



**Universiteit
Antwerpen**

ONDERZOEKSRAPPORT

**Samenwerking tussen privéverzamelaars/private
collectiebeherende instellingen en (semi-)publieke cultureel-
erfgoedinstellingen in Vlaanderen**

30 april 2022

Onderzoek ingediend door:
Universiteit Antwerpen
BE 0257 216 482
Laura D'hoore en
Prof. dr. Annick Schramme
annick.schramme@uantwerpen.be
Prinsstraat 13, S.C.453, 2000 Antwerpen

Onderzoek in opdracht van
Departement Cultuur, Jeugd en Media
t.a.v. Mevrouw Els Cuisinier
Directeur team Cultuurgoeederen
Arenbergstraat 9, 1000 Brussel

Inhoudsopgave

Lijst met afkortingen	4
Lijst van figuren	4
Lijst van tabellen	4
1 Inleiding en onderzoeksvragen.....	5
2 Situering en definiëring van de private en publieke actoren	12
2.1 <i>Privaat versus publiek: historisch kader in België</i>	12
2.2 <i>Private verzamelaars</i>	16
2.3 <i>(Semi)publieke cultureel-erfgoedorganisaties</i>	19
3 Methodologie.....	23
3.1 <i>Deskresearch</i>	23
3.2 <i>Stakeholderanalyse</i>	24
3.3 <i>Casestudy analyse</i>	25
3.4 <i>Workshop</i>	27
4 Voorstelling van de Casestudy's	29
4.1 <i>Diverse casestudy's in Vlaanderen</i>	31
4.2 <i>Diverse casestudy's in het buitenland/de omgeving van Vlaanderen</i>	41
5 Ecosysteembenadering	46
5.1 <i>Faciliterende en/of collectiebeherende fondsen</i>	47
5.2 <i>Private actoren op de kunstmarkt: veilinghuizen, galleries en kunsthandelaars</i>	52
5.3 <i>Private dienstverleners: Private banken, juridische bedrijven en verzekeraars</i>	56
6 Soorten samenwerking tussen private verzamelaars en (semi)publieke cultureel-erfgoedorganisaties	59
6.1 <i>Bruiklenen</i>	62
6.2 <i>Afgestemd depot-beleid</i>	73
6.3 <i>Schenken en mecenaat</i>	78
6.4 <i>Governance & stakeholdermanagement</i>	81
6.5 <i>Kennisdeling en competentie-uitwisseling</i>	86
7 Juridisch en beleidsmatig kader in Vlaanderen.....	93
7.1 <i>Bevoegdheden van Vlaanderen</i>	93
7.1.1 <i>Het topstukken decreet (2003)</i>	93
7.1.2 <i>Inbetalinggeving van kunst ter voldoening van successierechten (1985)</i>	101
7.1.3 <i>Idemniteitsregeling voor musea (2021)</i>	104
7.1.4 <i>Kunst aan Zet (Kunstkoopregeling) (2017)</i>	105
7.2 <i>Bevoegdheden van de federale overheid</i>	106

7.2.1	Kunstbezit.....	106
7.2.2	Vermogensrechten en morele rechten	107
7.2.3	Legaten.....	108
7.2.4	Schenken van kunst en giften.....	109
8	Institutionele logica's bij private verzamelaars en publieke cultureel-erfgoedinstellingen.....	113
9	SWOT-analyse	118
10	Conclusie.....	119
11	Beleidsaanbevelingen	125
12	Handvaten voor het ethisch kader	137
12.1	<i>Aanzet tot ethische leidraad voor publiek-private samenwerkingen.....</i>	<i>138</i>
13	Bijlagen	145
13.1	<i>Bijlage 1: klankbordgroep</i>	<i>145</i>
13.2	<i>Bijlage 2: Juridische aandachtspunten voor bruiklenen en schenkingen.....</i>	<i>147</i>
13.3	<i>Bijlage 3: Aanzet tot een mogelijk voorbeeldcontract voor publiek-private samenwerkingen.....</i>	<i>154</i>
14	Bibliografie.....	156
14.1	<i>Artikels</i>	<i>156</i>
14.2	<i>Boeken</i>	<i>158</i>
14.3	<i>Rapporten, verslagen en scripties.....</i>	<i>159</i>
14.4	<i>Internetadressen.....</i>	<i>163</i>

Lijst met afkortingen

ICOM	<i>De International Council of Museums</i>
NFT	<i>Non-fungible token</i>
AST	<i>Art Security Token</i>
KBS	De Koning Boudewijnstichting
SON	Stichting van openbaar nut
AGB	Autonoom Gemeentebedrijf
ANBI	Algemeen nut beogende instelling

Lijst van figuren

Figuur 1: typologie private verzamelaars	17
Figuur 2: typologie publieke musea.....	21
Figuur 3: Grafische weergave denkkaders (Jacobs, van Andel, Huysentruyt & Schramme, 2012; 12).....	28
Figuur 4: toegekende bedragen Vereniging Rembrandt.....	100
Figuur 5: SWOT-analyse samenwerkingen van publieke cultureel-erfgoedinstellingen met private verzamelaars.....	119

Lijst van tabellen

Tabel 1: casestudy's samenwerkingen in Vlaanderen focus op oude (& moderne) meesters...29	29
Tabel 2: casestudy's samenwerkingen in Vlaanderen: moderne & hedendaagse kunst.....	30
Tabel 3: casestudy's samenwerkingen in het buitenland.....	30
Tabel 4: overzicht van belangrijke private stakeholders en hun rollen/functies.....	47
Tabel 5: overzicht mecenaatswetgeving in België, Nederland, Engeland en Frankrijk.....	110
Tabel 6: stellingen en institutionele logica's.....	115

1 Inleiding en onderzoeksvragen

Vlaanderen staat bekend om zijn vele private verzamelaars. Indrukwekkende, uiteenlopende en unieke kunstverzamelingen worden in Vlaanderen bewaard met kunstwerken die deel uitmaken van het collectief erfgoed. Zeker ook de collecties hedendaagse kunst spreken tot de verbeelding: *“Belgium’s rich and vibrant contemporary art scene has been developed over the last fifty years. It has grown a tradition of “collecting” that distinguishes it as a country said to have one of the highest number of collectors per capita in the world. I think that the extraordinary geographical situation of Belgium, being a small country located in the midst of Europe, has facilitated cross cultural exchanges, which may have nourished the historical curiosity of the Belgians for foreign cultures and favoured the openness and interest for influences of all kind.”* (Anne Vierstraete, Managing Director of Art Brussels, artikel Contemporary Lynx 2019).

Meermaals wordt beweerd dat ons land één van de of zelfs dé hoogste dichtheid aan hedendaagse kunstverzamelaars ter wereld heeft (Daenen & Rinckhout, 2007; Braun, 2014; Sels, 2017; Petrovskaya, 2018; ...). Wat de exacte cijfers zijn van het aantal kunstverzamelaars in België is echter moeilijk te achterhalen. Mede is dit te wijten aan het begrip “kunstverzamelaar”. Zo kan de vraag worden gesteld vanaf wanneer men kan spreken over een “kunstverzamelaar” en waar deze grens zich situeert. Wel kan er een idee worden gevormd van het aantal via hun aanwezigheid en impact in het ecosysteem van de beeldende kunsten. Zo zijn Belgische kunstverzamelaars maar al te goed **bekend bij de internationale veilinghuizen** en grote kunsthandelaars. Belgische veilinghuizen zijn verspreid over het hele land, echter wel geconcentreerd in steden als Antwerpen, Brussel en Gent. Daarnaast zijn ook vele **kunstgaleries** gevestigd in de centrumsteden en aan de Belgische kust. Bovendien worden elk jaar verschillende **kunstbeurzen** georganiseerd. Kortom, voor de **kunstmarkt in België** kan het volgende worden geconcludeerd: *“Belgium’s importance in international art trade reaches far beyond what could be expected for such a small country. In 2015, Belgium held sixth place in the market for contemporary art in Europe, after the UK, France, Germany, Italy and Austria, with a sales value totaling US\$4.1 million; equivalent to 1 per cent of the world art auction market”* (Lambrecht & Ryan, 2022).

Het **verzamelen maar ook het kunnen tonen van de eigen verzameling** worden vandaag steeds belangrijker voor verzamelaars. Het is echter niet nieuw, zelfs een **eeuwenoud fenomeen** dat doorheen de tijd verschillende evoluties heeft gekend. Historisch gezien traden verzamelaars ondersteunend op ten opzichte van de publieke sector, en waren zij van groot belang voor de uitbouw van collecties in musea. Ze wensten hun maatschappelijke verantwoordelijkheid uit te dragen door veelal een rol op te nemen als bruikleengever of schenker maar bijvoorbeeld ook door in de 19^{de} en tweede helft van de 20ste eeuw hun schouders te zetten onder de oprichting van musea. Vaak werden deze hierin gesteund door hun goede contacten met de museumdirecteur of -curator (Verhaeck, 2019), die hierbij een cruciale rol speelde. Kortom, verzamelaars hebben zich reeds bewezen als **waardevolle partners voor musea**. De wisselwerking tussen beiden heeft echter doorheen de geschiedenis diverse vormen aangenomen. (zie verder: beknopt historisch overzicht)

Voor de huidige minister van Cultuur, Jan Jambon, is het cultureel-erfgoedbeleid en de internationale uitstraling ervan een prioriteit. In de **Beleidsnota Cultuur (2019-2024)** verwijst hij onder meer naar de impact van het Topstukkendecreet (2003) en op de wijzigende relatie tussen private verzamelaars en publieke musea: *“In 2020 wil ik, in uitvoering van het Regeerakkoord en in overleg met de Topstukkenraad, nagaan hoe we samenwerkingen kunnen ontwikkelen met belangrijke private collecties in Vlaanderen (RA, p. 126). Geïnteresseerde verzamelaars moeten de kans krijgen via een samenwerkingsprotocol hun collecties gedurende langere tijd in Vlaanderen te bewaren en met het publiek te delen zonder dat dit hun eigendomsrecht bezwaart. Daarnaast kan overleg en samenwerking met private verzamelaars ook meegenomen worden in de Strategische Visienota Cultureel Erfgoed om de sector te stimuleren om hier op in te zetten.”* Om dit te doen, is er **nood aan een actuele stand van zaken** die de verschillende standpunten over, ervaringen met en praktijken rond dergelijke samenwerkingen samenbrengt en overzichtelijk presenteert. In deze context kadert de wens van het departement CJM om meer inzicht te bekomen in de huidige samenwerkingen tussen particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties in Vlaanderen. Hiertoe heeft het Competence Center Cultuurmanagement & Cultuurbeleid van de Universiteit Antwerpen (Faculteit

Bedrijfskunde & Economie) de opdracht gekregen een **onderzoek** uit te voeren naar de bestaande en mogelijke samenwerkingen tussen particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties in Vlaanderen.

Het doel van dit onderzoek is om de huidige stand van zaken in kaart te brengen en de noden van zowel private verzamelaars als de (semi-) publieke instellingen in de culturele erfgoedsector te benoemen om samenwerkingen in de toekomst te bevorderen. Hierbij wordt uitgegaan van de volgende probleemstelling: **Welke samenwerkingen bestaan reeds en welke zijn nog mogelijke samenwerkingsmodellen tussen particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel- erfgoedorganisaties?** De focus van het empirisch luik van dit onderzoek zal uitgaan naar welke noden er binnen het huidig kader door beide partijen worden ervaren. Hierbij zal inzicht verworven worden in de bestaande en mogelijke samenwerkingen op drie domeinen: inhoudelijk, juridisch en ethisch/deontologisch.

Gekoppeld aan deze probleemstelling zijn er enkele **bijvragen en voorwaarden** die van belang zijn om dit onderzoek grondig te voeren. Essentieel is om eerst een duidelijke afbakening te maken van zowel het concept van de private verzamelaar/private collectiebeherende instellingen als de (semi-)publieke cultureel-erfgoedorganisaties. Om een goed beeld te krijgen van de huidige stand van zaken inzake samenwerkingen tussen particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en de (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties, dient vervolgens een meer diepgaand onderzoek gevoerd te worden naar de private verzamelaars. De voorbije jaren is er een stijging merkbaar in het aantal verzamelaars dat naar buiten komt met zijn/haar collectie. Wat zijn hun beweegredenen om kunst/roerend cultureel erfgoed te verzamelen, welk type cultureel erfgoed wordt verzameld, en wat zijn de motieven om een eigen structuur op te starten, enz., ...? Kunnen zij worden opgedeeld in typologieën?

Vervolgens wordt er nader onderzoek verricht naar de **samenwerkingen met de (semi-) publieke cultureel erfgoedorganisaties** zelf: wie zijn de betrokken actoren/stakeholders in

zo'n samenwerking? Wat is de aanleiding, de duur, de voorwaarden en de intensiteit van zulke samenwerking, ... met bijzondere aandacht voor de verschillende niveaus van samenwerking en samenwerkingsverbanden. Samenwerkingen kunnen immers gaan over tentoonstellingen en publiekswerking maar ook over bruiklenen, schenkingen en collectiezorg (bv. inventariseren, ondersteuning rond behoud en beheer, depotbeheer, digitalisering, ...).

Zoals aangegeven is het ook een belangrijke doelstelling om de **noden in kaart te brengen** die beide partijen bij een samenwerking (zouden kunnen) ervaren. Welke drempels, uitdagingen en kansen maar ook verwachtingen worden aan beide kanten aanvoeld en hoe verhouden deze zich tot de verschillende museumfuncties en rollen? Uit ons eerder onderzoek van 2011 over "De huidige, mogelijke en wenselijke rol van de private sector bij investeringen in infrastructuur en uitbating van museumdepots in Vlaanderen", kwamen reeds verschillende motieven tot samenwerking naar boven, die ook meegenomen zullen worden in dit onderzoek (Schrauwen & Schramme, Swennen, 2011). Wat betreft de privéverzamelaars/private collectiebeherende instellingen is het belangrijk om daarbij meer specifiek na te gaan welke houding zij hebben t.o.v. de behoud- en beheercondities die gehanteerd worden binnen publieke collectiebeherende instellingen uit Vlaanderen.

Hiermee gerelateerd zijn de **visie en verwachtingen** vanuit de private sector ten aanzien van de rol van de overheid en vice versa. Bijkomend zal er onderzocht worden of er voldoende zicht is op de juridische mogelijkheden rond schenkingen en inbetalinggeving. Ook omgekeerd is het belangrijk om te peilen naar de visie en verwachtingen van de publieke culturele erfgoedsector t.o.v. de privéverzamelaars/ private collectiebeherende instellingen, welke rol ze van hen verlangen en welke rol ze zichzelf aanmeten.

Deze verwachtingen zijn vaak bepaald door de bestaande percepties over elkaar. Het is bekend dat er in Vlaanderen soms een wantrouwen bestond ten opzichte van elkaar. Dit wantrouwen heeft onder meer te maken met historische en/of persoonlijke redenen, die na verloop van tijd een eigen leven gaan leiden. Net daarom is het belangrijk om ook die diepere percepties over elkaar zichtbaar en bespreekbaar te maken. Vele belemmeringen tot samenwerking hebben immers te maken met **dominante logica's** aan beide kanten.

Dominante denkkaders worden in de literatuur omschreven als: sociaal geconstrueerde, historische patronen van veronderstellingen, waarden, overtuigingen en regels waaraan actoren hun bestaan onttrekken, zich organiseren, en betekenis geven aan de werkelijkheid om hen heen. (Bettis & Prahalad, 1995). Steeds meer wordt geopperd om het gegeven van dominante logica te bestuderen op sectorniveau, met als reden dat stakeholders in eenzelfde sector een bepaalde gemeenschappelijke identiteit opbouwen (Thornton & Ocasio, 2008). Het is daarom interessant om de dominante (ook wel institutionele) logica's die binnen de particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties bestaan over elkaar in dit onderzoek mee te nemen en meer expliciet te maken. Deze blootleggen is niet altijd even evident. Het volgen van bepaalde denkkaders is immers geen bewuste strategische keuze. De invloed die zij hebben in het bepalen van persoonlijke en organisationele waarden, normen en gedragingen is echter bepalend voor veel strategische beslissingen. In deze betekent dit: samenwerken of niet. De confrontatie met verschillende denkkaders kan de particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties naar de toekomst toe helpen beter te begrijpen waar ze zelf staan, waarin ze verschillen van elkaar en welke andere denkkaders er bestaan. (Jacobs, S., van Aniel, W., Huysentruyt, M., & Schramme, A., 2012).

Het analyseren van die dominante denkkaders is ook belangrijk voor de volgende deelvraag van ons onderzoek: namelijk **welk deontologisch kader is er nodig** om samenwerking te stimuleren? Om het draagvlak voor samenwerking en het vertrouwen te vergroten, zullen we de haalbaarheid van een deontologische code en bijhorende leidraad toetsen. Uit ons onderzoek naar de praktijk van governance in de culturele sector (Van Doninck & Schramme, 2019) bleek reeds de toenemende behoefte aan een ethisch kader voor culturele organisaties. Dit heeft onder meer te maken met de volatiele en onvoorspelbare omgeving en de oproep van de overheid tot het zoeken naar aanvullende financiering. Dit kan in de praktijk soms leiden tot waardenconflicten tussen publieke en private spelers. Op basis van het inzicht in de bestaande nationale en internationale beleidskaders en deontologische codes (ICOM-statuten, deontologische codes, decreten, ...), zal een voorstel opgemaakt worden voor een mogelijk ethische code (en rekening houdend met de recente hernieuwde bestuurscode

Cultuur) die als leidraad gebruikt kan worden (in hoofdzaak voor de publieke actoren) voor de samenwerking tussen de publieke en private spelers in de erfgoedsector Vlaanderen. Deze ethische principes zullen ook getoetst worden in de interviews met de experts en stakeholders.

Bovenstaande vragen werden aan de hand van een **multiple case study analyse** onderzocht. De focus van dit onderzoek ligt in de eerste plaats op de praktijken in Vlaanderen. Toch kan een vergelijking met praktijken uit Brussel, Wallonië en het buitenland ook relevant zijn. Zo zijn ook casestudy's uit Nederland en Frankrijk onderzocht, deze tonen gelijkenis met de eigen maatschappelijke situatie en het eigen beleidskader maar omvatten tevens interessante en markante verschillen. Belangrijk is om hier te onderzoeken waarom en welke impact deze verschillen hebben op het ontstaan en verloop van samenwerkingen. Tevens zijn deze inzichten aangevuld met informatie uit praktijkvoorbeelden en beleidsinitiatieven uit Engeland. We dienen hierbij bewust te zijn dat het Angelsaksische model een andere traditie kent en private verzamelaars zeer nauw worden betrokken bij de werking van musea. Toch kan dit een interessant perspectief bieden op de mogelijkheden en drempels van publiek-private samenwerkingen in de beeldende kunstensector. We hebben dus onderzocht op welke manier samenwerkingen tussen (semi-)publieke cultureel-erfgoedinstellingen en privéverzamelaars/private collectiebeherende instellingen elders verlopen en waarin deze verschillen met de samenwerkingsmodellen in Vlaanderen. De selectie van de praktijkvoorbeelden is gebeurd in overleg met de opdrachtgever en de klankbordgroep.

Op basis van deze verschillende analyses zullen **handvatten** worden aangereikt voor de cultureel erfgoedsector om een zowel inhoudelijk, juridisch als ethisch afsprakenkader te kunnen opmaken voor samenwerkingen tussen particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties. Tenslotte zal dit onderzoek leiden tot het formuleren van enkele conclusies en beleidsaanbevelingen, ter aanpassing en/of inspiratie van het bestaande beleidsinstrumentarium.

Nogmaals samengevat omvat het onderzoek dus **vier duidelijke pijlers**/doelstellingen:

1. In kaart brengen van bestaande en mogelijke samenwerkingen tussen particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en de (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties;
2. Inzicht in de noden, drempels en verwachtingen van beide partijen;
3. Handvatten aanreiken voor de culturele erfgoedsector om een duidelijk afsprakenkader te kunnen opmaken (inhoudelijk, ethisch en juridisch);
4. Beleidsaanbevelingen formuleren.

