door transparant te zijn in de vele verschillende (beslissings-) processen; traceerbaarheid en vlot kunnen rapporteren zijn hierin belangrijk. Bovendien wil je via de zakelijke werking niet alleen inzicht krijgen in wat gepasseerd is, maar wil je ook vooruit kunnen kijken. Aangezien deze eerste twee invalshoeken redelijk wat registratie met zich meebrengen, willen we als zakelijk team ook het perspectief van de medewerkers die hiermee geconfronteerd worden behartigen. We streven er dan ook naar om dit alles te organiseren met een zo klein mogelijke administratieve last. De drie perspectieven dienen in evenwicht te zijn, waarbij elk perspectief uiteraard gelijkwaardig is aan de andere.

Acties

- 1 We optimaliseren en vereenvoudigen de administratieve processen over de volledige keten heen. Zowel in het museum, in het zakelijk team als bij de eventueel betrokken ondersteunende dienst van de Stad Gent.
- 2 We zetten in op het digitaliseren en het uitbouwen van de nodige kennis en competenties voor het uitvoeren van de zakelijke taken in het MSK, het zakelijk team en de betrokken ondersteunende stadsdienst (indien van toepassing), zodat de taken vlotter (= sneller, first time right) kunnen doorlopen worden.
- 3 We zetten in op (management-) rapporten die ons helpen om vooruit te kijken en ons ondersteunen bij het nemen van beslissingen.
- 4 We evalueren de bestaande rapporten en activiteiten ten opzichte van de noodzaak vanuit wetgevende kaders en ten opzichte van de tevredenheid van het procesverloop bij de verschillende betrokkenen.
- 5 We borgen de financiële gezondheid van het MSK door te streven naar een gezonde verhouding tussen structurele en niet-structurele kosten/opbrengsten. We maken hiervoor de verschillende geldstromen zichtbaar en zorgen dat we hierop kunnen sturen via de nog op te zetten managementrapportering.

Indicatoren

- Een stijging van het aantal proactieve managementrapporten die ons helpen vooruit te kijken
- Een stijging van de digitalisatie- en informatiseringsgraad van de administratieve processen
- Een stijging van de tevredenheid in de musea over het verloop van de administratieve processen
- Een gezonde verhouding tussen structurele en niet-structurele kosten en opbrengsten

OD 2 Het MSK neemt deel aan de bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's die vanuit het zakelijk team gestimuleerd worden. De gezamenlijke aanpak biedt een meerwaarde voor elk museum afzonderlijk en voor beide AGB's, zonder hierbij de eigenheid van elk museum aan te tasten.

Beide AGB's zijn vrij recente organisaties die begin 2014 van start zijn gegaan. De musea bestonden reeds voordien, het zakelijk team is samen met de AGB's opgestart. De initiële pijlers voor het zakelijk team zijn financieel beheer, HRM en de bestuurlijke werking. Naarmate deze basispijlers vorm gekregen hebben, kwamen er ook ruimte en opportuniteiten om andere thema's aan te snijden. Vanuit het zakelijk team willen we dit debat meer verankeren in de werking en structureel ondersteunen. We zullen hiervoor tools aanreiken die een gezamenlijk gedragen inzicht bieden in de huidige manier van werken. Op basis hiervan zal bewust en geobjectiveerd gekozen kunnen worden welke nieuwe thema's we gezamenlijk willen ontwikkelen en hoe we bestaande gezamenlijke thema's kunnen verfijnen. We streven hierbij een realistische timing na, zodat de veranderingen haalbaar zijn voor onze medewerkers.

Het bereiken van deze doelstelling volgen we op door een stijgend aantal uitgewerkte samenwerkingen waar de meerwaarde zichtbaar gemaakt kan worden. De meerwaarde uit zich in het kostendelen en in de gezamenlijke tevredenheid.