2 Situering en definiëring van de private en publieke actoren

Belangrijk in dit onderzoek is dat de begrippen “privéverzamelaars” of private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties duidelijk afgeijnd worden. Voor samenwerkingen is dit zeer cruciaal. Het type verzamelaar en het type museum geven, samen met het type samenwerking, vorm aan de overeenkomst en zijn van markante invloed of de samenwerking al dan niet als succesvol wordt ervaren. Ook is het relevant om de historische context van deze relaties kort te schetsen. Zo zullen de motieven en patronen van huidige samenwerkingen beter begrepen kunnen worden.

2.1 Privaat versus publiek: historisch kader in België

With their origins in early cave drawing in the Neolithic era, the visual arts are in all likelihood the oldest of the arts. Every major civilization has had a visual arts tradition that reflected the broader culture from which it stemmed. As those cultures have changed, so too have the purposes, styles, and organizational features of their visual arts systems (McCarthy, Ondaatje & al., 2005, p.9).

Musea zijn vandaag vanzelfsprekend. Sinds 1800 bouwde zowat iedere zichzelf respecterende stad in de westerse wereld haar museumtempel. Maar de manier waarop onze collectieve kunstschaten er toen tentoongesteld werden, heeft doen vergeten dat het museumwezen haar *roots* heeft in de huiselijke verstilling van de studeerkamer van de humanist, de stoïcijnse intellectueel uit de 16^{de} eeuw. Al snel vond zijn verzameling antieke beelden en schilderijen haar weg van zijn studeerkamertje naar belendende kamers en galerijen in zijn huis. Deze groeiden uit tot ware kunstkamers. Zo ontstond de traditie van ambitieus en kritisch verzamelen van kunst, curiosa en wetenschappelijke kennis. De *Wunderkammer* was zo niet alleen een wereld van verwondering, maar ook van intellectuele en wetenschappelijke ambitie (Huvenne, 2013). Beroemd zijn de kunstkamers en -verzamelingen van bijvoorbeeld Abraham Ortelius, Nicolaas Rockox, Cornelis van der Geest en Peter Paul Rubens uit de zestiende en zeventiende eeuw (tweede golf verzamelaars).

Zoals Ulrike Müller (2019) heeft aangetoond onderging de **publieke rol en positie van Belgische privéverzamelaars** een fundamentele wijziging in de loop van de **19^{de} eeuw**. In de eerste helft van de 19^{de} eeuw werd België herhaaldelijk geprezen als land van verzamelaars en kunstliefhebbers en waren private kunst- en antiekverzamelaars belangrijke en zichtbare actoren in het stedelijke culturele leven. Ook al ontstonden de drie eerste musea voor schone kunsten in België niet dankzij een legaat of schenking van een private verzamelaar, in de groei en bloei van deze musea was het aandeel van de verzamelaar-mecenas wel belangrijk (Müller, 2019). Grote en belangrijke schenkingen bezorgden deze verzamelaars naam en faam in de ontwikkeling van deze publieke collecties. Ook verenigden deze zich in vriendenverenigingen waar soms zelfs parallel met het museum werd verzameld (derde golf verzamelaars). Rond 1900 daarentegen was er sprake van een toenemende discrepantie tussen privaat en publiek. Private verzamelingen werden minder opengesteld voor een steeds breder publiek en de verzamelaar definieerde zijn rol eerder vanuit individuele overwegingen en persoonlijke esthetische en artistieke interesses (vierde golf verzamelaars). Privaat verzamelen werd meer echt een individuele private bezigheid en koppelde zich meer los van de publieke instellingen met een onderwijsmissie en missie van bewaring van het nationale patrimonium. Het is dit spanningsveld tussen publiek en privé dat de hedendaagse perceptie van de private verzamelaar karakteriseert (Müller, 2021). In zijn onderzoek toonde Tanguy Eeckhout (2020) aan dat de traditie van het verzamelen in de **20st eeuw** nieuw leven werd ingeblazen door een focus op de moderne, eigentijdse kunst. In de periode 1945-1980 komen daarbij twee opeenvolgende generaties van verzamelaars aan bod. Waar verzamelaars van de eerste generatie zich eerder presenteren als cultuur-generators die zich met hun collecties engageerden voor de ontplooiing van de moderne kunst (vijfde golf verzamelaars), profileren de verzamelaars van de daaropvolgende generatie zich als resolute participanten aan de avant-garde (zesde golf verzamelaars). Deze generatiewissel gaat gepaard met belangrijke verschuivingen op cultureel en maatschappelijk vlak. België is lange tijd verstoken geweest van gespecialiseerde musea moderne en hedendaagse kunst. De introductie, doorbraak en spreiding van de moderne en hedendaagse kunst is dan ook in grote mate de verdienste geweest van enkele toonaangevende verzamelaars (Eeckhout, Jacobs & Liefoghe, 2020).

Sinds de jaren 80 kan een generatiewissel worden waargenomen die opnieuw gepaard gaat met belangrijke **verschuivingen op cultureel en maatschappelijk vlak**. Een veranderde maatschappelijke context, parallel aan trends als de globalisering van de kunstmarkt, hebben de relaties tussen de privéverzamelaar en de publieke instellingen binnen het beeldende kunstveld vandaag grondig door elkaar geschud. Zo toonde de publieke overheid in haar beleid een actievere interesse in de hedendaagse kunstsector. In die jaren werden dan ook het Muhka in Antwerpen en het SMAK in Gent opgericht. De publieke actoren hebben zich sindsdien steeds meer en meer zelfstandig ontwikkeld (Verhaeck, 2019). Met als gevolg dat de vaak ondernemende rol die privéverzamelaars voorheen opnamen binnen het publieke veld, enigszins teruggedrongen werd. De maatschappelijke rol van de publieke actoren werd duidelijker gesteld en ze gingen zich steeds meer publieksgericht manifesteren in de openbare ruimte en samenleving (zevende golf verzamelaars). Ook werd het Vlaamse cultuurbeleid in de jaren negentig uitgewerkt. Het eerste Vlaamse museumdecreet (1996) en de verbreding naar het cultureel-erfgoeddecreet (2004; 2008; 2012; 2018; 2022) hebben dit **professionaliseringsproces** verder versterkt. Waar Vlaanderen internationaal aanvankelijk wat achterop hinkte, neemt het nu een voortrekkersrol op. ICOM, UNESCO en de Raad van Europa (Faro-conventie 2005) versterkten de reflectie over de rol van musea in de samenleving. De musea zijn ook niet langer de enige speler, maar deel van een breed cultureel erfgoedveld. De museumpraktijk wordt bovendien steeds complexer. Tegenwoordig zijn er een heel aantal elementen bijgekomen die deel uitmaken van de hedendaagse museumpraktijk zoals immaterieel erfgoed, artistieke praktijken, contextuele informatie, collectiebetekenissen m.b.t. diverse erfgoedgemeenschappen, digitaal erfgoed, expertisecentra, ... (Van Oost, 2016). Deze opsomming is niet exhaustief en is bovendien continu in ontwikkeling. Hoewel interessant, legt dit omwille van de beperkte budgetten ook een grote druk op de publieke musea. De afgelopen jaren ervaren de publieke instellingen toenemende financiële druk door de diverse overheden die willen bezuinigen op het cultuurbudget, de financiële crisis van 2008 en de oproep van de overheid om op zoek te gaan naar andere financieringsmiddelen en recent de impact van de corona pandemie. Ze worden aangespoord om meer eigen inkomsten te genereren (Gatz, 2015), ook al blijft dit vooralsnog beperkt (Van Doninck en Schramme, 2019).

Private actoren daarentegen manifesteren zich momenteel opnieuw steeds meer in deze publieke ruimte. Vandaag nemen particuliere verzamelaars wereldwijd steeds meer het initiatief om hun eigen structuur op te zetten en zo hun eigen fysieke ruimte te openen (Verhaeck, 2019). Ook in België blijft het aantal particuliere verzamelaars met een eigen tentoonstellingsruimte groeien. Zo kunnen we bijvoorbeeld de VanhaerentsArtCollection (Brussel), de Collection Vanmoerkerke (Oostende) en de Verbeke Foundation (Stekene) noemen, die alle drie in 2007 zijn geopend. Sindsdien zijn er een aantal spelers bijgekomen, zoals de Hugo Voeten Kunstcollectie (Herentals), Fondation A, Hangar (beide in Brussel) en De Reede (Antwerpen). Andere moeten nog komen, zoals het Cobra Museum van Ferdinand Huts of het Duchamps Museum van Marc Coucke in Durbuy. Onlangs werd ook bekend dat ondernemer Fernand Huts de iconische Boerentoren in Antwerpen heeft gekocht om er een kunst- en cultuurfunctie aan te geven. Ook deze particuliere instellingen werven steeds vaker medewerkers met ervaring in musea. **Particuliere musea beginnen hierdoor steeds meer op de publieke cultureel-erfgoedorganisaties te gaan lijken.** Dit heeft op lange termijn ongetwijfeld een belangrijke impact op de verschillende posities, van de musea, de private organisaties en de museummedewerkers zelf.

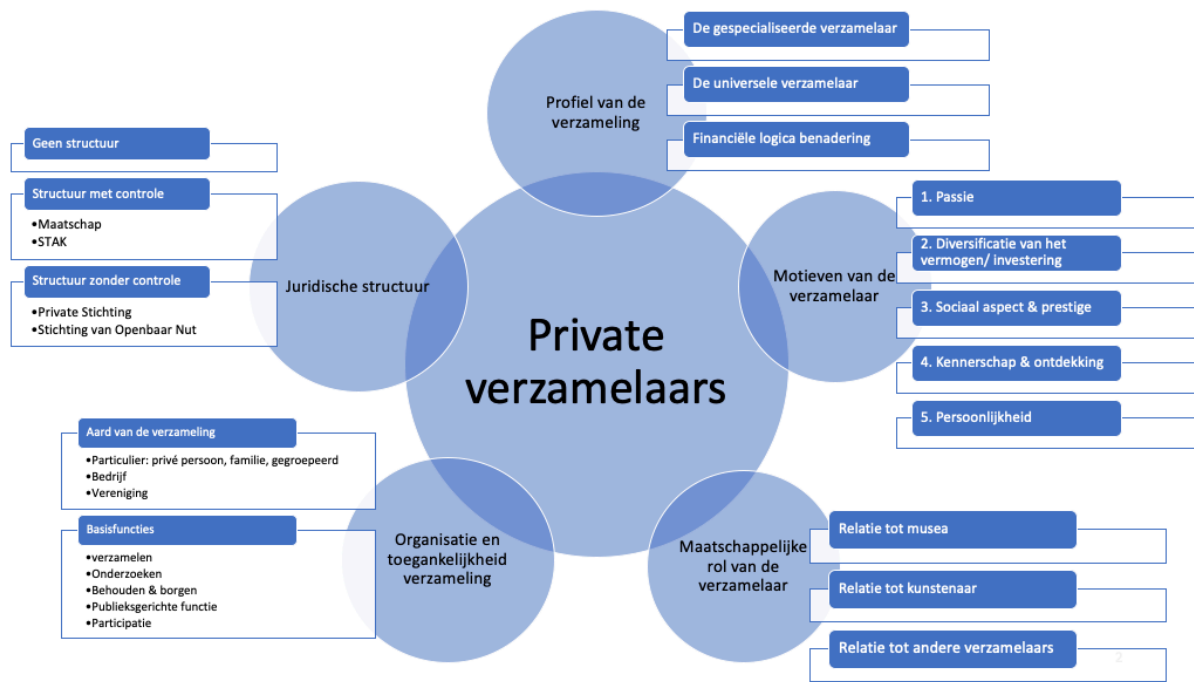
In de literatuur wordt vaak onderscheid gemaakt tussen het Europese continentale beleidsmodel en het Angelsaksische beleidsmodel wat betreft de relatie tussen private en publieke geldstromen – en mechanismen (Malshina & Firsova, 2018). Het aandeel van de overheidsuitgaven ter ondersteuning van cultuur in het Angelsaksische model is beperkt in vergelijking met de meeste Europese landen (Frankrijk, Italië, Duitsland, Spanje, Oostenrijk) waar de overheid sinds de WOII een beleid heeft uitgebouwd waarbij ze directe financiële steun aan cultuur geeft. De laatste decennia lijken overheden van Europese landen ook vaker economische instrumenten te gebruiken om de financiering aan cultuur te stimuleren, zoals door middel van patronage, sponsoring, fondsenwerving (Malshina & Firsova, 2018). Hierdoor lijken ook private actoren een steeds belangrijkere rol op te nemen als sponsor voor publieke musea, oprichter van private kunst-stichtingen of als partner in diverse samenwerkingsverbanden (Verhaeck, 2019). Bovendien is er een **groeïende belangstelling voor samenwerkingen en partnerships** tussen publieke musea en private verzamelaars. Steeds vaker rijst de vraag of de museale sector in België en in andere Europese landen meer

evolueert naar het Angelsaksische model. Maar welke implicaties biedt deze verschuiving voor het Europese continentale cultuurbeleidsmodel en de relatie tussen de publieke en private actoren? Wat zijn zaken die zeker behouden dienen te blijven, waar schuilen risico's en wat zijn kansen?

2.2 Private verzamelaars

Eén omvattende definitie en **typologie van wat een kunstverzamelaar is**, is moeilijk te bekomen en bovendien discutabel. Vandaar dat verschillende perspectieven hier naast elkaar zullen worden geplaatst. Curator Zahra David definieert de verzamelaar als volgt: *“Someone who has a passion for art could become a collector. One has to live with art to understand it and eventually it becomes a part of your personality. The collection grows with the person. You should only collect what you like and judge what the work stands for. (...) (Sibtain, 2012)”*. Kunstenaar, criticus en curator Aasim Akhtar duidt in zijn definitie op het verschil tussen de verzamelaar en de investeerder. Toch bemerkt de Britse kunstenaar, kunstcriticus en schrijfster Marjorie Husain hierbij het volgende: *“Art is a visual language and it is important to let it speak to you. A collector lives with his art work so the piece can speak to him. It is hard to put people in boxes. However, at this point in art history, it is important for people to buy even if it is for the sake of buying because their generations will have the eye to appreciate the work (Sibtain, 2012).”*

De typologie van de verzamelaar is in deze studie onderzocht aan de hand van een literatuuronderzoek en bevindingen die tijdens de interviews met verschillende private verzamelaars tot stand zijn gekomen. Belangrijk is dat deze typologie in relatie is geplaatst tot “samenwerkingen met musea”. In dit perspectief is het van belang de vraag te stellen: **Welk type verzamelaar gaat een samenwerking aan met een museum en waarom?** Onderstaand schema is tijdens het onderzoek ontwikkeld:



Figuur 1: typologie private verzamelaars.¹

Een rigide categorisering en definiëring van private verzamelaars zijn eigenlijk onmogelijk omdat elke verzamelaar, net zoals zijn verzameling, uniek is. Toch is een poging tot onderverdeling gemaakt. In dit overzicht wordt de onderverdeling steeds gemotiveerd in relatie tot potentiële samenwerkingen met musea. Bij het maken van een typologie van de verzamelaar zijn **verschillende onderscheidende elementen** van belang.

Het **profiel van de verzameling** geeft de richting aan voor de samenwerking, daarbij dient de verzameling werken te bevatten die een meerwaarde vormen voor het collectieprofiel/verhaal van het museum. Drie profielen kunnen worden onderscheiden. De gespecialiseerde verzamelaar legt zich toe op één kunstenaar, niche of deelaspect van de kunst en verzamelt dit met diepgang. De universele verzamelaar heeft een verzamel-scope die zich ver uitstrekt. De wijze waarop de verzameling tot stand komt en de wijze waarop de kunstwerken geselecteerd worden, kunnen erg uiteenlopend zijn. Toch kan ook hier een rode draad in het verzamelen zitten, al kan deze voor een buitenstaander op het eerste zich niet meteen duidelijk zijn. Tot slot gelden verzamelaars die collectioneren volgens de financiële logica waarbij kunstwerken worden aangekocht met oog op het investeren van financiën, ook

¹ Dit schema is ontwikkeld tijdens het onderzoek op basis van de geraadpleegde literatuur en interviews met private verzamelaars, experts en museummedewerkers.

hier kan een niche worden gekozen of juist een divers verzamelprofiel tot stand komen. Het doel is om op termijn een financiële meerwaarde te bekomen.

De **motieven van de verzamelaar** spelen een rol in die mate dat verzamelaars die een samenwerking aangaan met een museum kunst niet enkel als een goede investering zien maar ook de symbolische waarde erkennen en waarderen. Verschillende motieven kunnen naast elkaar en tegelijk van kracht zijn bij de verzamelaar. Zo is er passie, een motivatie die stevast wordt vermeld. Daarnaast geldt het motief van de investering, maar een kunstwerk kan ook worden gekocht omwille van sociale redenen, bvb. omw de status of vanuit maatschappelijke drijfveren. Verder is er de drang tot het vinden van een ontdekking (van een kunstenaar of een werk) en/of het onderstrepen van de kennerschap/connoisseurship van de verzamelaar. Tot weerspiegelt verzamelen veelal de persoonlijkheid van de verzamelaar en kan soms een link worden gemaakt met gebeurtenissen in de ontwikkeling van zijn/haar leven.

In dit verband is ook **de rol van de verzamelaar t.o.v. de maatschappij** van belang. Verzamelaars die naar institutionele erkenning streven zullen allicht sneller geneigd zijn tot samenwerking met musea. Ook de mate waarin deze instituties/musea de kunstenaars in hun collectie wensen te ondersteunen is hierbij van belang en staat in relatie tot de toegankelijkheid van de collectie. Een grotere zichtbaarheid en bekendheid van de verzamelde kunst betekent voor de verzamelaar niet alleen een symbolische erkenning maar heeft vaak ook tot een stijging van de financiële waarde. Soms speelt ook een verantwoordelijkheidsgevoel ten opzichte van de maatschappij en het delen van hun kunst met het publiek. Dat bleek ook uit onze workshop rond de dominante logica's (feb 2022).

De **aard van de verzameling** heeft hier ook invloed op: particuliere verzamelingen kunnen mogelijk flexibeler zijn in hun finaliteit dan bedrijfsverzamelingen en verzamelingen van verenigingen die naast de verzameling ook andere belangen dienen.

De **wijze waarop de verzameling is georganiseerd** betreft niet alleen de mate waarin de collectie toegankelijk is, ook de manier waarop de andere museale basisfuncties (ICOM-definitie) worden uitgevoerd. Mogelijk kan een verband worden gezien tussen verzamelingen die deze basisfuncties op een gelijkende manier als musea uitvoeren en de bereidheid voor samenwerking tussen beiden.

Tot slot geldt ook dat de **juridische structuur** van invloed is: verzamelingen met een juridische structuur zoals een private stichting treden steeds meer in de openbaarheid. Drie typen kunnen hier worden onderscheiden. *“De eerste groep – zeker beginnende verzamelaars – “gieten hun collectie terecht niet in een vooraf bepaalde juridische vorm en kiezen voor het vrije initiatief”. (...) Maar “zonder de juiste juridische vorm dreigt een verzameling stuurloos te worden als ze naar de volgende generatie of buiten de familie wordt overgedragen”. Daarom willen de meer gevestigde verzamelaars – dat is het tweede type – “controleverlies door vererving en successierechten vermijden”. (...) Het derde type “laat ook de handrem los”, het behoud van kapitaal. De economische waarde van de verzameling wordt prijsgegeven.”* (Swennen: Depondt, 2013, 3). Wat betreft de relatie met musea is fiscaliteit ook een belangrijk aspect. Fiscale voordelen kunnen stimulansen bieden tot samenwerkingen en creëren een gunstig klimaat hiervoor.

2.3 (Semi)publieke cultureel-erfgoedorganisaties

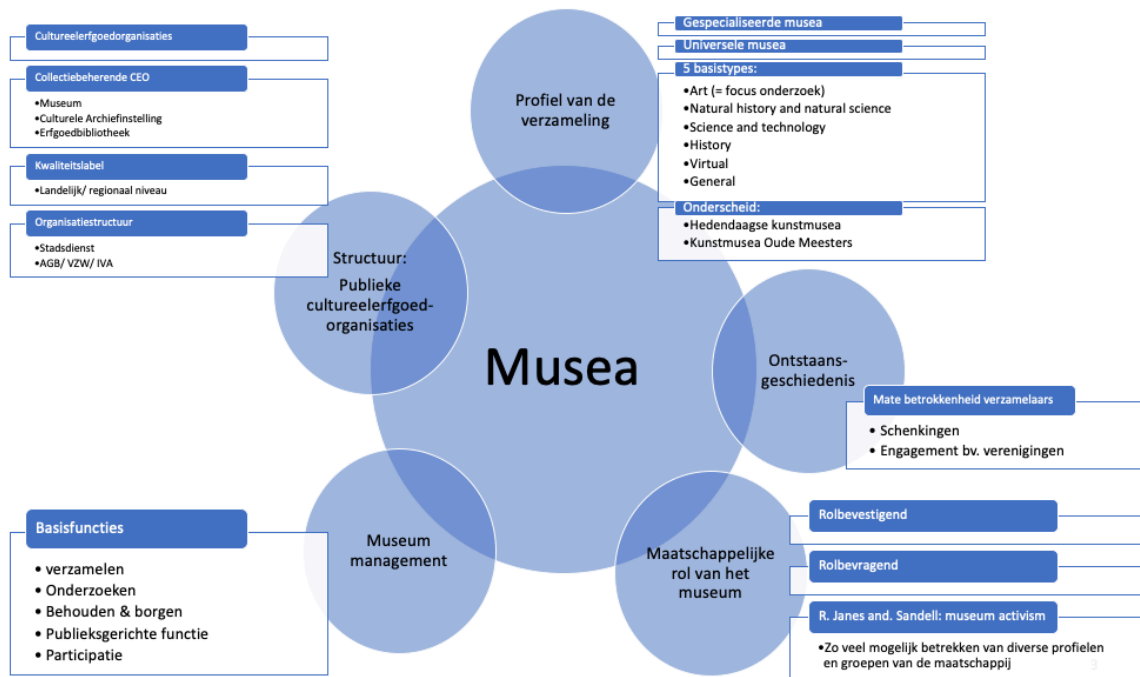
In het cultureel-erfgoeddecreet van 24 februari 2017, dat recent nog op bepaalde punten werd aangepast in 2021, wordt een cultureel-erfgoedorganisatie omschreven als een organisatie die cultureel-erfgoedwerking als kerntaak heeft. Dit omvat het geheel van taken en processen dat een kwaliteitsvolle zorg voor en omgang met cultureel erfgoed garandeert. Een collectiebeherende organisatie wordt hierbij onderscheiden en omschreven als een organisatie die een **collectie cultureel erfgoed beheert en op basis daarvan een cultureel-erfgoedwerking uitvoert**. Er worden verschillende functies geduid, als ook wordt de rol omschreven. Hoewel ook andere cultureel-erfgoedorganisaties aan bod zullen komen, wordt in dit onderzoek een focus geplaatst op musea. Volgens het cultureel-erfgoeddecreet is een museum *“een organisatie die een cultureel-erfgoedwerking ontplooit die past in de hedendaagse praktijk en theorie van de museologie en die kwaliteitsvol zorgt voor en omgaat met een collectie cultureel erfgoed die bestaat”*. (Vlaamse Overheid, 2017) Daarnaast geldt **ICOM als referentie voor het definiëren van het museum** (de eerste definitie dateert van 1946). De laatste aanpassing dateert van 2007. Deze versie luidt als volgt: *"The museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and*

enjoyment." Omdat de museumsector de laatste jaren erg veranderd is, vond ICOM dat de tijd rijp was voor een nieuwe definitie. In 2019 lanceerde ICOM een voorstel voor een nieuwe definitie, waarbij de nadruk veel meer kwam te liggen op de maatschappelijke rol van musea, het **belang van betrokkenheid van diverse gemeenschappen en de rol van musea als plaats van kritische dialoog.**

De focus alsook de werkwijze waarop het comité tot de nieuwe definitie kwam, leidde echter tot hevige discussie. Er werd uiteindelijk beslist om de stemming uit te stellen (ICOM Belgium Flanders, 2020). De nieuwe definitie is eind augustus 2022 in Praag goedgekeurd.

Semipubliek duidt in dit onderzoek op de aard en daarmee de juridische structuur en oorsprong van de organisatie. Zo omvat het museale veld tevens collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties die niet door een overheid zijn opgericht maar wel een kwaliteitslabel hebben ontvangen en dus zodanig erkend zijn. Ze zijn georganiseerd zoals publieke cultureel-erfgoedinstellingen (uitvoeren van functies) en krijgen ook subsidies van de Vlaamse en/of lokale overheid. Toch hebben deze een collectie van private oorsprong (bv. collecties van banken, private verzameling, ...) en nemen deze juridisch de vorm aan van een stichting of vzw.

Parallel met de typologie van de verzamelaar wordt hier een **typologie van musea** gepresenteerd. Opnieuw is deze onderverdeling gemaakt, rekening houdend met ons onderzoek naar publiek-private samenwerkingen. Zo staat hier de volgende vraag centraal: ***Welk type museum gaat een samenwerking aan met private verzamelaars en waarom?*** Onderstaand schema geeft een overzicht van de bekomen typologie. Wel dient in acht te worden genomen dat omtrent typologie van musea er meer literatuur voorhanden is (Correa, 1999; Pavoni, 2001; Van Oost, 2009; Sviličić, 2010; Coleman, 2015; Klimaszewski, 2018; Brown & Mairesse, 2018; Janes & Sandell, 2019; Sandahl, 2019; ...).



Figuur 2: typologie publieke musea.²

Bij het maken van een typologie van musea is opnieuw geopteerd om verschillende **onderscheidende elementen** in acht te nemen. Het **profiel van de verzameling** geeft aan op welke wijze het museum zich ten opzichte van de andere musea kan positioneren. Zo zijn er gespecialiseerde musea waarvan de collectie zich bijvoorbeeld focust op één kunstenaar, één kunststroming of één kunstmedium. Dit bepaalt in grote mate welke verzamelaars zich aangesproken voelen en heeft ook impact op de betrokkenheid van de gemeenschap(en) rondom het museum. Musea kunnen verder worden onderverdeeld in kunstmusea, natuurhistorische musea, wetenschap en technologiemusea, geschiedkundige musea, virtuele musea en de categorie *general* die duidt op interdisciplinaire museumprofielen (Encyclopaedia Britannica, s.d.). Dit onderzoek richt zich op kunstmusea. Ook deze kunnen opnieuw worden onderverdeeld tussen musea voor hedendaagse kunst en musea voor Oude Meesters. Er is een verschil in het netwerk, bij musea voor hedendaagse kunst is het oeuvre van de kunstenaar vaak nog in ontwikkeling. Dit kan o.a. een verschil in motivatie tot samenwerking bieden.

² Dit schema is ontwikkeld tijdens het onderzoek op basis van de geraadpleegde literatuur en interviews met private verzamelaars, experts en museummedewerkers.

Als tweede onderscheidend element geldt de **ontstaansgeschiedenis van het museum**. Historisch gezien traden verzamelaars ondersteunend op ten opzichte van de publieke sector. Zo wensten deze hun maatschappelijke verantwoordelijkheid uit te dragen door veelal een rol op te nemen als bruikleengever of schenker maar bijvoorbeeld ook door hun schouders te zetten onder de oprichting van een museum. Hierbij kan worden verwezen naar de oprichting van de Koninklijke musea voor Schone Kunsten in Antwerpen aan het begin van de 19de eeuw of de oorsprong van de huidige musea voor hedendaagse kunsten in de tweede helft van de 20^{ste} eeuw. Ook deze historisch gegroeide affiniteit met verzamelaars bepalen mee de huidige samenwerkingsverbanden.

Als derde heeft de **maatschappelijke rol van het museum**, de wijze waarop het museum zich verhoudt tot haar omgeving, impact op de wijze waarop samenwerkingen tot stand komen, het samenwerkingsproces en het aantal samenwerkingen dat tot stand komt. Enerzijds zijn er rolbevestigende musea en anderzijds rolbevragede (Van Oost, 2019), bij deze laatste staat dialoog en reflectie over de eigen positie en verantwoordelijkheden centraal. De eerste positioneren zichzelf als autoriteit op een bepaald domein, het delen van expertise en verlenen van erkenning is hierbij van belang. Janes en Sandell beargumenteren in dit verband de nood en de meerwaarden om als museum zoveel mogelijk diverse profielen en groepen van de maatschappij te betrekken (Janes & Sandell, 2019).

Het museummanagement geldt als vierde onderscheidend element. De verschillende basisfuncties zijn hierbij opgesomd, zoals vermeld in het erfgoeddecreet (Vlaamse Overheid, 2017): verzamelen, onderzoeken, behouden en borgen, publieksgerichte functie en participatie. Samenwerkingen kunnen op deze verschillende domeinen plaatsvinden. De wijze waarop het museum deze domeinen heeft uitgebouwd en waar de focus wordt gelegd, kan tevens verzamelaars motiveren om een samenwerking aan te gaan. Tevens is het van belang te kijken naar **de organisatiestructuur** van de musea en in welke mate deze autonomie en ondernemerschap toelaten.

Tot slot is ook **de structuur** van de diverse publieke cultureel-erfgoedorganisaties die de culturele sector in Vlaanderen omvat een belangrijk onderscheidend element. Binnen dit onderzoek is de focus geplaatst op collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties met nadruk op musea. Korte uitweidingen kunnen ook worden gemaakt in verband met erfgoedbibliotheken en archieven al gelden deze niet als de focus van het onderzoek. Erkende

publieke cultureel-erfgoedorganisaties kunnen verder worden opgedeeld volgens niveau van erkenning, dewelke ook een impact heeft op haar positie in het museale landschap.

3 Methodologie

In dit onderzoek is een combinatie gehanteerd van **vier verschillende onderzoeksmethoden** (*mixed method*) om een integraal beeld over dit gelaagd onderwerp te bekomen. Aan de hand van **deskresearch** gold eerst een analyse van de bestaande literatuur en documenten over het actuele juridisch en ethisch kader waarbinnen samenwerkingen kunnen geschieden. Zo heeft het onderzoek zich verdiept in de bestaande nationale en internationale beleidskaders en deontologische codes (ICOM-statuten, deontologische codes, decreten, ...). Ten tweede is doorheen de volledige looptijd van het onderzoek een **stakeholderanalyse** verricht. In lijn met studies omtrent de ecosysteembenadering is het onderwerp zo vanuit diverse perspectieven belicht kunnen worden (Rand, 2005; Knell, 2007; Vaizey, 2011; Markusen, 2011; Robinson, 2014; Holden, 2015;...). Als derde methode werd een **casestudy analyse** gehanteerd waarbij diverse cases (uit binnen- en buitenland) diepgaande reflectie hebben kunnen bieden op concrete noden, verwachtingen, drempels en risico's tijdens samenwerkingsprojecten. Tot slot werd een **workshop** georganiseerd om de dominante denkkaders te ontbloten die samenwerkingen in de praktijk kunnen bemoeilijken. Via deze combinatie aan onderzoeksmethoden is het mogelijk om zowel voldoende perspectief op het onderwerp in zijn geheel te bekomen als de nodig diepgang in de noden en wensen van beide partijen tijdens samenwerkingen. Zo kan de representativiteit en legitimiteit van dit onderzoek sterker worden gefundeerd.

3.1 Deskresearch

De bevindingen in dit onderzoek zijn eerst theoretisch gekaderd binnen de bestaande nationale en internationale literatuur over de rol van musea en particuliere verzamelaars in de huidige maatschappij met specifieke aandacht voor samenwerkingen tussen musea en particuliere verzamelaars. Tijdschriften en catalogi waarin private verzamelingen worden beschreven zijn al in de 19de eeuw present. Toch kan worden opgemerkt dat dit onderwerp

sinds begin jaren 1990 in de literatuur steeds talrijker wordt vertegenwoordigd en bovendien op meer diverse vlakken nader wordt bestudeerd (R.H. Colin, 1994; C. Stronge, 1998; F. Olin, 1998; ...). Niet alleen in de academische wereld wordt onderzoek omtrent het privaat verzamelen gevoerd, ook zien we sindsdien veel tentoonstellingen, vulgariserende literatuur en journalistieke rapportages die dit onderwerp centraal stellen.³ Omtrent samenwerkingen en de relatie tussen private verzamelaars en publieke musea heeft onderzoek opnieuw recent een vlucht gekend. Enerzijds worden vooral specifieke casestudy's belicht (Stronge, 1998; Parée, 2019; de Smet, Tahon-Vanroose, 2012; de Jong, Schrijvers & Müller, 2018; ...). Schenkingen van gerenommeerde verzamelaars die museumcollecties mee hebben vormgegeven, werden hierin centraal gesteld. Anderzijds is sinds de eeuwwisseling heel wat gewijzigd in het maatschappelijk veld waardoor de relaties tussen beiden, alsook de samenwerkingsmogelijkheden, complexer zijn geworden. Dit heeft zijn doorwerking in de literatuur. Steeds vaker wordt aangekaart hoe nauw de grenzen tussen beiden soms zijn geworden en wordt een perspectief gegeven op de toekomst en de meest wenselijke rol van de private verzamelaar in het publieke domein (Gielen & Laermans, 2004; Eggermont, 2009; Kastner, 2010; Depondt, 2019; Walker, 2019; Fenton, 2021; ...). Ook dit onderzoek zal zodanig een reflectie bieden op de mogelijkheden van samenwerking en de noden die hier momenteel worden ervaren. Omdat deze thematiek zijn wortels heeft in de actuele praktijk en casestudy's een cruciaal element zijn, zullen deze tevens aan de hand van de deskresearch worden onderzocht door de raadpleging van artikels, jaarverslagen en interne documenten die rechtstreeks betrekking hebben op de concrete casestudy's. Tot slot was ook onze eerdere studie over mogelijkheden van samenwerking met private spelers op het vlak van het depotbeleid in opdracht van de Vlaamse overheid (2011) een handige bron om op voort te bouwen.

3.2 Stakeholderanalyse

De stakeholderanalyse is een belangrijk onderdeel van dit onderzoek. Tijdens de stakeholderanalyse werd onderzocht welke de belangrijkste stakeholders zijn bij samenwerkingen tussen musea en private verzamelaars en wat de belangen zijn van deze

³ Bijvoorbeeld *Journal of the History of Collections*, verschijnt tweemaal per jaar sinds 1989.

stakeholders. Volgens studies zoals de drie marktsectoren van McCarthy, Ondaatje & al (2005), het model van de vier sferen van Arjo Klamer (2013) en de artistieke biotoop van Pascal Gielen (2010), kan de beeldende kunstsector in verschillende segmenten worden opgedeeld. De kunstwereld kan zo worden gezien als een vlechtwerk van verschillende netwerken en sub-netwerken, die samen het ecosysteem vormen. In deze studie werd een onderscheid gemaakt tussen de **publieke culturele actoren (musea, kenniscentra, archieven, ...)**, de **private actoren (kunstenaars, privéverzamelaars, galerijen en veilinghuizen, juristen, private banken)** en de **overheden (actoren en mechanismen op federaal, Vlaams en lokaal niveau)**. Om de belangen van deze stakeholders nader te onderzoeken werden diepte-interviews gehouden. Tevens was het doel om met deze gesprekken bekomen typologie van de private verzamelaars in Vlaanderen te toetsen en valideren. De selectie van experts werd in de beginfase van het onderzoek in samenspraak met de klankbordgroep en de stuurgroep bekomen. Naderhand werd deze lijst verder uitgebreid om zo tot een integraal en complementair beeld te komen van samenwerkingen tussen musea en private verzamelaars vanuit verschillende perspectieven. Zo hebben we een methodiek gehanteerd waarbij tijdens de interviews dieper kon worden ingegaan op bepaalde interessante topics via extra contacten die dan werden voorgesteld, zodoende vormde dit een sneeuwbaaleffect waarbij over relevante thema's door diverse experts kon worden gereflecteerd.

3.3 Casestudy analyse

Om een goed beeld te bekomen van de bestaande samenwerkingen tussencultureel-erfgoedinstellingen en private verzamelaars en een alomvattend inzicht te verkrijgen in de wensen, meerwaarden, noden, drempels en risico's, is het noodzakelijk dit onderzoek te verrichten via diverse **verschillende invalshoeken**. Daarom werd geopteerd voor een casestudy-analyse. Casestudy-analyse is een kwalitatieve methode die wordt gebruikt om contextuele factoren en de diepgang van een casus mee te nemen in de analyse (Yin, 2018; Mortelmans, 2020). Zo zijn er om te beginnen diverse typen samenwerkingsmodellen mogelijk. Vervolgens heeft ook de eigenheid van het museum impact op de samenwerking. In eerste instantie kan hier een onderscheid worden gemaakt in het verzamelprofiel van het museum. Daarnaast is ook de organisatievorm van het museum van belang. Door de interne staatshervorming (2011) en de introductie van het *new public management* met het

gemeente- en provinciedecreet van 2005 ontstond er een veelheid van structuren en organisatievormen in de museumsector (Schramme & Delft, 2018). Ook qua schaalgrootte en budgetten zijn er grote verschillen, van musea met een lokale opdracht tot grote instellingen met een internationale aantrekkingskracht. Deze aspecten zijn allemaal van invloed op de wensen, meerwaarden, noden, drempels en risico's die tijdens samenwerkingen kunnen plaatsvinden.

Om tegemoet te komen aan de verscheidenheid aan samenwerkingen werden verschillende cases geselecteerd (in bijlage (1) worden deze uitvoerig beschreven). In overleg met de klankbordgroep werd een voorstel opgemaakt van mogelijke interessante cases van reeds bestaande samenwerkingen tussen private verzamelaars en (semi) publieke instellingen in Vlaanderen. Een verscheidenheid aan cases is daarbij vooropgesteld als belangrijk criterium, zodat voldoende variatie en een integrale benadering omtrent dit onderwerp werd bekomen. Bij de selectie van de mogelijke cases werd er rekening gehouden met de volgende criteria: juridische vorm, tijdsduur, intensiteit, de initiatiefnemer en de zichtbaarheid. Op basis van deze parameters zijn de diverse cases doelgericht en heterogeen geselecteerd kunnen worden (Mortelmans, 2020; Ritchie et al., 2003).

Van de geselecteerde casestudy's werd alle relevantie informatie verzameld. Allereerst werd op basis van een **deskresearch** een beeld gevormd van het samenwerkingsmodel, de betrokken partners en hun geformaliseerde rollen binnen de samenwerking, de context en andere betrokken stakeholders. Daarnaast werd dieper inzicht bekomen in de wensen, meerwaarden, noden, drempels en risico's van deze gekozen samenwerkingsprojecten via **diepte-interviews met diverse betrokken partijen**. Zo werd geopteerd om een genuanceerd beeld te bekomen van deze kwesties. Tijdens de interviews werd er gewerkt met een semigestructureerde topiclijst zodat er nog ruimte kon voorzien worden voor eigen inbreng van de geïnterviewde (Adams, 2015). Na afloop van de interviews is zo een overzicht kunnen worden bekomen van welke zaken bijdragen tot *good & bad practices*.

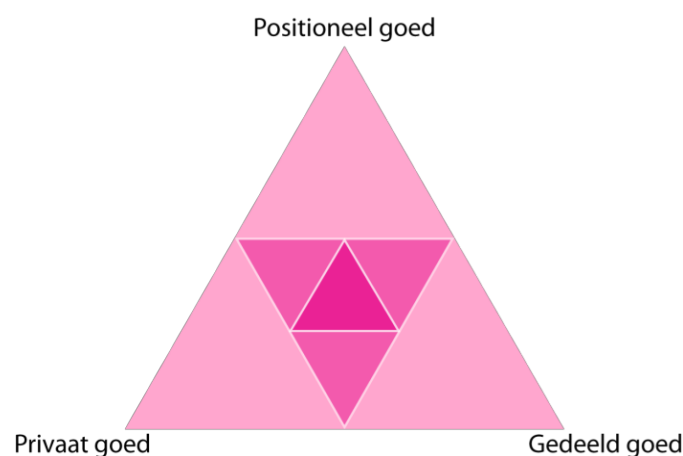
Er is geopteerd om naast de focus op samenwerkingspraktijken in Vlaanderen, ook een **internationale vergelijkende analyse** te hanteren waarbij we specifiek gefocust hebben op

Brussel, Wallonië, Frankrijk en Nederland. Deze tonen op diverse vlakken gelijkheid met de eigen maatschappelijke situatie en het eigen inhoudelijk, juridisch en ethisch kader wat betreft publiek-private samenwerkingen in de beeldende kunsten maar omvatten tevens interessante en markante verschillen. Het doel van deze vergelijkende analyse is om de eigen praktijk kritisch te onderzoeken en aanzetten te vinden voor verbetering. In eerste instantie wordt er daarom gekeken naar vergelijkbare samenwerkingsmodellen. Belangrijke aspecten die deze modellen in Vlaanderen typeren kunnen zo vergeleken worden met de wijze waarop een vergelijkbare organisatie invulling heeft gegeven aan deze zelfde aspecten in het buitenland. De bedoeling hiervan is **meer inzicht te krijgen in de oorzaken van mogelijke uitdagingen en oplossingen te ontdekken** (De Lange, Schuman & Montesano Montessori, 2011). Deze methode werd gekozen om zo de kwaliteit van de potentiële oplossingen aan te tonen. Daarnaast werd ook **gekeken naar innovatieve modellen** die mogelijk in Vlaanderen nog niet van toepassing zijn, maar wel mogelijk potentieel bieden naar de toekomst toe. Dit vergelijkend onderzoek zal eveneens aan de hand van een deskresearch plaatsvinden, waarbij zowel literatuur als interne documenten m.b.t. de organisaties centraal staan, als ook via diepte-interviews met verschillende stakeholders. Vertrekkend vanuit de concrete situatie komen zo conclusies en aanbevelingen naar voren die toepasbaar zullen zijn in de praktijk, maar ook theoretisch relevante inzichten zullen verwerven.