Acties

- 1** We investeren in een gezamenlijk depotbeheer voor de externe depots die door de verschillende musea gebruikt worden zodat we de kwaliteitssprong in depotbeheer kunnen bestendigen in de toekomst en zodat het gezamenlijk gebruik zo eenvoudig mogelijk kan gefaciliteerd worden. Deze coördinatie wordt opgenomen vanuit het Design museum Gent.
- 2** We werken een gezamenlijk integraal veiligheidsbeleid uit dat streeft naar een meer klantvriendelijke en proactieve aanpak. In eerste instantie richten we ons op het organisatorische luik van bewaking, en op het in kaart brengen van onze behoeften omtrent elektronische en bouwkundige aspecten zodat de nodige investeringen op de planning worden gezet.
- 3** We ontdekken de gezamenlijke identiteit voor de 6 musea die deel uitmaken van de autonome gemeentebedrijven met het oog op het actiever aantrekken van individuele (betalende) bezoekers uit dichtbij-regio's en van groepsbezoeken. We onderzoeken welke betekenis de museumpas hierin kan krijgen. We zetten deze gezamenlijke identiteit kracht bij door met een gepaste frequentie inhoudelijke samenwerkingen uit te werken met de 6 musea rond een gezamenlijk thema. We ontwikkelen hierdoor de musea als een USP (unique selling proposition) voor de Stad Gent.
- 4** We gaan voor een gezamenlijke aanpak van digitale vraagstukken die in verschillende onderdelen van de museale werking naar boven komen. Dit laat ons toe om de vaak hoge investerings- en onderhoudskosten gezamenlijk en kosten delend aan te pakken waardoor meer technologische vooruitgang mogelijk wordt. Prioritair nemen we onderstaande vraagstukken samen vast. We denken ook samen na over de sociale aspecten die hierbij komen kijken en hebben aandacht voor laagdrempeligheid zodat we zo veel mogelijk mensen (blijven) bereiken.
 - We dringen de versnippering in de huidige dataopslag terug door te komen tot een gezamenlijk opslagbeleid voor de verschillende soorten data waarmee we werken (bv. hoge resolutie en lage resolutie beeldmateriaal). Een opslagbeleid dat ook nadenkt over de toegankelijkheid en ontsluiting van de data.
 - We verkennen het potentieel van onze groep van 6 musea om via sponsoring en partnerships de gewenste technologie en innovatie op een betaalbare wijze in huis te halen. Bovendien willen we de expertise en ervaring die elk museum hierbij opdoet, delen.
 - We voorzien een gezamenlijke technologische basis voor verzamelen en verwerken van bezoekersinformatie.

- We werken een gezamenlijk platform uit voor online ticketing, digitale verwerking van groepsreservaties en digitaal gecontroleerde toegang tot de museumzalen.
 - Door een gezamenlijke aanpak van de investering voor elektronische beveiliging rekenen we op schaalvoordeel.
- 5** We onderzoeken het potentieel van het verhuren van door onze musea ontwikkelde tentoonstellingen als aanvullende bron van financiering en als bijkomende meerwaarde voor het imago van het museum en de collecties.
 - 6** We versterken elkaar door het uitwisselen van kennis en ervaring omtrent aanvullende financiering. Zo kunnen we elkaar inspireren op vlak van aan te boren bronnen en kunnen we elkaar praktisch verder helpen met tips en tricks.
 - 7** We optimaliseren de klimatisatie in het MSK en de andere museumgebouwen van beide AGB's, in samenwerking met de Stad Gent als eigenaar van de gebouwen.

SD 6 Samenwerkingsverband tussen het MSK en de VKC

OD 1 Samen met de VKC zet het MSK in op een praktijkgerichte krachtenbundeling met andere Vlaamse musea.

(voor de samenwerking met de VKC: zie ook I, SD3, OD3)

Het MSK schrijft voor de realisatie van haar digitale strategie mee in op de doelstellingen en acties van de VKC, het digitaal knooppunt voor museumcollecties. Het museum maakt ruimte vrij zodat directie, conservatoren, registratoren en andere sleutelmedewerkers op het vlak van digitalisering zich kunnen vrijmaken voor de vergaderingen en projecten van de VKC en allerlei hands on werksessies. Het investerings- en ontwikkelingsbudget voor de hele beleidsperiode is afhankelijk van de ontwikkelingen binnen de VKC.

Voor de realisatie van de digitale strategie en de ambitie terzake is samenwerking een absolute vereiste. De VKC ondersteunt ons daarin. Enerzijds met expertise, anderzijds met de nodige hands on ondersteuning. Specifiek met en ten aanzien van de VKC hebben we nauwe banden en grote verwachtingen. We engageren ons mede als inrichtende macht van de organisatie en dragen financieel bij in een aantal doelstellingen en acties van de organisatie. We zijn er immers van overtuigd dat de uitdagingen op het vlak van digitalisering maar ten goede kunnen opgenomen wanneer we de handen in elkaar slaan.

Vooraf op het vlak van het normaliseren en verrijken van de metadata, het voeren van een organisatie-specifiek beeldbeleid, het inzetten van een gedeeld en open informatiesysteem voor het hergebruiken van beelden en data én, tenslotte in functie van een effectief hergebruik van de gedigitaliseerde content en het automatiseren van een aantal museale processen, is het belangrijk dat we een overlegde strategie opzetten. We geloven dat dit de acties efficiënt en effectief maakt, in alle mogelijke betekenissen (technisch, financieel, personeel, ...). We zijn er zeker van dat een gedeelde infrastructuur oplossingen voor meerdere gelijkaardige musea kan bieden. Net zoals de VKC geloven we in een maximaal open beleid, waarbij de nadruk ligt op transparantie, vrije toegang tot kennis en informatie, collaboratief en coöperatief management, ... Samen met de VKC willen we werk maken van open content, open access, open architectuur en open broncodes.