3.4 Workshop

Om de wederzijdse percepties en verwachtingen verder te analyseren, is een workshop georganiseerd met beide partijen om de dominante denkkaders te ontbloten en te peilen naar hoe beide partijen zichzelf, elkaar en de stimulans tot meer samenwerking zien. Eerst werd centraal de vraag gesteld aan elke partij welke rol ze van de andere verlangen, verwachten of toewijzen. Omtrent de dominante denkkaders is in **2015 een spelmethodiek ontwikkeld door het Kenniscentrum Creative Industries van de Antwerp Management School in opdracht van Flanders DC om de dominante denkkaders in de creatieve industrie in kaart te brengen**, die ook voor dit onderzoek is gehanteerd. Deze is als een leidraad gebruikt tijdens de workshop. Het spel is namelijk gebaseerd op een aantal stellingen, die aan de leden van de workshop voorgelegd werden. **Het model bestaat uit drie logica's**. Het centrale verschil tussen de drie denkkaders, is de dominante gedachte omtrent het karakter van het artistieke werk en de

transactievormen die dit impliceert. Hierbij is de eerste logica gebaseerd op de gedachte dat het creatieve werk kan worden beschouwd als **een positioneel goed**, waarvan de waarde, zowel symbolische waarde als marktwaarde, sterk afhankelijk is van de rangorde ten opzichte van andere soortgelijke goederen, zoals beoordeeld door anderen. Bij de tweede logica wordt dit gezien als een **privaat, consumptiegoed**. De individuele tevredenheid, plezier en het welzijn dat het consumeren ervan voortbrengt, staan hier centraal. Bij de derde logica wordt het creatieve werk beschouwd als een **gedeeld, vernetwerkt goed**. Voordeel wordt hier gehaald uit de significante (positieve) netwerkeffecten. De consumptie of aankoop van een creatief werk impliceert lidmaatschap van een groep of gemeenschap. De onderstaande figuur is een grafische weergave van de drie verschillende denkkaders. Hierbij staan de kenmerkende typering van een creatief product als extremen uiteengezet en kunnen de donkere schakeringen worden gezien als combinaties van verschillende denkkaders. (Jacobs, van Anandel, Huysentruyt & Schramme, 2012).



Figuur 3: Grafische weergave denkkaders (Jacobs, van Anandel, Huysentruyt & Schramme, 2012; 12).

Het doel van deze methodologie is om zo de dominante denkkaders van beide partijen te ontbloten alsook dat beide partijen inzicht bekomen in de perceptie van de ander over zichzelf op sectorniveau. Zelfreflectie kan zo worden gestimuleerd en mogelijke vooroordelen kunnen worden weggenomen. Wanneer percepties zichtbaar en bespreekbaar worden gemaakt, kan dit tot inzicht leiden wat ook van impact kan zijn op het handelen tijdens het

samenwerkingsproces. Tot slot werd daarom centraal de vraag gesteld waar de sleutel tot stimulans voor samenwerkingen tussen private verzamelaars en publieke musea zich situeert.

4 Voorstelling van de Casestudy's

In een schematisch overzicht zullen de verschillende casestudy's worden geschetst die het voorwerp vormden van deze studie. Deze worden onderverdeeld volgens het profiel van de betrokken verzamelaar, het profiel van de publieke instantie, de tijdsduur van het samenwerkingsproject en tot slot het type samenwerkingsproject. Bij de casestudy's ligt de focus op praktijken in Vlaanderen waar een onderscheid is gemaakt tussen samenwerkingen waarbij oude (& moderne) meesters centraal staan en vervolgens samenwerkingen waarbij moderne & hedendaagse kunst het uitgangspunt vormt. Verder werden ook enkele casestudy's uit het buitenland behandeld.

1. Casestudy's samenwerkingen in Vlaanderen: focus op oude (& moderne) meesters

	Profiel verzamelaar	Profiel publieke instantie	Tijdsduur	Samenwerkingsvorm
Snijders&Rockoxhuis: Expo Blinde date	Phoebus Foundation	Erkend museum Snijders&Rockoxhuis (KBC) met private oorsprong = private + private samenwerking	Project-gebonden	Tentoonstelling & catalogus
Rubenshuis: gehele werking & bruikleen Tintoretto	Belgische kunst-verzamelaar	Rubenshuis	Kortdurige & langdurige bruiklenen	Bruikleen & tentoonstelling & vriendenwerking
Het Kunstuur	Diverse private verzamelaars: Belfiuscollectie, Phoebuscollectie, collectie van Hans Bourlon	Diverse musea: KMSKA, KMSKB, MSKGent, Mu.Zee, Centre Pompidou	Project-gebonden: bruiklenen per tentoonstelling	Tentoonstelling
Axel Vervoordt	The Axel & May Vervoordt Foundation: private stichting	Gastcurator bij publieke musea Afgelopen 10 jaar biënnale in Palazzo Fortuny	Lange tijdsduur	Vriendenwerking Tentoonstelling cureren Venetië
Société archéologique de Namur: Hotel de Groesbeeck-de Croix	Vrienden Hotel de Groesbeeck-de Croix: private verzamelaars met belangrijke rol	Het Hôtel de Groesbeeck-de Croix: Museum voor Sierkunsten in Namen	Sinds ontstaan museum (1935)	Aankoop kunst, conferenties, tentoonstelling, restauratie, publicatie
KMSKB: expo Aboriginalities	Privé-verzameling van Marie Philippson	KMSKB	Project-gebonden	Expo: Aboriginalities: bruikleen met focus op 1 verzamelaar

Tabel 1: casestudy's samenwerkingen in Vlaanderen focus op oude (& moderne) meesters

2. Casestudy's samenwerkingen in Vlaanderen: moderne & hedendaagse kunst

	Profiel verzamelaar	Profiel publieke instantie	Tijdsduur	Samenwerkingsvorm
S.M.A.K.	Diverse private verzamelaars	Publiek museum: S.M.A.K.	Projectgebonden of langer	Publieksgerichte functie (bruiklenen) & behoud/beheer & onderzoek (Matthys-Colle) verzamelen (aankoop)
Collectie Matthys-Colle	Collectie Matthys-Colle: private stichting	Publiek museum: S.M.A.K.	10 jaar	Bruikleen + onderzoekstentoonstelling + activiteiten
Museum Dhondt-Dhaenens	Stichting Mevrouw Jules Dhondt-Dhaenens: private stichting	Samenwerkingsverbanden met private verzamelaars Samenwerkingsverband Kunstmusea Leiestreek (SKL): jaarlijks festival rond 1 thema	In werking vervat	Gehele museale werking Beheer, behoud, onderzoek, archivering en ontsluiting van privé-erfgoed
Platform 6a	Collectie Tanguy en Bieke Van Quickenborne Collectie van Alychlo/Marc Coucke	Curator Philippe Van Cauteren (S.M.A.K.)	Projectgebonden	Collectiepresentatie

Tabel 2: Casestudy's samenwerkingen in Vlaanderen: moderne & hedendaagse kunst

1. Casestudy's samenwerkingen in het buitenland

	Profiel verzamelaar	Profiel publieke instantie	Tijdsduur	Samenwerkingsvorm
Museum Voorlinden	Stichting Voorlinden: ANBI: Algemeen nut beogende instelling kunstverzameling van Joop van Caldenborgh (Caldic Collectie)	Stichting heeft museale werking met kwalitatieve tijdelijke tentoonstellingen	Interessant om te kijken naar werking privaat museum	Gehele museale werking Momenteel tentoonstelling Picasso-Giacometti: in samenwerking met Musée Picasso en Fondation Giacometti
Depot Boijmans Van Beuningen	Diverse particuliere verzamelaars & bedrijven zoals The Lakeside Collection	Stichting tot Beheer Museum Boijmans Van Beuningen met Raad van Toezicht	Vervat in werking	Deel van depot bestemd voor verhuur aan private verzamelaars: Behoud & beheer, publieksgerichte functie
Centre Pompidou	Samenwerking met galleries zoals de galerie van Nathalie Obadia	Centrum voor moderne kunst in Parijs met een waaier aan diverse culturele activiteiten en initiatieven	Deel van depot bestemd voor verhuur aan private verzamelaars: Behoud & beheer, publieksgerichte functie	Wijze waarop maatschappij en private actoren worden betrokken in werking museum

Tabel 3: Casestudy's samenwerkingen in het buitenland

4.1 Diverse casestudy's in Vlaanderen

Een uitgebreide beschrijving van onze cases zijn terug te vinden in bijlage 1. Hier volgt een samenvatting met telkens een korte motivatie waarom deze cases interessant en relevant zijn voor dit onderzoek.

1. S.M.A.K. & de Collectie Matthys-Colle

Roger Matthys was een belangrijk figuur voor de Belgische kunstwereld. Hij was in 1957 stichtend lid van de Vereniging voor het Museum van Hedendaagse Kunst in Gent en werd in 1974 ook voorzitter. Onder Matthys' voorzitterschap werd in 1975 het Museum van Hedendaagse Kunst (MHK), nu S.M.A.K., opgericht. Matthys had met zijn visie en internationale connecties een grote invloed op de verzameling van de vereniging. De parallellen tussen de Collectie Matthys-Colle en die van de vereniging zijn duidelijk zichtbaar. Doorheen zijn leven bouwde hij samen met zijn vrouw Hilda Colle een privécollectie op, die de periode 1959 - 2016 overspant. Deze collectie omvat kunstwerken gaande van onder andere de stromingen Surrealisme, Cobra, Nouveau Realisme, Arte Povera en Pop Art (met o.a. vroege topstukken van Andy Warhol en Roy Lichtenstein). Ook concept en minimal art tot Gilbert & George, Thomas Schütte, Franz West, ... zijn present in de collectie. Naar wens van Roger Matthys hebben de erfgenamen beslist om een kerncollectie van veertig werken in te brengen in een stichting. De bedoeling is om hiermee de meest waardevolle en representatieve werken uit de Collectie Matthys-Colle te ontsluiten voor een groter publiek. In het kader van een publiek-private samenwerking heeft de Vlaamse overheid een sleutelwerk uit de verzameling gekocht: 'Great American Nude #45' (1963) van de Amerikaanse popartkunstenaar Tom Wesselmann.

Het werk van Tom Wesselmann is, samen met de 39 andere werken uit de kerncollectie Matthys-Colle, in langdurige bruikleen genomen in het S.M.A.K.. Sinds 2020 beheert S.M.A.K. dus kunstwerken van internationaal gerenommeerde kunstenaars uit de Stichting Matthys-Colle. Met kunstenaars zoals Andy Warhol, Roy Lichtenstein, Cy Twombly, Claes Oldenburg en Domenico Gnoli vult deze collectie een belangrijk hiaat op binnen de Vlaamse publieke collecties voor de periode tussen 1960 en 1970. Deze nieuwe belangrijke aanwinst zal - samen

met de werken in langdurige bruikleen - ervoor zorgen dat S.M.A.K. de meest representatieve collectie internationale Popart heeft (Departement Cultuur, Jeugd en Media, 2020). De komende jaren zal S.M.A.K. een traject van onderzoek, tentoonstellingen en activiteiten organiseren waarbij telkens werken uit de Collectie Matthys-Colle het vertrekpunt zullen vormen. Een eerste tentoonstelling was lopende tot mei 2022: *POPART van Warhol tot Panamarenko Uit de Collectie Matthys-Colle & S.M.A.K.*. Deze tentoonstelling focuste zich op Popart, een stroming die een prominente rol speelt in zowel de verzameling van S.M.A.K. als in de Collectie Matthys-Colle. De publicatie 'La Collection et son Double' licht de relatie tussen beide verzamelingen diepgaand toe (S.M.A.K., 2020).

Belangrijk in deze casus is de driehoeksverhouding tussen private verzamelaar, publieke cultureel-erfgoedinstelling en overheid. We hebben voor deze casestudy gekozen vanwege de bekendheid (uniciteit en consistentie qua visie) en de grootte van de collectie. De relatie en samenwerking heeft geresulteerd in het borgen (voor 10 jaar) van de private verzameling en de creatie van publieke tentoonstellingen in het S.M.A.K.

2. Museum Dhondt Dhaenens

Het Museum Dhondt-Dhaenens is een Private Stichting van Openbaar Nut, erkend door de Vlaamse Overheid, met een functie zowel als museum als ook als hedendaags kunstencentrum. Het museum heeft een uitgesproken publieke en educatieve missie en ontvangt hiervoor structurele subsidies. In deze juridische structuur zit reeds het privaatspublieke karakter in vervat. Bovendien ontsluit ze als museum belangrijke moderne en hedendaagse privéverzamelingen met een maatschappelijke relevantie. Als hedendaags kunstencentrum wil ze een actieve rol spelen in het internationale kunstgebeuren (Kunstendatabank, s.d.).

In het jaar 1964 werd de 'vzw Stichting Mw Jules Dhondt-Dhaenens opgericht door Jules Dhondt (1889–1969) en Irma Dhaenens (1892–1973) (Museum Dhondt-Dhaenens, s.d.; Van Syngel, Declercq, Eeckhout & Rodrigues, 2006). Hun doel was om "de middelen te verschaffen om actief bij te dragen tot de ontwikkeling van het bewustzijn van de Vlamingen als

volksgemeenschap én het verheffen van het peil van hun cultuur”. Het echtpaar nam in 1967 het initiatief om een museumgebouw op te richten in Deurle, naar een ontwerp van architect Erik Van Biervliet. In 1968 vindt vervolgens de plechtige opening van het museum Dhondt-Dhaenens plaats. De vaste collectie bevat werken van onder meer James Ensor, Gustave De Smet, Henri Evenepoel, Leon De Smet, Valerius De Saedeleer, Constant Permeke, Albert Servaes, Frits Van den Berghe en Gustave van de Woestijne. Hedendaagse kunstenaars kregen er ook een plaats. Er zijn werken te zien van David Tremlett, Marthe Wéry, Richard Venlet, Marcel Maeyer, Joëlle Tuerlinckx, Koen Theys en Raoul De Keyser. Buiten deze vaste collectie beheert het museum sinds een tijd enkele privécollecties en heeft het ook naam door tentoonstellingen van hedendaagse kunst. Sinds 2005, met het aantreden van Joost Declercq als directeur (momenteel is sinds 2020 Antony Hudek directeur), wordt zeer duidelijk gekozen voor een tweesporenbeleid: een museale werking gericht op het onderzoek en de presentatie van de moderne kunst van de twintigste eeuw en een werking als hedendaags kunstencentrum (Kunstendatabank, s.d.). De essentiële aandachtspunten uit het verleden blijven wel behouden, namelijk het respecteren van de opties van de stichters en het vertrekken vanuit de specificiteit van de gebouwen en de ligging van het museum. Binnen de hedendaagse werking wordt er voornamelijk gekozen om individuele tentoonstellingsprojecten uit te werken. In tegenstelling tot groepstentoonstellingen, kan met deze vorm van tentoonstellen een beter beeld geschept worden van wat de intrinsieke waarde is van een welbepaalde kunstenaar. Het museum wil hierbij steeds een hechte partner zijn van de kunstenaar. Het gezamenlijk ontwikkelen van een project, het elkaar bevragen en steunen in de zoektocht naar de betekenis en functie van kunst staat centraal (Kunstendatabank, s.d.). Om zijn museale taken adequaat te kunnen uitvoeren, broedt het museum al enkele jaren op uitbreidingsplannen omdat de taken van het museum de voorbije jaren zijn verruimd (Van Boxem, 2018).

We hebben deze casestudy gekozen om uit te zoeken hoe dit privaat erkend museum te werk gaat met samenwerkingen omdat ze toch de twee polen verbinden in hun werking: namelijk enerzijds private collecties en anderzijds het uitdragen van een publieke en educatieve missie. Zodoende is het interessant om via deze case de juridische en organisationele structuur en aandachtspunten te bestuderen die deze twee aspecten kan verbinden.

3. Platform 6a

Begin september 2019 kondigen de broers Bart en Gerald Deweer een wending aan voor het familiebedrijf Gallery Deweer. De collectie moderne en hedendaagse kunst die familie Deweer in ruim 40 jaar heeft opgebouwd, wordt ondergebracht in Deweer Gallery Estate. De samenwerking met de Antwerpse KETELEER GALLERY wordt hiermee concreet. Aan de beschikbare galerieruimtes werd een nieuwe bestemming gegeven. Een interactief proces waarbij kunst en beleving op elkaar inwerken werd de voedingsbodem van PLATFORM 6a. Met dit concept openen Bart en Gerald Deweer de deuren van hun site voor art events met als doel een levendige mix te creëren tussen privé- en bedrijfscollecties, kunstenaars, galeries, mensen uit de designwereld en andere kunstvormen. PLATFORM 6a wordt een concept gevoed door diversiteit. De hele site wordt immers opgesplitst in verscheidene belevingsruimtes. De galerieruimtes op het gelijkvloers worden voor een ruime periode verdeeld onder kunstverzamelaars Marc Coucke (Room 1) en Tanguy & Bieke Van Quickenborne (Room 2). Werk uit eigen collectie wordt gedurende heel die periode openlijk getoond en afwisselend gecureerd. Met dit galerieconcept wordt het verzamelde werk buiten de privécontext geplaatst. Het publiek maakt kennis met buitengewone kunstwerken, in een bijzonder kader. Voor de ruimtes die Vanquickenborne inneemt, heeft Philippe Van Cauteren (directeur, S.M.A.K.) zich voor de eerste presentatie over de kunstcollectie ontfermd (Kunstendatabank, s.d.b.; de Nève, 2020). Variatie in de collectiepresentatie wordt mogelijk gemaakt doordat om de zoveel tijd een andere curator wordt aangesteld. Het cureren van de private collectie van Vanquickenborne door Philippe Van Cauteren geldt als een publiek-private samenwerking waarbij beroep wordt gedaan op de kennis van een museumdirecteur als curator van een collectiepresentatie van een privaat initiatief.

Deze casestudy betreft een private actor (Deweer) die de deuren opent voor samenwerking met private particuliere collecties en private bedrijfscollecties. Het initiatief is gevoed door diversiteit. Deze case toont aan dat nieuwe samenwerkingsvormen ontstaan, ook vanuit privaat initiatief, waaruit tevens publiek-private samenwerkingen kunnen resulteren. Het leek ons daarom interessant om ook deze nieuwe vormen van privaat-private samenwerking te

analyseren en zodoende te bevragen naar de voor- & nadelen van dergelijke innovatieve initiatieven.