Met het MSK schrijven we ons dan ook in op de shared services die vanuit de VKC worden opgezet:

Acties

- 1 In functie van hands on normaliseren en verrijken van de metadata (content-laag).
- 2 In functie van het opzetten van een integraal beeldbeleid voor het museum/de organisatie (content-laag).
- 3 In functie van de ontwikkeling, het documenteren, het onderhoud en het gebruik van het flexibele en open informatiesysteem (desgevallend registratieplatform, in elk geval datahub-infrastructuur en IIF-beeldinfrastructuur) (verbindingslaag).
- 4 In functie van het intern en extern hergebruik van de gedigitaliseerde content binnen diverse diensten (diensten-laag).
- 5 In functie van het automatiseren van de museale processen, meer bepaald de proefprojecten met de planningsinstrumenten en de museum-webshop.
- 6 In functie van het verhogen van de digitale geletterdheid van de museummedewerkers.

Indicatoren

Het MSK voorziet de deelname aan de projecten van de VKC op het vlak van:

- normalisering (standaardiseren en verrijken) van de metadata,
- een organisatie-specifiek beeldbeheer,
- een organisatie-specifiek gelaagd licentiemodel
- een open en flexibel informatiesysteem, inclusief het gebruik van de datahub- en IIF-beeld-infrastructuur,
- de introductie en implementatie van vernieuwde vormen van hergebruik,
- de aggregatie van museale content naar internationale erfgoedplatforms,
- thematische en andere websites,
- het automatiseren van museale processen,
- het verhogen van de digitale geletterdheid in de musea.

OD 2 Het MSK zet in op een versterkte collectiemobiliteit en een overlegd collectiebeleid tussen de Vlaamse beeldende kunstenmusea.

Als museum dragen we als inrichtende macht bij in het bestuur van de VKC en in de financiële slagkracht.

Acties

- 1** De **shared liability-regeling** van de VKC zal worden verbreed van het KMSKA, het Groeningemuseum en het MSK naar de Musea Brugge, de AGB Kunsten en Design Gent, M-Museum Leuven, Mu.ZEE en de collectie Vlaamse Gemeenschap. Indien mogelijk ook naar de stedelijke musea Antwerpen (Samenwerkingsverband Oude Kunst in Context) en CAHF-musea. Wel dient gesteld dat een shared liability-regeling een verzekering op de private markt voor specifieke bruiklenen niet uitsluit. Het is evenmin een vrijbrief voor bruiklenen. De bruikleengever heeft nog steeds het recht om bepaalde bruikleenvragen niet te honoreren. De verbreding van de shared liability-regeling lijkt ons belangrijk omdat hiermee ook de verantwoordelijkheden op het vlak van art handling, klimatisering en veiligheid worden scherpgesteld. Wanneer deze niet kunnen gegarandeerd worden, blijft elke bruikleen, ook een onder de shared liability-regeling, allesbehalve evident.
- 2** Via het overleg van de Vlaamse beeldende kunstenmusea volgt het MSK de bewegingen rond **staatsindemniteit** en de alternatieven op de commerciële markt, zoals bijvoorbeeld de stockverzekering.
- 3** Via het overleg van de Vlaamse beeldende kunstenmusea stemt het MSK haar **bruikleen- en tentoonstellingsbeleid** af met dat van de andere Vlaamse beeldende kunstenmusea, onder meer door het aanleveren van content voor een gezamenlijke bruikleen- en tentoonstellingskalender, het faciliteren van gezamenlijk kunsttransport bij bruiklenen aan dezelfde buitenlandse tentoonstellingsprojecten, ... We communiceren hierover met de Vlaamse overheid via de Art Flanders-evenementenkalender.
- 4** Via het overleg van de Vlaamse beeldende kunstenmusea stemt het MSK haar **acquisitiebeleid** af met dat van de andere Vlaamse beeldende kunstenmusea. We zetten gezamenlijk in op een geactualiseerd en overlegd collectieplan en de proactieve uitwisseling van acquisitieplannen. De VKC neemt het secretariaat en de coördinatie waar van dit overlegd collectiebeleid.

Indicatoren

Het MSK voorziet de deelname aan de projecten van de VKC op het vlak van:

- shared liability,
- staatsindemniteit,
- het afstemmen van het bruikleen- en tentoonstellingsbeleid,
- het afstemmen van het acquisitiebeleid

OD 3 Het MSK stemt haar wetenschappelijke activiteiten af op de andere (Vlaamse) beeldende kunstenmusea en de Vlaamse universiteiten.