4. Expo Blind Date: Portretten met blikken en blozen.

In 2020 (met verlenging in 2021) vond de expo 'Blind Date: Portretten met blikken en blozen' plaats in Antwerpen op vier locaties die door een wandeling met elkaar verbonden zijn: de Keizerskapel, het Museum Snijders&Rockoxhuis, de Sint-Carolus Borromeuskerk en het Museum Vleeshuis. De tentoonstelling werd gecureerd door Dr. Katharina van Cauteren, The Phoebus Foundation, en Hildegard Van de Velde, Snijders&Rockoxhuis, in een scenografie van Walter van Beirendonck en met papieren mannequins van Isabelle De Borchgrave (Kanselarij Phoebus Foundation, 2020). De vele portretten van de middeleeuwen tot de vroegmoderne tijd uit de Phoebus foundation-collectie vormden het uitgangspunt voor dit boeiende verhaal van de geschiedenis van portretkunst. Bezoekers konden in het historische Museum Snijders&Rockoxhuis de portretten in hun natuurlijke habitat bewonderen. Een greep uit de lange rij aan portretkunstenaars zijn Quinten Metsys, Frans Floris, Jan Van Hemessen, Peter Paul Rubens, Antoon van Dyck, Jan Cossiers en Jan Boeckhorst. De Keizerskapel bood de setting voor middeleeuwse, religieus geïnspireerde portretten en drielijken met stichtersportretten. De Sint-Carolus Borromeuskerk op het Hendrik Conscienceplein vormde het kader voor kinderportretten en het Museum Vleeshuis toonde de monumentale schilderijen van Frans Snijders (van Cauteren, Van Bragt, De Rynck & Kelchtermans, 2021). De tentoonstelling kwam tot stand door een samenwerking tussen de Kanselarij van The Phoebus Foundation en het Museum Snijders&Rockoxhuis. Het Snijders&Rockoxhuis is een erkend museum met private oorsprong, ondergebracht in twee vroeg-17e-eeuwse historische panden in de Keizerstraat in Antwerpen. De KBC Groep kocht beide panden in de jaren 70 van de 20e eeuw en onder auspiciën van de bank werd gelijktijdig de vzw Museum Nicolaas Rockox opgericht, verantwoordelijk voor de restauratie en het beheer van de collectie. De Gouden Rinck was vanaf 1603 het woonhuis van Nicolaas Rockox (1560 - 1640) dat vanaf 1977 tot 2017 dienstdeed als museum en naar hem werd genoemd. Na een samenwerking met het KMSKA werd De Fortuyne, het woonhuis vanaf 1620 van zijn buurman en kunstschilder Frans Snijders bij het museum gevoegd en op 24 februari 2018 opengesteld als

Snijders&Rockoxhuis. Tijdens de ingrijpende renovatiewerken van het KMSKA richtte het Rockoxhuis van 2013 tot 2016 vijf ruimten in tot kunstenkabinet om er een aantal topwerken van het KMSKA uit de gouden eeuw in onder te brengen, dit samenwerkingsproject kreeg de naam 'Het Gulden Cabinet' (Van de Velde & Van Hout, 2013).

Deze casestudy is onderzocht omwille van de uitzonderlijke/unique en opnieuw nieuwe samenwerking tussen de Phoebus Foundation, een private speler die de laatste jaren sterk aan bekendheid en impact heeft gewonnen, en het Snijders&Rockoxhuis, een erkend museum met private oorsprong dat een gevestigde waarde is geworden in het Antwerpse museumcircuit. Beide zijn in oorsprong private actoren maar hebben toch een andere aanpak van collectieopbouw en museologische organisatie. Ook publieke musea en kerken werden betrokken als presentatieplekken. De samenwerking resulteerde in een tentoonstelling die doorheen het Antwerpse te zien was met groot succes.

5. Museum Rubenshuis

Het Rubenshuis is de voormalige stadsresidentie van Peter Paul Rubens in Antwerpen dat sinds 1946 ingericht is als stedelijk museum. Het museum toont een hoogstaande collectie met werken van Rubens, zijn leerlingen en zijn tijdgenoten zoals Jacob Harrewijn, Alexander Adriaenssen, Frans Snijders, Willem van Haecht, Jacob Jordaens, Justus van Egmont, Matthijs van den Bergh, Jan Brueghel de Oude, Adriaen Brouwer, Otto van Veen, Abel Grimmer, Wilhelm Schubert van Ehrenberg, Anthony van Dyck en Adriaen van Utrecht. Het Rubenshuis wist al menig privéverzamelaars over te brug te halen om nieuwe bruiklenen permanent tentoon te stellen in het museum. Het gaat onder andere om een recent ontdekt zelfportret van Anthony van Dyck, twee portretten van Frans Pourbus de Jongere, een studiekop van Jacob Jordaens en een paneel van Maerten de Vos, Vitellius en Vespasianus van Rubens, Portret van een dame met een halssnoer van Rubens, Daarnaast ontving het museum recent nog in 2021 een werk van Anthony van Dyck in schenking. Als bijzondere bruiklenen gelden *De apostel Mattheüs* van Anthony van Dyck en het *Zelfportret* van Jacob Jordaens die aangekocht waren door het Erfgoedfonds van de Koning Boudewijnstichting en in langdurig bruikleen ondergebracht zijn bij het Rubenshuis (Koning Boudewijnstichting, 2016; Sels, 2017;

Saerens, 2017). Het profiel van het museum, zijnde de voormalige residentie van Rubens, vormt internationaal een sterk merk. Echter halen topwerken van deze meester en zijn omgeving tegenwoordig vaak zodanig astronomische prijzen op de kunstmarkt, dat collectie uitbreiding via aankoop niet evident is. Daarom wordt op steun gerekend van private verzamelaars en liefhebbers. In het collectiebeleidsplan zijn private verzamelaars dan ook op diverse wijzen verbonden met het museum, op deze manier vormt de gehele museale werking het uitgangspunt van deze casestudy.

De motivatie om deze casestudy op te nemen in het onderzoek steunde op de eigenheid van het museum met prestigieuze naam en faam, dat tegelijk omwille van de hoge en snel gestegen bedragen die tegenwoordig voor werken van Rubens en omgeving gelden ook de nodige problematiek kent in het museaal verzamelbeleid. Het museum ervaart o.a. samenwerkingen via de vriendenvereniging en via bruiklenen met private verzamelaars die zo ondersteuning kunnen bieden. Interessant aan deze case is om te zien in welke mate het sterke en heldere collectieprofiel van het museum (Rubens en omgeving) van impact is of kan zijn op de betrokkenheid van verzamelaars.

6. Het Kunstuur

Het Kunstuur is een privé-initiatief van Joost en Hans Bourlon. Het initiatief stelt topwerken tentoon uit de periode 1850 – 1950, een periode die heel rijk was aan diverse kunststromingen. Het is een kunstbeleving waarbij bij elk schilderij een verhaal wordt verteld door een bekende of minder bekende Vlaming. Samen met de unieke belichting en de aangepaste muziek van Dirk Brossé zorgt dat voor een kunstbeleving van één uur in een historische locatie, de Heilige Geestkapel in Mechelen. In de nabije toekomst zal ook het historisch stadhuis in Hasselt als tweede locatie gelden voor Het Kunstuur. Concreet sluit het stadsbestuur een ‘domeinconcessie’ af met de organisatie van Het Kunstuur. Het kunstuur steunt daarnaast goede doelen zoals de vzw Sjarabang en de vzw Horizont. De tentoonstellingen worden uitgewerkt per editie. Momenteel is in Mechelen reeds de tweede editie in voege. Per editie wordt een selectie gemaakt van een aantal schilderijen. Meer dan de helft van de schilderijen komt uit privébezit en is nog maar zelden aan het publiek getoond.

De andere werken zijn bruiklenen van musea, waaronder het KMSKA, KMSKB, MSKGent, Mu.Zee en Centre Pompidou.

Nieuwe private initiatieven die succes oogsten, zoals het Kunstuur, vonden we interessant om nader te bestuderen. Veel werken die opgenomen zijn in de tentoonstelling komen uit privaat bezit of ook publieke musea zijn partner in bruiklenen en steunen zo deze unieke aanpak. Het waarom van het succes wilden we ook achterhalen.

7. MSKGent & de collectie Toporofski

Het MSKG is een museum op landelijk niveau. De collectie bestaat uit schilderijen, beelden, tekeningen, etsen en wandtapijten van de middeleeuwen tot de eerste helft van de 20e eeuw gaande van Bosch tot Magritte (MSKGent, s.d.). Met de steun van de Vlaamse Gemeenschap werd in december 2002 een documentatiecentrum opgericht dat gespecialiseerd is in de kunst en cultuur van de 19de en de eerste helft van de 20ste eeuw. Het museum heeft een omvangrijke en kwalitatieve museale collectie die een ruime tijdsperiode omvat. Interessant is om de gehele museale werking in beschouwing te nemen als onderwerp van deze casestudy. Zo kan worden onderzocht op welke wijze het profiel van het museum en de wijze waarop private verzamelaars worden betrokken bij het museum van impact is. Daarnaast zal dieper worden ingegaan op een specifieke bruikleen. In oktober 2017 kwam het Museum voor Schone Kunsten in Gent in het oog van de storm terecht. Het museum pakte uit met 24 werken van Russische avant-gardekunstenaars uit de privécollectie van het Russische echtpaar Igor en Olga Toporovski, een verzamelaarskoppel uit Jette (De Jaegere, 2019). Kort na de opening van de expositie doken echter twijfels op over de echtheid van de werken. Experts vermoedden dat ze vervalst waren en publiceerden een open brief (Redactie De Morgen & Belga, 2020). Het stadsbestuur van Gent liet een doorlichting uitvoeren en ook het gerecht opende een onderzoek. De tentoonstelling werd ondertussen gesloten en de politie heeft de werken in bruikleen in beslag genomen. De directrice van het MSK Gent is geschorst (De Jaegere, 2019). Het echtpaar werd in 2020 gearresteerd met betrekking tot deze kwestie (Redactie De Morgen & Belga, 2020). Internationaal is de zaak-Toporovski natuurlijk ook niet het enige voorval in zijn soort. Het verzekeren van de authenticiteit van stukken is een

bijzonder grote uitdaging voor musea, internationaal en dus ook in Vlaanderen. De technologische mogelijkheden evolueren snel, voor het verzekeren van authenticiteit van stukken, maar ook voor het vervalsen ervan (Vlaams Parlement, 2020). Met betrekking tot de zaak-Toporovski is het wachten op het einde van het gerechtelijk onderzoek om hier in zijn geheel concrete lessen uit te trekken, wel duidt deze case in dit onderzoek op een actueel thema dat nader inzicht vereist.

Het MSKGent heeft een grote vaste collectie, naast belangrijke tijdelijke tentoonstellingen die het organiseert. Wij hebben deze casestudy in het onderzoek wenselijk op te nemen om nader te zien op welke wijze private verzamelaars hier van impact zijn. Wij waren erg benieuwd naar de verschillende samenwerkingsmodellen die hier werden toegepast. Op welke wijze dit wordt uiteengezet en geplaatst binnen de banden met de stad Gent, biedt een interessant perspectief waar opnieuw de drie spelers van belang zijn: publieke culturele erfgoedinstelling, private verzamelaar, overheden. We wilden ook leren uit de eventuele ondervonden problematiek van de Toporovski bruikleen en hoe het museum daarmee omgaat. Toch bleek tijdens het onderzoek dat het niet eenvoudig was om voldoende informatie hieromtrent te bekomen om deze casestudy correct te analyseren, de rechtszaak is nog heel recent en conclusies zullen op een later moment deze zaak meer alomvattend kunnen aanschouwen. Vandaar dat is besloten om deze case niet in de analyse op te nemen.

8. Expo Aboriginalities: KMSKB & de collectie Marie en Alain Philippon

In het voorjaar van 2021 vond de tentoonstelling 'Aboriginalities' plaats. De tentoonstelling "Aboriginalities" is opgebouwd rond een greep uit de privéverzameling van Marie Philippon, die al meer dan 20 jaar gepassioneerd is door Aboriginal cultuur en kunst. De tentoonstelling omvatte meer dan 120 schilderijen en voorwerpen die de buitengewone formele vindingrijkheid van Aboriginal kunstenaars weerspiegelen. Begin jaren 1970, te midden van de strijd voor erkenning van een Aboriginal identiteit, vertaalde de Papunya Tula gemeenschap hun culturele gebruiken en symbolische kennis met 'moderne' niet-traditionele methoden (acryl, penselen, karton en later doek). Op knooppunten van de expo, gaan een twaalftal werken uit de moderne kunstverzameling van het KSMKB in dialoog met de

verzameling van Philippon (Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België, 2021). De tentoonstelling kadert thematisch in het groter geheel van tentoonstellingen die het KMSKB in 2021 heeft georganiseerd.

Deze casestudy is in het onderzoek opgenomen omwille van enkele belangrijke deontologische/ethische kwesties die hier aan bod komen. Het opbouwen van een vertrouwensband is cruciaal binnen samenwerkingen. We wilden graag onderzoeken op welke wijze samenwerkingen gefundeerd kunnen worden en wat een vertrouwensband doet groeien.

9. The Axel & May Vervoordt Foundation

De kunst- en antiquiteitenhandelaar, verzamelaar en expositiemaker Axel Vervoordt heeft zich internationaal een naam verworven met zijn combinaties van antieke en contemporaine kunst uit Oost en West, geënceneerd in sfeervol verlichte ruimten. In 1969 vestigde de Belg zijn onderneming te Antwerpen. In 1999 verhuisde het bedrijf naar een nieuwe locatie genaamd Kanaal, gelegen in Wijnegem, een voormalig distilleerderij- en mouterijcomplex. Met behulp van meerdere Belgische architectenbureaus transformeerden en completeerden zij het industrieel centrum gedurende bijna twee decennia tot een kleine groene stad, die niet alleen woningen, kantoren, ateliers, een auditorium en een restaurant maar ook ruimten voor de kunst te bieden heeft. De historische opslagloodsen en silo's van baksteen en beton en een voormalige kapel dienen nu als expositieruimten. Werken van befaamde kunstenaars zoals Anish Kapoor, James Turrell, Marina Abramović, Otto Boll of Tatsuo Miyajima zijn als permanente inrichtingen van de Axel & May Vervoordt Foundation in dit complex tentoongesteld. Bovendien ontstonden in de Axel Vervoordt Galerie drie ruimten voor wisselexposities. Sinds 2007 treedt Axel Vervoordt op verschillende wijze zichtbaar in samenwerking met de publieke musea. De tentoonstelling, "Artempo: Where Time Becomes Art" van 2007 tijdens de Biënnale van Venetië was de eerste deelname van Axel Vervoordt als curator in Palazzo Fortuny. De realisatie van Artempo leidde tot een tienjarige samenwerking met Daniela Ferretti, directeur van Palazzo Fortuny, en de Fondazione Musei Civici di Venezia. In 2008 werd de Axel & May Vervoordt Foundation opgericht. De stichting omvat het behoud

en beheer van de kunstcollectie. De missie is om de integriteit van de kunstcollectie te behouden voor toekomstige generaties. Daartoe behoren sponsoring, academische en curatoriale activiteiten. Sinds 2011 heeft Boris Vervoordt de Axel Vervoordt Galerie geopend in het historisch centrum van Antwerpen, daarnaast omvat het bedrijf ook het kasteel te 's-Gravenwezel. Verder heeft Axel Vervoordt in 2017 de inkomhal en bibliotheek met leeszaal van het MuHKA te Antwerpen ingericht als centrale ontmoetings- en reflectieplaats (MuHKA, 2017). Tot slot was hij ook de gastcurator van de eerste tijdelijke tentoonstelling van het Diamantmuseum in Antwerpen, met de creatie van "De Wonderkamer".

We wilden deze case onderzoeken omdat het ons interesseerde op welke wijze deze zich profileert naar de buitenwereld toe. We waren nieuwsgierig naar het netwerk dat deze internationaal verworven heeft en de diverse rollen die de verzamelaar op zich neemt. Axel Vervoordt combineert de rollen van antiekhandelaar, private verzamelaar, galerist en curator en brengt op die manier innovatieve privaat-privaat en privaat-publieke samenwerkingen tot stand.

4.2 Diverse casestudy's in het buitenland/de omgeving van Vlaanderen

1. De vrienden van & het museum Hotel de Groesbeeck-de Croix

Het Musée Groesbeeck de Croix is een museum in de Belgische stad Namen. Het museum is sinds 1935 een gemeentemuseum en omvat als kerncollectie een opmerkelijke verzameling 18^{de} eeuwse decoratieve kunst uit het Naamse gebied: meubelstukken, glas en kristal, aardewerk, zilverwerk, schilderijen en beeldhouwkunst (Bastin, 1988). Interessant aan deze casestudy is het samenwerkingsverband tussen het museum en de vriendenvereniging 'Les Amis de l'Hôtel de Groesbeeck- de Croix' die gelijk met het museum in 1935 werd opgericht. De vriendenvereniging streeft verschillende educatieve en culturele doelen na om de decoratieve kunsten in de 18e eeuw te promoten. Hiervoor koopt de private vereniging kunstwerken en verzamelobjecten die tentoon worden gesteld in het museum. Daarnaast organiseert de vereniging reizen, geeft het conferenties, neemt het deel aan tentoonstellingen, ziet het toe op de restauratie van verschillende werken en geeft het een krant uit, dit alles in directe verbinding met het Museum Hôtel de Groesbeeck -de Croix. In

2021 besliste de Raad van Bestuur van de Vrienden van het Hôtel de Groesbeeck-de Croix om de Fondation Arts et Histoire en Namurois op te richten. Deze particuliere stichting (vzw) voor onbepaalde tijd heeft momenteel het beheer en eigendom van de collectie op zich genomen (Les Amis de l'Hôtel de Groesbeeck-de Croix, s.d.). Onder 'beheer' wordt zowel conservatie en restauratie bedoeld als onderzoek en promotie van de collectie, evenals omvat dit het zoeken naar geschikte depotruimte en tentoonstellingsmogelijkheden. Daarnaast behoort ook het blijvend aankopen van de werken om de collectie te vervolledigen tot de doelstellingen (Les Amis de l'Hôtel de Groesbeeck-de Croix, s.d.b.). Eigen aan de stichting en vriendenvereniging is dat er een conservator is aangeduid in de Raad van Bestuur (Les Amis de l'Hôtel de Groesbeeck-de Croix, s.d.c.). Het museum Hôtel de Groesbeeck-de Croix omvat eveneens een conservator. Dit is een relatief uniek gegeven. Het is interessant om nader te bestuderen welke impact dit heeft op de governance-structuur en wat hierbij essentiële voorwaarden zijn om een goede samenwerking te kunnen blijven garanderen. Eigen aan deze case is de nauwe en structurele samenwerking tussen privaat en publiek die reeds sinds 1935 operatief is.

Deze casestudy is in het onderzoek opgenomen omdat het interessant leek de organisationele structuur nader te bestuderen: het betreft een gemeentemuseum, de vriendenwerking en een recent opgerichte foundation die samen één duidelijk collectieprofiel omkaderen. Interessant is om te bekijken op welke wijze deze als partners voordelen en aandachtspunten ervaren in de samenwerking.

2. Museum Voorlinden

Museum Voorlinden is een Nederlands particulier museum voor moderne en hedendaagse kunst op het Landgoed Voorlinden te Wassenaar in Zuid-Holland. De erin ondergebrachte kunstverzameling van Joop van Caldenborgh staat bekend als de Caldic Collectie. Deze collectie omvat moderne en hedendaagse kunstwerken van diverse media: schilderijen, beelden, collages en fotografie. Hieronder zijn werken van Ai Weiwei, Atelier Van Lieshout, Philip Akkerman, Louise Bourgeois, Marcel Broodthaers, Joseph Cornell, Tracey Emin, Damien Hirst, Anselm Kiefer, Belangrijk zijn ook de beelden in de nabijgelegen beeldentuin Clingenbosch met werken van Panamarenko, Jean Tinguely, Sol LeWitt, Delen van de

collectie waren eerder op tijdelijke basis te zien in het Museum Boijmans Van Beuningen en de Kunsthal in Rotterdam. De bouw van het museum startte in 2013. De oppervlakte van het museum beslaat 6.000 m² waarvan ruim 4.000 m² voor tentoonstellingsruimte is gereserveerd. Naast zalen voor tijdelijke tentoonstellingen, wisselende collectiepresentaties en de vaste collectie omvat het gebouw een auditorium, een bibliotheek, een museumwinkel, educatieruimte en een restauratieatelier. De in 2016 uitgevoerde museumtuin is een ontwerp van Piet Oudolf. De kunsthistorica Suzanne Swarts, sinds 2006 conservator van de Caldic Collectie, werd artistiek directeur van Museum Voorlinden. Sinds 2016 nam zij ook de taak van algemeen directeur op zich, dewelke eerder door Wim Pijbes was ingevuld. De ontsluiting van de omvangrijke kunstverzameling gebeurt via het tentoonstellen van de vaste collectie en tijdelijke tentoonstellingen in en buiten het museum. Deze casestudy toont een private collectie waarvan het beheer en behoudt volgens museale standaarden is georganiseerd. De grenzen met een publiek museum zijn vaag, al is er wel degelijk een verschil. Zeker wat betreft het zakelijk management en financiële autonomie. De stichting is een Nederlands algemeen nut beogende instelling (ANBI) (Voorlinden, s.d.). In deze casus staan samenwerkingen tussen publieke en private musea centraal. Interessant is om hier te zien welke meerwaarden, noden en risico's tijdens een samenwerking van twee professioneel georganiseerde museale instellingen kunnen optreden. In 2021-2022 bijvoorbeeld presenteerde het museum Voorlinden in samenwerking met het Musée national Picasso-Paris en de Fondation Giacometti een tentoonstelling gewijd aan het werk van Pablo Picasso (1881-1973) en Alberto Giacometti (1901-1966) (Voorlinden, s.d.b.).

Deze casestudy wekte onze interesse binnen het onderzoek omdat het een particulier museum betreft dat veel mensen tewerkstelt en zeer snel geëvolueerd is tot haar huidige status. Interessant is om hier te zien op welke wijze deze private actor georganiseerd is en interactie opzet met publieke actoren. Het is een groot museum met bibliotheek, museumwinkel, restauratieatelier en educatie-ruimte: de grenzen met een publiek museum zijn vaag. Zo is het binnen dit onderzoek nuttig en relevant te analyseren welke aandachtspunten er zijn wanneer twee professionele actoren zouden samenwerken in een publiek-private samenwerking.

3. Depot Boijmans Van Beuningen

Het Depot Boijmans Van Beuningen is het kunstdepot van het Museum Boijmans Van Beuningen in Rotterdam. Het is het eerste voor het publiek toegankelijke kunstdepot ter wereld. Het depot laat toe om de complete collectie te aanschouwen. Het depot werd ontworpen door het Nederlandse architectenbureau MVRDV (Pama, 2017). Depot Boijmans Van Beuningen is een innovatief en uniek voorbeeld van een publiek-private samenwerking. Financieel is de realisatie mogelijk gemaakt door de Gemeente Rotterdam en de stichting De Verre Bergen met een schenking van € 27 miljoen. Daarnaast is voor het realiseren van de 13 omvangrijke atriumvitruines in het hart van het gebouw, de vier restauratieateliers, het lichtkunstwerk aan de voet van het gebouw, de filmcabines etc. met steun van fondsen, bedrijven en particulieren een bedrag van € 13 miljoen aan filantropische giften gerealiseerd (Depot Boijmans Van Beuningen, s.d.). De volledige depotcollectie van Museum Boijmans Van Beuningen (ruim 151.000 werken) is hier opgeslagen en is publiek toegankelijk, op een totale vloeroppervlakte van 15.541 m². Opzet is dat de exploitatie bekostigd wordt uit entreegelden en uit inkomsten uit verhuur van depotruimte aan particuliere kunstverzamelaars en bedrijfscollecties. Hiervoor is 15 procent van de voor kunst bestemde vloeroppervlakte gereserveerd (Pama, 2017). De huurders van de compartimenten kunnen hun depots openstellen voor het publiek. Huurders binnen het depot krijgen op aanvraag dezelfde service en professionaliteit aangeboden als de museumcollectie (Museum Boijmans Van Beuningen, 2021). De bedrijfscollectie van Lakeside Capital Partners bijvoorbeeld, ook bekend als de Lakeside Collection, heeft een eigen plek in het Depot Boijmans Van Beuningen in Rotterdam verkregen. De Lakeside Collection is een uniek voorbeeld van een particuliere collectie die is toevertrouwd aan het Rotterdamse depot, en hiermee dezelfde zorg ontvangen als de museumcollectie. Ali Keles, Founding Managing Partner van Lakeside Capital Partners en oprichter van de collectie, tekende in 2021 samen met Boijmans-directeur Sjarel Ex een langdurige overeenkomst voor het onderkomen van de Lakeside Collection. Deze heeft nu een eigen compartiment in het depot, met daarin een expositieruimte, artist-in-residence, een opslagruimte en boardroom, dat samen totaal 173 m² beslaat (Museum Boijmans Van Beuningen, 2021). De Lakeside Collection is samengesteld uit moderne en hedendaagse kunst met lokale aanwezigheid, tentoongesteld in "Villa Lakeside", gelieerde locaties en nu ook het

depot. Onder andere werken van Tomáš Libertíny, Hans op de Beeck en Iván Navarro hebben een plek gevonden in de collectie (Museum Boijmans Van Beuningen, 2021).

Deze casestudy is binnen het onderzoek van belang omdat vanuit verschillende hoeken werd gemeld dat dit concept een belangrijke oplossing kan bieden voor de vraag van private verzamelaars naar depot- en presentatieruimte. Ze investeren veel in depotruimte en dat is nu vaak het knelpunt in deze sector. Nader onderzoek leek aangewezen om te zien wat de voor- en nadelen zijn voor beiden partijen binnen een dergelijk concept. Tevens is het het eerste volledig toegankelijke depot voor het publiek. De totstandkoming zelf is bovendien een unieke privaat-publieke samenwerking waar de overheid, het museum en private actoren elkaar tegemoetkomen.

4. Centre Pompidou & samenwerkingen met de galerie van Nathalie Obadia

Het Centre Georges Pompidou, officieel het Centre national d'art et de culture Georges-Pompidou, is een toonaangevend centrum voor moderne kunst in Parijs. Het werd in februari 1977 geopend en is ontworpen door de Britse architect Richard Rogers en de Italiaanse architect Renzo Piano. De activiteiten van het Centre Pompidou omvatten onder andere: de presentatie van de permanente collecties van het Musée national d'art moderne en het Centre de création industrielle, tentoonstellingen, twee bibliotheken, optredens van onder andere theater, dans en muziek, maar ook is er een bioscoop, zijn er symposia en debatten (Centre Pompidou, s.d.). In deze casestudy zal er dieper worden ingegaan op bepaalde aspecten van de organisatie omtrent publiek-private samenwerkingen in het Centre Pompidou. In de omgeving van het Centre Pompidou zijn bijvoorbeeld verschillende galeries gevestigd. Hiertoe behoort ook de galerie van Nathalie Obadia, naast twee galeries in Parijs heeft zij recent ook een vestiging in Brussel geopend. Nathalie Obadia ondersteunt en begeleidt met haar galerie kunstenaars bij belangrijke institutionele projecten in Frankrijk en in het buitenland, zoals onder andere in 2015 de reizende retrospectieve van Valérie Belin in het Centre Pompidou en in 2017 in China (Peking, Shanghai en Chengdu); de retrospectieve van Martin Barré in 2019 in het MAMCO te Genève en in 2021 in het Centre Pompidou te Parijs; de overzichtstentoonstelling van Shirley Jaffe in het Centre Pompidou in Parijs van 2022

die in 2023 naar het Kunstmuseum Basel zal reizen (N. Obadia & V. Wille, Communication personnelle, 2022 ; Site Internet Galerie Nathalie Obadia, 2021).

Deze casestudy is interessant omdat het een galerie betreft die samenwerkt met een groot en bekend museum. Het betreft een unieke samenwerking met een geheel eigen en dynamische aanpak. We waren ook geboeid door de samenwerkingen met buitenlandse galerieën en private collecties uit België. Zo werkt het Centre Pompidou o.a. samen met galerieën in zijn directe omgeving, die op hun beurt belangrijke ondersteuning bieden aan kunstenaars via institutionele projecten. Interessant is om te bestuderen wat in dergelijke samenwerkingen de meerwaarden en uitdagingen zijn.

5 Ecosysteembenadering

Het ecosysteem waarin de kunstverzamelaar zich bevindt, bestaat enerzijds uit belangrijke private actoren zoals galleries, kunstenaars, kunstcritici, veilinghuizen en kunsthandelaren. Daarnaast zijn er ook dienstverlenende private actoren zoals *estate planners* werkzaam bij banken en advocaten met expertise in kunst-gerelateerde vraagstukken. Anderzijds omvat dit ecosysteem publieke culturele actoren zoals publieke erfgoedinstellingen, waartoe ook musea kunnen behoren, en de autoriteiten die verantwoordelijk zijn voor of betrokken zijn bij de beeldende kunstsector. Daarbij moet onderscheid worden gemaakt tussen **publieke en private actoren**. De openbare ruimte wordt voortdurend opgeëist, onderhandeld, bezet en veranderd door allerlei partijen (zowel privaat als overheid) in allerlei activiteiten. In de laatste decennia van de twintigste eeuw wordt de overheid echter in toenemende mate bevraagd bij het beheer van de openbare ruimte (Gielen & Laermans, 2004). Bepaalde zaken worden steeds vaker toevertrouwd aan private initiatieven en ook van overheidsinstellingen wordt steeds vaker verwacht dat ze marktconform opereren (Kiitsak-Prikk, 2017).

We hebben het onderzoek niet beperkt tot de relatie private verzamelaars en (semi-)publieke cultureel-erfgoedinstellingen maar hebben ook gekeken naar het bredere ecosysteem. Om de relatie tussen private verzamelaars en (semi-)publieke cultureel-erfgoedinstellingen goed te kunnen begrijpen dienen we ook het samenspel tussen die diverse actoren te beschrijven.

Galeries en veilinghuizen bijvoorbeeld – die traditioneel bekeken werden als private spelers – leunen steeds meer aan bij de institutionele, publieke spelers. Zo zien we bijvoorbeeld dat een tentoonstelling georganiseerd kan worden in samenwerking met een galerie. Maar evengoed stellen we vast dat een veilinghuis aangeeft dat er een meldingsplicht zou moeten zijn voor werken uit private verzamelingen die onze musea aanbelangen. Dit zijn voorbeelden dat er meer aan de hand is en dat er opportuniteiten liggen in de wijzigende relaties tussen de private en publieke spelers in de beeldende kunstsector, die er voorheen niet waren. Hierbij dient wel altijd voor ogen gehouden te worden dat de uitgangspunten en waardeproposities van publieke en private spelers toch verschillend blijven. Vandaar ook de toenemende nood aan een ethisch kader voor samenwerking.

Dit hoofdstuk biedt een overzicht van enkele belangrijke private stakeholders in het ecosysteem die elk op hun manier van impact (kunnen) zijn op publiek-private samenwerkingen. **Drie groepen** worden hierbij onderscheiden. Hieronder geldt een samenvattende tabel, ter inleiding op de diepgaandere bespreking van de rollen en functies van deze stakeholders.

Faciliterende en/of collectiebeherende fondsen	Private actoren op de kunstmarkt: Veilinghuizen, galleries en kunsthandelaars	Private dienstverleners: Private banken, juridische bedrijven en kunstverzekeraars
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Koning Boudewijnstichting <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fonds Léon Courtin–Marcelle Bouché ▪ Het erfgoedfonds ▪ De Pasfoundation ▪ ... ▪ Faciliteren en ondersteunen samenwerkingen ▪ Van belang als cruciale schakelfiguur en initiator 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Belangrijke rol in het netwerk van de beeldende kunstensector <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vaak zowel in relatie tot kunstenaars, verzamelaars als publieke culturele erfgoedorganisaties ▪ Tendensen en evoluties binnen de kunst en haar sector 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dienstverlening <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diensten markant uitgebreid tot het behandelen van allerhande kunst-gerelateerde kwesties ▪ Mediator en schakelfiguur <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rol als mediator en schakelfiguur in het faciliteren van o.a. bruiklenen

Tabel 4: overzicht van belangrijke private stakeholders en hun rollen/functies.

5.1 Faciliterende en/of collectiebeherende fondsen

Eerst focussen we op het **belang en de rol van faciliterende en collectiebeherende fondsen die (zowel op een overkoepelend als microniveau) een sleutelfunctie kunnen opnemen in**

samenwerkingen. De **Koning Boudewijnstichting** is een Belgische onafhankelijke stichting van openbaar nut. Naast de opbrengsten van het eigen kapitaal en de jaarlijkse dotatie van de Nationale Loterij, zijn er de inkomsten van de fondsen die de KBS beheert en filantropische initiatieven (projectrekeningen, bedrijfsfondsen, Fondsen Vrienden van). Met deze diverse formules kan zo een antwoord worden geboden op de behoeften van verschillende soorten filantropen (individuen, ondernemingen, organisaties) (Koning Boudewijnstichting, 2020). Giften vanaf 40 euro die worden overgemaakt aan de Koning Boudewijnstichting geven aanleiding tot een belastingvermindering van 45% op het werkelijk gestorte bedrag (Koning Boudewijnstichting, s.d.). Dit is conform de regelgeving omtrent giften, ook giften aan andere verenigingen of instellingen komen hiervoor in aanmerking (FOD Financiën, s.d.). De fondsen die binnen de Koning Boudewijnstichting opgericht worden, hebben geen rechtspersoon; juridisch gesproken is de eigenaar van hun collectie de Koning Boudewijnstichting zelf. Elk fonds beschikt over zijn eigen bestuur-comité dat de eindbeslissing neemt. Er wordt gewerkt volgens een aantal thema's, erfgoed en cultuur is er hier één van. Zo verwerft het Fonds Léon Courtin–Marcelle Bouché werken van kunstenaars uit onze streken uit bijna alle tijdperken (uitgezonderd hedendaagse kunst). 'De Doedelzakspeler' van Jordaens werd onlangs door dit Fonds op een buitenlandse veiling gekocht en is nu in het Rubenshuis.

Daarnaast is ook het **erfgoedfonds** van belang als schakel. Het fonds koopt enkel werken die kenmerkend zijn voor de artistieke productie en de historische ontwikkeling in ons land. Een aankoopcommissie met specialisten uit alle universiteiten van het land begeleidt het Fonds in zijn beslissing. Eens ze aangekocht zijn, zoekt het Fonds naar de ideale partner om het aangekochte item zo goed mogelijk aan het grote publiek over te dragen. De Koning Boudewijnstichting handelt als een private instantie omwille van de private aard van de juridische structuur (stichting), maar heeft het openbaar nut voor ogen. Het kan als partner de link vormen tussen twee partijen, in de meeste gevallen een privépersoon en een openbare instelling, die hetzelfde doel delen en toch niet dezelfde paden willen of kunnen bewandelen, of die met technische problemen zitten die ze gemakkelijker met een externe partner oplossen. Hiervoor zijn een integere reputatie, creativiteit, soepelheid en snelle beslissingen ontegensprekelijk succesfactoren. In de loop der jaren heeft het Erfgoedfonds meer en meer aanvragen gekregen die veel meer inhielden dan enkel het financieel ondersteunen van een

aankoop. De taak is dus geëvolueerd naar het begeleiden van complexere projecten voor het behoud van ons erfgoed. Zo wordt er meer en meer beroep gedaan op de ploeg van het Erfgoedfonds om als facilitator op te treden, om een schenking ten bate van openbare collecties te vergemakkelijken en vooral om voor een vlotte en risicoloze afhandeling te zorgen (Allard, 2010; Koning Boudewijnstichting, s.d.b.; T. Leysen, persoonlijke communicatie, 2021).

Recent is ook de **Pasfoundation** operatief als fonds verbonden aan de Koning Boudewijnstichting. De Pasfoundation verzamelt, behoudt en ontsluit kunstwerken van toonaangevende Belgische kunstenaars dankzij de steun van bedrijven met een hart voor kunst en/of oprechte aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. De Pasfoundation is ontstaan in de schoot van kunstenaar Piet Stockmans die Belgische kunst én ondernemerschap wenste te verbinden (Pasfoundation, s.d.). Bedrijven die zich verbinden aan de foundation ontvangen een kunstpakket van de foundation dat in hun bedrijf kan worden gepresenteerd. Tevens is er door de verbintenis aan de KBS een fiscaal voordeel mogelijk. De foundation behoudt het eigenaarschap over de kunstwerken maar verdeelt deze na aankoop onder de bedrijven die zich aansluiten als leden, op deze wijze wordt deze kunst toegankelijk gemaakt voor de medewerkers van het bedrijf. Als focus in het aankoopbeleid van de foundation gelden gehele oeuvres van kunstenaars, die bij overlijden geen plaats hebben gekregen in de publieke musea. Zodoende is dit fonds een mecenaat project voor het behouden van het patrimonium, met specifieke overzichten van Belgische kunstenaars (Persoonlijke communicatie, 2021).

Als korte uitweiding op dit hoofdstuk geldt een **vergelijking met faciliterende fondsen in Nederland**. In Nederland geldt een sterke en daadkrachtige samenwerking tussen private fondsen en publieke instanties ter ondersteuning van het betrekken van private actoren als financierders of partners voor samenwerking in de museale sector. Eerst dient wel te worden geduïd dat in Nederland een ander wetgevend kader operatief is, waarover in het volgende hoofdstuk meer uitleg zal volgen, en de museumsector op een andere wijze wordt georganiseerd vanuit het beleid. Interessant in het perspectief van fondsen die een schakelfunctie opnemen in de groei en ondersteuning van een nationale collectie is de

werking van de **Vereniging Rembrandt**. De Vereniging Rembrandt is het grootste collectieve mecenaat dat zich uitsluitend richt op kunst(aankopen) in Nederland. In 1883 vormde de veiling van de tekeningencollectie van de verzamelaar Jacob de Vos de aanleiding voor de oprichting van de Vereniging Rembrandt. Een groep Amsterdamse particulieren wilde voorkomen dat deze voor Nederland belangrijke tekeningen niet meer in Nederland te zien zouden zijn. Zij kochten deze tekeningen uit de collectie De Vos en droegen die over aan het Rijksmuseum. Hiermee is het fundament van de Vereniging Rembrandt gelegd. De Vereniging Rembrandt **beheert momenteel ruim zestig fondsen**, onderverdeeld in de typen Themafondsen en Open Fondsen, Fondsen op Naam en Cirkelfondsen. Deze fondsen hebben verschillende doeleinden in relatie tot het centrale doel van de vereniging: ze zorgen voor nieuwe aanwinsten, financieren onderzoek naar collecties en maken langverwachte restauraties mogelijk. Mensen kunnen lid worden van de vereniging, giften doen aan één van de fondsen, zelf een fonds oprichten (op naam of cirkel) of kunst/financiën nalaten. Belangrijk in de ondersteuning van de werking van het fonds is **de Geefwet**, waardoor de schenker gestimuleerd wordt in het geven door de mogelijkheid deze gift gedeeltelijk in te brengen in de belastingen. Over de Geefwet zal in de volgende hoofdstukken meer duiding worden geboden. De vereniging Rembrandt **ondersteunt de rijksoverheid in het aankopen van uitzonderlijke kunst voor de collectie Nederland**. Recent nog werd de Vaandeldrager van Rembrandt aangekocht voor de collectie Nederland, in het Rijksmuseum. De familie Rothschild bood het doek te koop aan in 2018, maar eerst wilde de Franse regering aanspraak maken op het werk omdat het De Vaandeldrager beschouwde als “nationale schat”. Toch heeft de Nederlandse overheid, samen met de steun van de Vereniging Rembrandt het werk kunnen aanschaffen door de handen in elkaar te slaan en snel te handelen. Zo werd, volgens de Wet Behoud Cultuurbezit (1985), een exportvergunning verbod op het werk geplaatst waarna de nodige middelen bijeen zijn gezocht. De staat heeft zelf 150 miljoen euro aangebracht, het Rijksmuseum kon 10 miljoen voorzien en de vereniging Rembrandt 15 miljoen.

Een belangrijk aspect in de succesvolle werking van de Vereniging Rembrandt is de betrokkenheid van de leden. Het is interessant om te zien hoe de vereniging een groot draagvlak weet op te bouwen bij de private schenkers. Eerst en vooral is de Vereniging

Rembrandt uitgegroeid tot een sterk merk. Het is transparant wat het doel is van de vereniging, ook is het duidelijk wat mogelijk is en wat niet. Communicatie is hierbij essentieel. (M. van der Werff-van der Feltz, Persoonlijke communicatie, 2022) De operatie omtrent de 'Vaandeldrager' is bijvoorbeeld verschillende malen op nationale televisie gekomen, als ook in de kranten, via online-media kanalen, Een projectgebonden actie kan vaak op een hogere betrokkenheid rekenen bij diverse individuen. Belangrijk is dat achteraf ook erkenning wordt gegeven van de steun. Door middel van bijvoorbeeld het vermelden van de steun van de vereniging op het identificatieplaatje bij de aankoop in het museum, kan hier woord aan worden gegeven. Op verschillende wijzen betrekken zij diverse doelgroepen bij de vereniging. Door verschillende gradaties in lidmaatschap en oprichting van de cirkels. Via deze cirkels kunnen leden op eigen initiatief zogenaamde vraaggezelschappen oprichten. Zij nodigen zelf mensen uit om deel te nemen aan hun gezelschap. De cirkelleden vormen met hun giften gezamenlijk een eigen fonds. Met dit Cirkelfonds wordt bijgedragen aan kunstaankopen voor musea in bijvoorbeeld de eigen provincie of binnen een bepaald verzamelgebied. Op deze wijze worden de leden 'ambassadeurs' van de vereniging en weten zij hun netwerk zelf te betrekken. **De vereniging is een duidelijke private actor**, in tegenstelling tot het Mondriaan fonds dat is verbonden aan de rijksoverheid en ook geen geldwervend fonds is. Dit private profiel kan voor individuele schenkers mogelijk als voordeel worden gezien, het werkt drempelverlagend in de opbouw van een vertrouwensband.