Actie

- 1 Binnen de Vlaamse beeldende kunstenmusea wordt een stevig wetenschappelijk beleid gevoerd. Dat blijkt uit het onderzoek in functie van de collecties en de tentoonstellingen, de initiatieven op het vlak van beheer en restauratie, de aanleg van wetenschappelijke bibliotheken, de relaties met de universiteiten, de organisatie van een jaarlijkse Summer Course voor internationale doctoraatsstudenten, ... Het MSK wil haar wetenschappelijke initiatieven intenser afstemmen op de andere Vlaamse beeldende kunstenmusea en de Vlaamse universiteiten en in elk geval de Summer Course continueren.
Minstens jaarlijks overleggen alle Vlaamse beeldende kunstenmusea enerzijds en alle geïnteresseerde Vlaamse universitaire faculteiten anderzijds betreffende de kunstwetenschappelijke initiatieven. Ook de aan de musea gelieerde onderzoeksorganisaties zoals het Samenwerkingsverband Oude Kunst in Context/ Rubenianum en het Kenniscentrum vzw worden hierop uitgenodigd. Het overleg heeft tot doel inzicht te krijgen in de verschillende museale projecten enerzijds en de verschillende universitaire projecten anderzijds. Anderzijds kunnen er ook praktische zaken worden overlegd, zoals de toegang tot de musea voor wetenschappelijk onderzoek, het vrijgeven van wetenschappelijk onderzoek voor metadatering en museaal hergebruik, het inzetten van jobstudenten en stagiairs, ... De VKC neemt de coördinatie en het secretariaat van dit overleg waar.
- 2 Eveneens wordt er een jaarlijks overleg georganiseerd tussen de Vlaamse musea en de geïnteresseerde Vlaamse universitaire faculteiten op het vlak van metadatabeleid, databeheerssystemen en opendatabeleid. Het kan immers interessant zijn te weten welke concrete projecten op dat vlak lopen in de musea en in de bevoegde faculteiten, welke technologie wordt gebruikt en op welke tendensen men inzet. Ook hier neemt de VKC de coördinatie en het secretariaat waar.
- 3 Een actie die we zeker willen continueren is de organisatie van de jaarlijkse Summer Course for the Study of the Arts in Flanders. Het opzet van de Summer Course is jaarlijks max. 20 hooggekwalificeerde binnen- en buitenlandse onderzoekers naar Vlaanderen te halen. De Summer Course biedt kandidaten een intensief (maximaal) 11-daags programma aan van lezingen, discussies en bezoeken (rond een specifiek Vlaams kunsthistorisch thema). Het thema wisselt elk jaar, met telkens een focus op een andere kunsthistorische periode. Sinds de start in 2014 werden drie edities georganiseerd. In 2018 ligt de focus op de kunst van het Belgisch fin de siècle 1880-1914. In 2019 wordt toegespitst op Pieter Bruegel I.
De organiserende partners van de Summer Course engageren zich formeel voor minstens één herneming van de vijfjarige cyclus vanaf september 2019. Behalve de twee universiteiten verbinden alle organiserende partners zich ertoe om jaarlijks financieel bij te dragen aan de tweede vijfdelige cyclus, volgens de afgesproken bijdragen in de meerjarenbegroting. Alle partners verbinden zich ertoe om op inhoudelijk vlak bij te dragen aan het welslagen van de Summer Course.
De Vlaamse beeldende kunstenmusea voorzien ook in de nieuwe subsidieperiode via de VKC CODART te ondersteunen. CODART is het wereldwijde netwerk van meer dan 700 museumconservatoren van Nederlandse en Vlaamse kunst in circa 300 musea in 50 landen.

Indicatoren

- Het MSK voorziet de deelname aan de projecten van de VKC op het vlak van: overleg tussen alle Vlaamse beeldende kunstenmusea en alle geïnteresseerde Vlaamse universitaire faculteiten betreffende de kunstwetenschappelijke initiatieven
- overleg georganiseerd tussen de Vlaamse musea en de geïnteresseerde Vlaamse universitaire faculteiten op het vlak van metadatabeleid
- de Summer Course for the Study of the Arts in Flanders
- de ondersteuning van CODART en de deelname aan CODART-activiteiten

Partners

- Antwerpen, KMSKA
- Stedelijke Musea Brugge & het Vlaams onderzoekscentrum voor de kunst in de Bourgondische Nederlanden binnen Kenniscentrum vzw
- MSK
- KIK
- Musea en Erfgoed Antwerpen, in het bijzonder het Samenwerkingsverband Oude Kunst in Context/Rubenianum
- M-Museum Leuven
- Mu.ZEE
- UGent
- KULeuven