Publieke musea kunnen bij de vereniging aanvragen doen voor ondersteuning bij aankoop van kunstwerken. Vervolgens worden de aanvragen beoordeeld. Vijf keer per jaar vindt een bestuursvergadering plaats waarbij de aanvragen worden behandeld. Daarnaast kunnen ook spoedaanvragen worden behandeld (M. van der Werff-van der Feltz, Persoonlijke communicatie, 2022) Op deze manier kan snel en flexibel worden gereageerd op mogelijke opportuniteiten op de kunstmarkt die namelijk zelf gekenmerkt wordt door een snel ritme. **Samen met de werking van het Mondriaan fonds en het Nationaal aankoopfonds**, waarover in de volgende hoofdstukken meer duiding zal worden geboden, **kan zo de groei en het behoud en beheer van de collectie Nederland efficiënt worden ondersteund.**

5.2 Private actoren op de kunstmarkt: veilinghuizen, galeries en kunsthandelaars

In het ondersteunen van samenwerkingen tussen private verzamelaars en musea en het ontwikkelen van de collectie Vlaanderen is het belangrijk om ook reflectie te bieden op de huidige en mogelijk **toekomstige rol van galeries, veilinghuizen en private handelaars**. Momenteel ontbreekt een duidelijker kader dat het potentieel van deze actoren binnen dit thema ten volle benut. Tegenwoordig zijn kunstmarkten meer wereldwijd met elkaar verbonden, meer technologie gedreven en meer eclectisch dan ooit. De kunstmarkt wordt gekenmerkt door een primaire en een secundaire markt. Op de primaire markt worden werken voor het eerst verkocht nadat ze door de kunstenaar zijn gemaakt. De secundaire markt betreft eventuele latere wederverkoop, hetzij via een privétransactie of via een veiling. Veilingen worden vaak beschouwd als dé maatstaf voor de waarde van een object. Het prijsvormingsproces kan immers openlijk worden waargenomen (Spieth, 2022).

Clusters van kunstgaleries zijn in Vlaanderen gesitueerd in de grote steden en aan de Belgische kust. Verschillende galerieën in Parijs hebben bovendien vestigingen geopend in Brussel. Daarnaast worden ook elk jaar diverse **kunstbeurzen** georganiseerd: BRAFA (Brussels' Antiques and Fine Art Fair), BRUNEAF (gericht op Afrikaanse en niet-Europese kunst), Art Brussels en Art Antwerp (hedendaagse kunst). Tot slot zijn verschillende Belgische veilinghuizen verspreid over het gehele land, echter wel geconcentreerd in Antwerpen, Brussel en Gent. Daarnaast hebben ook internationale veilinghuizen vertegenwoordigingen in ons land.

Veilinghuizen komen o.a. in contact met musea om beroep te doen op de kennis van het museum en netwerk om de juiste expert te vinden in verband met de toeschrijving en authenticatie van het kunstwerk. Communicatie en transparantie zijn hier cruciaal. Daarnaast kunnen veilinghuizen in relatie treden met musea om deze op de hoogte te houden van het potentieel van bijzondere kunstwerken die zij in hun catalogi opnemen en die in lijn liggen met het collectieprofiel van het museum (P. Bernaerts, persoonlijke communicatie, 2021). Momenteel ontbreekt hiervoor echter een beleidsmatig kader. Ook kunsthandelaars hebben banden met musea. De relatie tussen handelaars en musea is vaak korter omdat het een rechtstreekse koper-verkoper relatie betreft, daar waar het veilinghuis verkoop enkel

faciliteert en de verkoop dus drie actoren omvat: koper, verkoper en veilinghuis. **Er zijn geen regels of verplichtingen voor veilinghuizen of handelaars om musea op de hoogte te brengen van relevante kunstwerken in hun collectie. Veilinghuizen en handelaars nemen momenteel contact met musea op eigen initiatief. Ook binnen de musea geldt hier geen duidelijk ethisch of beleidskader voor. Hier ligt echter heel wat potentieel.**

Zo is het mogelijk een interessant gegeven om een juridisch/beleidskader te ontwikkelen voor handelaars en veilinghuizen dat wanneer een kunstwerk met museale kwaliteiten op de markt komt dit aan de relevante musea en/of een overkoepelend meldingspunt wordt gemeld (deze kan dan de musea vervolgens op de hoogte brengen). De museale kwaliteit van een werk kan dan mogelijk worden gelijkgesteld aan criteria, zoals diegene die bijvoorbeeld in Frankrijk worden gehanteerd voor een cultuurgood. Internationaal is geen vergelijkbaar kader bekend, wel bestaat in Frankrijk het recht op voorkoop door publieke musea (Préemption) waarbij deze wettelijk aanspraak kunnen maken op de aankoop van een kunstwerk nadat de hamer is gevallen (Zorzi, 2020). Om dergelijke contacten te faciliteren is het wel belangrijk dat een duidelijk overzicht present is van de mogelijke aanspreekcontacten en welomlijnde collectieprofielen van musea of ook dat een meldingspunt zou worden toegewezen. Dit laatste is het meest aangewezen, zeker wanneer de regeling op Vlaams niveau van toepassing zou zijn. Ook is het van belang voor optimale toepassing dat deze maatregel in heel België uniform zou worden toegepast. De drie gemeenschappen zouden hiertoe tot een akkoord dienen te komen. Zodoende zou deze maatregel ook eenduidig zijn voor de vele veilinghuizen in Brussel, waar beide gemeenschappen decreten met kracht van wet kunnen uitvaardigen. Zowel voor het veilinghuis en de handelaar biedt dit een mogelijk voordeel omdat het museum een extra potentiële klant is, en voor de musea is het interessant om op de hoogte te worden gehouden van relevante kunstwerken die hiaten in hun collectieprofiel kunnen opvullen. Echter dienen musea daarvoor over voldoende budget te beschikken en over voldoende snelheid en flexibiliteit in de operationele werking om dergelijke kansen te kunnen benutten. Momenteel ervaren veel musea financiële druk, onder meer door de bezuinigingen van de overheden en hun oproep om op zoek te gaan naar andere financieringsmiddelen. Afhankelijk van de organisationele structuur van het museum, zijnde bijvoorbeeld een stadsmuseum, een vzw of een AGB, verlopen de aankoopprocedures anders. Voldoende transparantie, snelheid en autonomie in het beslissingsproces is hier cruciaal.

Galleries hebben meerdere rollen om hun kunstenaars te ondersteunen. Galleries stimuleren en ondersteunen hun kunstenaars door tentoonstellingen te organiseren in de galerie of op beurzen. Belangrijk is om de kunstenaars onder de aandacht te brengen van verzamelaars, curatoren en critici. Ook worden daarom catalogi uitgegeven. Daarnaast speelt een galerie vaak ook een rol bij het financiële management van de kunstenaar, zoals bijvoorbeeld het bemiddelen bij werk in opdracht (zoals een kunstwerk in de publieke ruimte), en helpt een galerie een kunstenaar soms door bijvoorbeeld dure materialen voor te schieten. Julia Joern, voormalig partner in de galerie David Zwirner, duidt de rol van de hedendaagse kunstgalerie als volgt: *“There’s the things that you see in our gallery that are in front of the scenes, which are obviously the exhibitions, the publications that we make, then there are things that are behind the scenes, which could be everything from working with an artist on their archives or working on research for an exhibition for years or maybe researching artworks that passed through the gallery in terms of secondary market,”* (Sussman, 2017). **Ook galleries kunnen frequent in contact komen met musea door het delen van kennis omtrent een bepaalde kunstenaar of door te zetelen in de Raad van Bestuur, werkgroepen of als lid van de ‘patrons’ van een museum. Belangrijk hierbij is dat steeds transparant wordt verduidelijkt welke rol en bevoegdheden de galeriehouder heeft en dat deze niet in naam van de galerie optreedt.** De onafhankelijkheid van de bestuurder mag niet in het geding komen, zo meldt ook de Bestuurscode Cultuur die in 2020 is ontwikkeld door het Fonds Cultuurmanagement (UA) na afloop van een onderzoek van het Kenniscentrum Cultuurmanagement en Cultuurbeleid van de Universiteit Antwerpen. Er mag geen belangenconflict optreden. Daardoor kan de reputatie van de organisatie worden beschadigd en vertrouwen en/of legitimiteit verliezen, bijvoorbeeld als de individuele belangen van de bestuurder voorrang krijgen op de belangen van de culturele organisatie (Fonds Cultuurmanagement, 2020).

Als korte uitweiding op dit hoofdstuk zal de **rol van veilinghuizen in internationaal perspectief** worden geplaatst. Tegenwoordig zien we veilinghuizen – voornamelijk Angelsaksische – steeds meer betrokken bij het organiseren van kunstgerichte evenementen zoals *before’s*, *previews* en *must-sees* om loyaliteit te kweken bij een steeds meer veelzijdige en veeleisende klantenkring. In 2017 exposeerde Sotheby’s zelfs 60 werken van Diego Giacometti in de

Galerie Charpentier in Parijs. Dit was geen gewone voorverkooptentoonstelling van werken, zodat kopers de werken konden leren kennen voordat ze mogelijk de volgende dag boden. Er was zelfs niets te koop in de *Fantastic World of Diego Giacometti*. Sotheby's had een aantal particuliere eigenaren samengebracht om hun werken uit te lenen en hebben vervolgens een tentoonstelling georganiseerd waarin de werken van de kunstenaar werden belicht met behulp van moderne museale scenografie. Daarnaast werd ook een catalogus van 90 pagina's voorzien. Op die manier worden ook de relaties tussen musea en de kunstmarkt veel tastbaarder. Steeds vaker doen musea internationaal een beroep op galerieën en verzamelaars. **De musea zijn op zoek naar financiering en de galerieën en verzamelaars op zoek naar institutionele zichtbaarheid. De traditionele grenzen tussen de institutionele culturele wereld en de kunstmarkt worden poreuzer.** Dit is bijvoorbeeld te zien in de casus van de samenwerking tussen Galerie Obadia en het Centre Pompidou (Voorstelling casestudy's: deel 2: casus 4) en ook aan benoemingen van museummedewerkers in belangrijke functies in de kunstmarkt: in 2014 benoemde Qatar Museums Guy Bennett als hoofd collecties en aankopen na 13 jaar bij Christie's (Artprice, 2018). Tevens is het in dit perspectief interessant te vermelden dat ook vanuit kunstgaleriebeurzen publiek-private samenwerkingsinitiatieven worden opgezet. TEFAF bijvoorbeeld heeft sinds 2012 het *Museum Restoration Fund* opgericht, waarbij jaarlijks 50.000 euro wordt geschonken aan één tot twee musea ter ondersteuning van een restauratieproject. Het fund heeft hierbij tot doel om professionele restauratie en aanverwant wetenschappelijk onderzoek van belangrijke museale kunstwerken te ondersteunen en te promoten. Musea van over de hele wereld kunnen een aanvraag tot deze beurs indienen (TEFAF, 2022).

In Angelsaksische landen, waar de betrekkingen tussen musea en de kunstmarkt minder geremd zijn dan in continentaal Europa, bieden veilinghuizen - in de eerste plaats Christie's en Sotheby's - een breed scala aan vaardigheden en expertise. Hun afdelingen *Musea en Bedrijfscollecties* bieden hulp bij fondsenwerving, leggen contact met particuliere verzamelaars en bieden conservatoren en onderzoekers toegang tot hun veilingarchieven. Het vooropgestelde doel is natuurlijk om musea ertoe aan te zetten hun werken via hen te verkopen. Het New Yorkse MoMA verkoopt bijvoorbeeld regelmatig via veilingmeesters en gebruikt het ingezamelde geld om nieuwe aanwinsten te financieren. In januari 2018 werden

niet minder dan twee Christie's verkopen gewijd aan de verkoop van foto's van Garry Winogrand en Bill Brandt uit de collecties van het MoMA (Artprice, 2018). **Zoiets gebeurt niet in Frankrijk: de openbare collecties worden als onvervreemdbaar beschouwd, dus musea kunnen niets verkopen. Dit biedt vertrouwen aan potentiële schenkers aan het museum.** De schenker weet namelijk dat zijn stukken niet vervreemd mogen worden (Museums & deaccessioning in Europe, s.d.).

5.3 Private dienstverleners: Private banken, juridische bedrijven en verzekeraars

De Belgische banken zijn verzamelaars van oudsher: ze hebben een lange geschiedenis in het verzamelen van kunst. Elk verhaal is anders, maar vaak komt het neer op de persoonlijke inspanningen en interesses van één of meerdere topfiguren van een bank, die aan de basis liggen van de collectie (Ruyters, 2005). Motivatie is tevens vervat in het beschermen van belangrijk erfgoed en/of promoten van hedendaagse Belgische kunstenaars. De collecties van de Belgische banken zijn belangrijk in het nationale en internationale kunstgebeuren, ook wat de commerciële impact betreft: het werk wordt gekocht bij galleries of bij de kunstenaars zelf. Zeker de drie belangrijkste collecties (die van KBC, Belfius en ING België) staan ook open voor het publiek: de banken organiseren geregeld zelf tentoonstellingen, organiseren groepsbezoeken in de eigen gebouwen en/of lenen de werken veelvuldig uit aan musea. KBC heeft zelfs een eigen erkend museum: het Snijders&Rockoxhuis in Antwerpen. Deze situeert zich op het snijpunt tussen een publieke en private instelling (heeft een private aard en is erkend als museum op regionaal niveau).

De laatste jaren hebben de banken bovendien hun diensten uitgebreid en verlenen deze nu ook advies over kunstpatrimonium en kwesties aangaande de opbouw en beheer van een kunstcollectie aan verzamelaars. Deze tendens is internationaal zichtbaar. Banken kunnen zich zo differentiëren van de concurrent. Elke bank legt hierbij de eigen accenten in de begeleiding. Banken bieden o.a. ondersteuning bij de aankoop van kunst door advies en verwijzing naar externe kunstexperts, bescherming van de kunstcollectie (verzekering), overdraging van de kunstwerken (estate planning), kredieten en financiering van kunst tot logistieke bijstand bij transport & opslag. Ook bieden zij ondersteuning aan klanten die graag

hun werk in bruikleen zouden geven aan musea. Naast de praktische begeleiding, zijn sensibilisering/educatie en filantropie tevens twee zeer belangrijke aspecten in dit verhaal. Banken zijn als vertrouwenspersoon van vermogende families, individuen, instellingen en ondernemingen een belangrijke schakel in de sensibilisering van de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het behoud en bescherming van het cultureel en artistiek patrimonium: *“Een patrimonium waar we als Belg absoluut trots op mogen zijn en moeten blijven koesteren en erover waken voor de toekomstige generaties.”* (E. Overlaet, persoonlijke communicatie, 2021). **Banken fungeren in dit perspectief als verbindende factor tussen de private verzamelaar en het museum.** Hiernaast zijn de steeds grotere bedragen die gemoeid zijn met de groeiende kunstmarkt niet meer weg te denken. Het financiële gewicht dat vandaag aan kunst wordt gekoppeld, onderstreept de steeds zwaardere verantwoordelijkheid die de prive verzamelaar en musea met zich meedragen. Hieruit vloeit een belangrijke nood voort voor gedegen, onafhankelijke ondersteuning/ begeleiding (zowel op vlak van kunst expertise als op juridisch/fiscaal/financieel vlak). Men is zoekende naar mensen die de beide talen spreken, en de dromen en bezorgdheden van beide partijen begrijpen. Ook bij de nieuwe generatie merkt men tevens een wens tot actief engagement, waar men als bank verbinding kan maken als tussenpersoon: *“We merken ook een enorme interesse bij de nieuwe generatie, die zich des te actiever wenst te engageren op vlak van kunst en de culturele dialoog in de samenleving. Ook in deze positieve ontwikkeling wensen we ons steentje bij te dragen als tussenpersoon en deuren te openen.”* (E. Overlaet, persoonlijke communicatie, 2021).

Ook **dienstverleners in de juridische sector richten zich vandaag op advisering omtrent kunstcollecties en treden steeds vaker op als go-between tussen private verzamelaars, kunstexperts en musea.** In eerste instantie omvat de insteek van de jurist aspecten omtrent het beheer en de omkadering. Dit strekt zich vanaf het belijden van de aankoop, het contractuele en fiscale aspect, tot zelfs ondersteuning omtrent transport. De vaststelling is binnen deze bedrijven dat de reden waarom vandaag kunst wordt verzameld, enerzijds vanuit een bepaalde passie komt en anderzijds vanuit een bepaalde diversificatie van het vermogen. Sinds 2008 heeft Deloitte bijvoorbeeld het Art & Finance initiatief opgericht, dat vandaag is uitgegroeid tot een alomvattende waaier aan advies en ondersteuning voor de opbouw en bescherming van de kunstcollectie. In 2011 werd het eerste Deloitte Art & Finance report

gepubliceerd, vandaag een referentie binnen de kunstmarkt-analyses. Het rapport verschijnt om het jaar en belicht en analyseert de belangrijkste trends en ontwikkelingen in de internationale kunstmarkt (Deloitte, 2021).

Tot slot dient ook de huidige rol van verzekeraars te worden beklemtoond. **Verzekeringsbedrijven hebben tegenwoordig steeds vaker een afdeling of aanbod specifiek gericht op de verzekering van kunstcollecties. Daarnaast zijn er wereldwijd ook verzekeringsbedrijven die zich exclusief hebben toegelegd op kunst**, in België betreffen dit veelal unieke spelers op de verzekeringsmarkt (zoals Eeckman Art & Insurance). Kunstverzekeraars kunnen verscheidende diensten leveren voor zowel publieke actoren zoals publieke musea als private actoren zoals private verzamelaars en andere professionele private kunstfirma's zoals restaurateurs, kunstexperts, transporteurs, Meestal omvatten deze alle aspecten omtrent kunstverzekering (opmaak verzekeringscontract, begeleiding bij offerte-aanvragen, beheer van schadegevallen, ...). Bovendien zijn er gespecialiseerde kunstverzekeraars die ook een uitgebreider aanbod aanbieden. Deze verlenen naast kunstverzekering, ook advies in verband met preventie en risicobeheer en advies in verband met de staatswaarborg. Daarnaast worden zelfs aanvullende diensten aangereikt zoals hulp bij het uitwerken van aangepaste bruikleenovereenkomsten, assistentie bij internationale operaties (transport, douane, opslag), hulp bij het zoeken/ terugbezorgen van gestolen werken of kunstvoorwerpen en zelfs hulp om een inventaris van kunstwerken op te stellen. Voor elke doelgroep (publieke organisaties, private verzamelaars of vakmensen) is er een specifiek aanbod en zijn er oplossingen op maat. Kunstverzekeringbedrijven hebben de laatste jaren een verschil opgemerkt in hun klantenportfolio (Persoonlijke communicatie, 2022). Waar vroeger de omzet voornamelijk van dienstverlening voor musea afkomstig was, is momenteel een markante verschuiving naar dienstverlening voor private verzamelaars zichtbaar. Het feit dat de portfolio verspreiding is veranderd wil niet zeggen dat de omzet is gedaald, integendeel zelfs, er is een grotere groei binnen de private verzamelaars dan binnen de musea. Opnieuw geldt ook voor de kunstverzekeraars de rol van *go-between* tussen private verzamelaars en publieke musea. Zo kunnen deze meedelen aan private verzamelaars wanneer een tentoonstelling zal worden georganiseerd in een publiek museum met werking die zich situeren in lijn van de private verzameling. **Zo kunnen bruiklenen worden**

gefaciliteerd en kan contact ontstaan tussen de private verzamelaar en het museum. De andere richting is moeilijker en kwetsbaarder, de wens tot discretie omtrent de naamsvermelding van de private verzamelaar dient namelijk ten alle tijden te worden gegarandeerd.

Een drietal tendensen in de verzamelpraktijk zijn vandaag voor deze private dienstverleners van belang. Ten eerste geldt dat vandaag steeds meer gedeeld wordt ('shared services'), de vraag kan ontstaan of er ook steeds meer en blijvend '**kunst sharing**' zal komen en wat deze soort van groepsaankopen zullen betekenen voor eigendomsrecht en verzekeringen. Ten tweede is het aankoopgedrag van de jongere generatie aan het veranderen: meer en meer **digitaal (online veilingen, etc) exploreren en aankopen van kunst.** Ook dit heeft zijn implicaties. De derde uitdaging betreft de opkomst van de **numerieke kunst met NFT's** en dergelijke, waar snelheid en volatiliteit de markt lijken te kenmerken. Er heerst hieromtrent nog een grote onzekerheid welke richting deze evolutie zal uitgaan en hoe de wetgeving hierop zal anticiperen. (cfr. innovatief project met Frederik De Wilde)

6 Soorten samenwerking tussen private verzamelaars en (semi)publieke cultureel-erfgoedorganisaties

Misschien hebben we momenteel in Vlaanderen niet één Pinault, maar als we alles samen leggen hebben we veel meer. We moeten het alleen samen kunnen krijgen en kunnen tonen. (J. Vansteenkiste, persoonlijke communicatie, 2021).

Er zijn veel private collecties aanwezig in Vlaanderen. Er is vandaag nog altijd een enorm privébezit. Wanneer deze privécollecties meer toegankelijk gemaakt zouden kunnen worden door samenwerkingsprojecten met musea, biedt dit een **groot potentieel.** Voor het publiek en de musea zou dit een opportuniteit zijn om variaties in de collecties en presentaties te krijgen. **Hiaten in de museale collectie kunnen worden aangevuld door het tonen van kunstwerken in privébezit.** Het kunsthistorisch verhaal van de collectie of de kunstenaar kan zo beter worden overgebracht. **Voor de verzamelaar en de kunstenaar kan dit tevens voordelen bieden want het werk wordt volgens museale standaarden bewaard en**

gepresenteerd in een erkende instelling wat de kunsthistorische en financiële waarde van het werk onderstreept. Daarnaast zijn er nog andere motivaties voor de verzamelaar om samen te werken met musea: filantropie, sociale aspecten, Het kunstwerk kan door experts worden onderzocht, wat niet alleen het kunstwerk maar ook de kunstenaar meer context kan geven. Niet alleen op het vlak van collectiepresentatie, onderzoek en verzamelbeleid zou dit een meerwaarde kunnen betekenen voor beide partijen. Ook andere samenwerkingsmogelijkheden bieden potentieel (behoud en beheer, kennisdeling, meerlagige samenwerkingsprojecten, ...). **Bovendien draagt kunst en cultuur bij tot economische groei van een land. Toerisme speelt hierbij een belangrijke rol.** In dit hoofdstuk zal, na een korte uitweiding over de verzamelpraktijk bij musea en private verzamelaars, worden ingezoomd op welke samenwerkingsvormen er vandaag in Vlaanderen reeds worden toegepast en welke hierin de meerwaarden, noden, drempels en uitdagingen vormen. Daarnaast zal ook worden gekeken welke samenwerkingsmogelijkheden nog niet (cf. *good practices* in het buitenland) of zeer weinig tot stand zijn gekomen in Vlaanderen maar zeker interessant zijn naar de toekomst toe.

Er is een fundamentele tegenstelling tussen het uitgangspunt en de belangen van de musea en die van de kunsthandel. De kunstmarkt dient in eerste instantie particuliere en commerciële belangen. **De publieke musea** daarentegen worden niet alleen geacht een niet-winstgevend doel na te streven maar daarenboven ook het algemeen belang te dienen (Vander Auwera, 2011). Binnen een museale instelling vormt de collectie zowel de inzet als het uitgangspunt van een bredere museale werking. Verzamelen is geen praktijk die op zichzelf staat. Het kadert steeds in de uitvoering van het beleid van het museum. Er wordt vaak gezocht naar een evenwicht tussen enerzijds de ambitie om de kunstgeschiedenis te duiden via de collectie en anderzijds als collectie zelf een eigen verhaal te vertellen (Andries, 2011). Daarnaast stelt de collectie en het verzamelen het museum in staat zichzelf te positioneren binnen het ecosysteem t.o.v. de andere musea. Ook bepalend voor de positie van het museum in het ecosysteem is de wijze waarop deze niet alleen omgaat met de verschillende publieke maar ook private actoren die hier deel vanuit maken (private verzamelaars, kunsthandelaars, veilinghuizen, ...). Het is van belang om in dit perspectief een lange termijn verhouding en een vertrouwensrelatie te ontwikkelen tegenover verzamelaars

en potentiële schenkers en legatarissen (Vander Auwera, 2011). Consequent opgebouwde private collecties zijn een belangrijke aanvulling op het publieke cultuurpatrimonium.

Eigen aan de positie in het ecosysteem van **verzamelaars** is dat ze een collectie ontwikkelen op basis van hun eigen smaak en interesse en deze op elke markt kunnen kopen. Op die manier oefenen verzamelaars invloed uit op de kunstmarkt. Een verzamelaar kan immers zelf een kunstenaar ontdekken, en heeft de vrijheid om reeds in een zeer vroeg stadium kunst van beginnende kunstenaars aan te kopen. Daarnaast kan ook kunst in een galerie, via een handelaar of via een veiling worden gekocht (Michelizza, s.d.). Dit geldt niet voor alle actoren van het ecosysteem. De kunstenaar staat immers aan de oorsprong van de markt en voor musea is het veel complexer reeds in de eerste stadia van een kunstenaarsloopbaan, kunst aan te kopen. De galerie, de handelaar en het veilinghuis begeven zich meestal elk op één deeldomein van de kunstmarkt: primair of secundair. Op de primaire markt kunnen de verzamelaars kunstenaars ontdekken en/of steunen als mecenas wat positief is voor de marktpositie van deze kunstenaar. Op de secundaire markt hebben de verzamelaars veel invloed op veilingen. De verzamelaars kunnen immers hun collectie, of een deel ervan, verkopen tijdens een veiling. Wanneer bijvoorbeeld een gehele collectie van een gerenommeerde verzamelaar wordt verkocht, draagt de veiling vaak als titel de naam van de verzamelaar. De *provenance* (herkomstgeschiedenis van een kunstwerk) is bij verkoop van kunst een toenemend waarde-bepalend criterium. Daarnaast zijn veilingen voor verzamelaars vooral een manier om nieuwe kunstwerken te kopen. Vermogende verzamelaars kunnen via deze manier status en aanzien bekomen (Michelizza, s.d.).

Private verzamelaars verzamelen veelal op een andere manier dan musea. De private verzamelaar is onafhankelijker in zijn verzamelgedrag. Omdat deze niet gebonden is aan de eisen van representativiteit, historische continuïteit of publieksgerichtheid, kan deze veel subjectiever verzamelen. Een hedendaagse collectionneur kan bijvoorbeeld zonder probleem een tijd lang een focus plaatsen op het verzamelen van één of meerdere kunstenaars. Dit leidt tot een groter en intenser engagement naar de kunstenaar toe. Zo kan ook erg precieze kennis worden opgebouwd. Bovendien kunnen private verzamelaars snel en flexibel beslissen. Zo kunnen vaak sterke werken op het juiste moment worden aangekocht (Gielen & Laermans,

2004). Voor verantwoordelijken van publieke collecties is een dergelijk engagement veel complexer want deze dient te worden verantwoord in het belang van het museum. Daarnaast dient bij aankopen ook een soms lange bureaucratische weg te worden gevolgd, wat in contrast staat met de snelheid en flexibiliteit bij de verzamelaars (Schrauwen, 2010).

De grenzen tussen privaat en publieke zij echter aan het vervagen. Meet en meer private verzamelaars richten een eigen tentoonstellingsruimte of museum op. De vraag kan dan ook gesteld worden of dit ook invloed heeft op het verzamelgedrag van private verzamelaars en zij meer aan collectieopbouw gaan doen zoals ook musea dat doen. Maar waarom starten private verzamelaars een “eigen museum”? Allereerst biedt het vestigen van een privaat museum verzamelaars tijdens het verzamelen het voordeel dat deze sneller worden aanschouwd als *‘committed collectors’*. Dit geeft hen meer *‘purchasing power’* op de kunstmarkt, wat vooral bij aankopen via galeries van belang is. Daarnaast zijn private musea zich bewust van hun publieke rol. Dit kan voor een verschuiving van hun smaak en verzamelgedrag naar een semipublieke visie leiden (Schrauwen, 2010) of een visie waarbij ook meer rekening wordt gehouden met het imago en promotie van de collectie in het publieke domein (marketing). Echter wegen de eisen van representativiteit, historische continuïteit en publieksgerichtheid niet zo zwaar door als bij de publieke musea. **De snelheid en flexibiliteit waarmee een private verzamelaar kan aankopen en verkopen zal altijd anders blijven dan bij een publiek museum.**

6.1 Bruiklenen

A. Kortdurende en langdurige bruiklenen

“De bruikleen is de (zakelijke) overeenkomst waarbij de uitlener kosteloos werken afgeeft of ter beschikking stelt aan de ontlener met het oog op een welbepaald, tijdelijk en persoonlijk gebruiksrecht, onder de verplichting deze na afloop in natura terug te geven in de staat waarin ze zich bevinden” (Swennen & Nijs, 2016, p. 11).

Bruiklenen kunnen tussen verschillende partijen plaatsvinden. Ook publieke musea lenen frequent onderling kunstwerken uit. Bruiklenen kunnen enerzijds een welbepaalde tijd

omvatten, deze wordt dan in de overeenkomst gestipuleerd. Vaak geldt de leen dan in het licht van een tijdelijk tentoonstellingsproject en kunnen deze worden omschreven als 'kortdurende bruiklenen'. Anderzijds kunnen bruiklenen ook 'langdurig' of onbepaald zijn in de tijd. Indien nodig kunnen deze dan door tijdige opzegging, nader omschreven, worden beëindigd. De rechter kan daarnaast uitzonderlijk de vroegere afgifte bevelen als de private verzamelaar de zaak dringend en onvoorzien nodig heeft (Swennen & Nijs, 2016). **Daarnaast kan via modalisering de zuivere bruiklening worden uitgebouwd tot een 'tentoonstellingsovereenkomst'. Dit is een gangbare praktijk.** Zo kan er overeengekomen worden dat het museum een aantal verplichtingen opneemt zoals catalogisering, tentoonstellen enkel op bepaalde plaatsen, bewaring, transport, restauratie en verzekering. De kosten die tijdens de bruikleen door het museum worden gemaakt voor het gebruik, de bewaring en het behoud van het kunstwerk worden dan ten laste gehouden van het museum. **Buitengewone kosten** vallen onder de verantwoordelijkheid van de private verzamelaar. Wanneer bijvoorbeeld dringend restauratie dient plaats te vinden, is het de eigenaar van het werk die voor de financiering ervan optreedt. Tenzij anders overeengekomen, deze regeling is immers van aanvullend recht zodat afwijkingen mogelijk zijn (Swennen & Nijs, 2016). **Onder deze voorwaarden biedt de bruikleen het museum niet alleen een voordeel maar ook een bijkomende kost.** De verzamelaar ondervindt hierbij op zijn beurt ook voordeel door deze gewonnen kosten. **Bovendien geldt dat wanneer een kunstwerk in een museum wordt aangenomen, het belang van het kunstwerk en veelal ook de waarde op de kunstmarkt gelegitimeerd worden.** Dit laatste is vandaag een belangrijk punt gezien de waarde van topstukken op de kunstmarkt de laatste jaren spectaculair is toegenomen. Gezien het toegenomen belang van ethische vraagstukken in onze samenleving, is *provenance* bovendien een element dat in toenemende mate als belangrijk waarde-bepalend criterium op de kunstmarkt wordt aanschouwd. Omwille van deze voordelen wordt weleens getwijfeld aan het filantropisch uitgangspunt van de bruikleen.

Hieronder zal een **overzicht van belangrijke noden, drempels en stimulansen** die tijdens de interviews aan bod kwamen omtrent bruiklenen, worden verduidelijkt in puntjes. Deze zullen doorheen dit rapport, meer in detail worden verduidelijkt.

<ul style="list-style-type: none"> ○ Nood aan gunstiger fiscaal klimaat ter stimulans samenwerking private verzamelaars, bruikleenprojecten zouden zo gefaciliteerd kunnen worden
<ul style="list-style-type: none"> ○ Bruiklenen brengen voor musea financiële kosten van impact met zich mee (transport, verzekering, conservatie, opmaken van conditierapport, ...) (nood aan sterkere musea)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Er is een nood aan adequate infrastructuur voor de musea om bruiklenen op te nemen
<ul style="list-style-type: none"> ○ Vrees van het museum dat werken door private verzamelaar meteen na bruikleen zullen worden verkocht voor meerwaarde (nood aan een helder ethisch kader/leidraad)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Nood aan meer toenadering en openheid vanuit de musea & de overheden naar private verzamelaars en private musea
<ul style="list-style-type: none"> ○ Voorkooprecht bij bruiklenen wordt niet vaak gebruikt: musea ervaren financiële druk
<ul style="list-style-type: none"> ○ Musea dienen zich zeker te hoeden voor het presenteren van niet-authentieke kunst (wetenschappelijke autoriteit mag niet in gedrang komen)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Duidelijke grens tussen werking museum en betrokkenheid private verzamelaar is nodig (wetenschappelijke en artistieke autonomie mag niet in gedrang komen)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Om bruiklenen te consolideren is de vertrouwensband tussen museumdirecteur of museummedewerker en private verzamelaar cruciaal
<ul style="list-style-type: none"> ○ De bruikleen dient inhoudelijk te worden onderbouwd zowel op het vlak van het kunstwerk binnen het collectieplan als op het vlak van de integriteit van de verzamelaar zelf, deze onderbouwing ontvangt best een ruimer draagvlak binnen het museum -> legitimiteit van het proces
<ul style="list-style-type: none"> ○ Meer private verzamelaars komen naar buiten met hun collectie, ook private stichtingen lenen graag werken uit.
<ul style="list-style-type: none"> ○ België kent een enorm mooi aanbod van kwalitatieve private kunstcollecties.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Bruiklenen bieden voordelen voor private verzamelaars: goede bewaaromstandigheden in het museum (verzekeringskosten, bewaarkosten, ed. worden vaak gedekt) en de waarde van het kunstwerk stijgt.
<ul style="list-style-type: none"> ○ Bruiklenen kunnen hiaten in de museale collectie complementeren en zo de uitstraling en toeristische aantrekkelijkheid van onze musea nog meer in de verf zetten.
<ul style="list-style-type: none"> ○ De bruikleen is vaak een <i>gentlemen's agreement</i> en kan meerwaarde creëren die verder dan het financiële reikt + eventuele mogelijkheid tot schenking.

B. Meerwaarden en motivaties van de bruikleen

Verschillende motivaties kunnen de verzamelaar aansporen om een kunstwerk, een aantal kunstwerken of zelfs de gehele collectie in bruikleen aan een museum te geven. Ten eerste geldt het motief van (zuivere) **filantropie**. Met deze zienswijze is de verzamelaar van oordeel dat het publiek toegang moet kunnen hebben tot het werk. De wens is om het werk te delen met het grote publiek maar ook met academici, onderzoekers, kunstenaars, Er wordt gestreefd naar museale erkenning. Ook academisch onderzoek naar de kunstwerken is een belangrijke meerwaarde. Het geeft verzamelaars de kans om meer te weten te komen over de kunstwerken die ze in hun bezit hebben.

Een ander motief is dat verzamelaars werken kunnen uitlenen **ter promotie van de kunstenaar**. Verzamelaars van hedendaagse kunst treden zo op als mecenasen, in die zin dat ze nauwe relaties hebben met de kunstenaars en hun doel is om deze te promoten en waardering voor hun werken te vergroten. Niet alleen kan promotie van de kunstenaar een motivatie zijn, ook **promotie van zichzelf als verzamelaar** kan aansporen tot bruikleen. Dit treedt meestal op bij verzamelaars die private stichtingen zijn begonnen en zo hun collectie nog breder bekend willen maken bij het publiek. Enerzijds wensen deze verzamelaars dus een grotere betrokkenheid van het publiek. Anderzijds is het ook handig om via deze wijze een netwerk en legitimiteit op te bouwen binnen het museale veld. Samenwerkingen kunnen zo sneller ontstaan, hetgeen de private stichting in haar organisatie bovendien kan ondersteunen. Evenals kan op deze wijze de reputatie van een serieuze verzamelaar worden verworven ten opzichte van de galeries. Dit is belangrijk omdat deze zo makkelijker een plaats vooraan de wachtrij kunnen verkrijgen bij het kopen van gewilde kunstwerken. Een groot deel van de verzamelaars wenst echter anoniem te blijven in de bruikleen, daartoe wordt enkel private collectie vermeld in de catalogus of bij het schilderij. De wens tot discretie en fiscale klimaat in België spelen hier een rol in.

Een praktische motivatie kan mogelijk zijn dat het werk omwille van de grootte, het materiaal, ... niet bij de private verzamelaar thuis kan worden ondergebracht en een museale context vereist is voor bewaring. Daarnaast kunnen ook financiële argumenten

gelden. Zo is het om te beginnen mogelijk dat de verzamelaar rijk is aan activa in de vorm van kunstwerken, maar contanten mist. Het plaatsen van het werk in een museum kan hiertoe de oplossing bieden. Dit betekent dat deze zich dan geen zorgen meer hoeft te maken over verzekeringen, conserverings- en opslagkosten. Dit scenario kan bijvoorbeeld meer voorkomen bij verzamelaars die hun collecties hebben geërfd (Judova, 2017). **Daarnaast zijn er ook verzamelaars die verzamelen omwille van speculatieve redenen.** Ook deze motivatie kan ten gronde liggen aan het in bruikleen willen schenken van een werk. Zo zijn er actieve verzamelaars die in feite nauw verwant zijn met de handelaren in die zin dat ze werken kopen die ze vasthouden en ze vervolgens doorverkopen. Anderen verzamelen werk en verkopen het bijna tot nooit door. Zo zijn er verzamelaars die enkel en uitzonderlijk werken verkopen wanneer noodzakelijk voor het verder bestaan van de collectie of wanneer het werk bijvoorbeeld niet meer in lijn ligt met de focus die de collectie heeft ontwikkeld.

Voor musea zijn bruiklenen interessant indien deze betekenisvol zijn ter aanvulling van hun collectie. Enerzijds gelden dus tijdelijke tentoonstellingen en anderzijds langdurige bruiklenen. Beiden hebben een andere finaliteit. Bij kortdurende bruiklenen wordt gekeken naar het thema van de tentoonstelling. Bij langdurige bruiklenen geldt het meer om hiaten in de eigen collectie trachten op te vullen. Het kan bijvoorbeeld zijn dat het over een kunstenaar gaat die te duur is geworden voor het budget of waar er geen werk meer van op de markt is gekomen, dat dit werk een sleutelstuk in de collectie biedt, Het Rubenshuis bijvoorbeeld heeft een kwalitatieve kern collectie van relatief kleine omvang. Het museum is niet van dien aard dat het aankoopbudget het toelaat om veel schilderijen toe te voegen. Daarom dat de steun van private verzamelaars en liefhebbers van het museum van belang is. Enerzijds wordt zo een actief aankoopbeleid gevoerd met steun van de vrienden. Zo zijn sinds de aanstellingen van de nieuwe directeur in september 2021 in het Rubenshuis reeds drie schilderijen aangekocht met steun van de vrienden: *“Een gesigneerd schilderij van Paul Bril dat staat afgebeeld op ‘De Kunstkamer van Cornelis Van der Geest’, een beeld dat zich tussen 1618 en 1626 in de collectie van Rubens bevond en een bronsje van een doedelzakspeler naar Giambologna dat identiek is aan de fontein die vroeger op de binnenplaats van het museum stond.”* (B. Watteeuw, persoonlijke communicatie, 2022). Anderzijds - **om het verhaal levendig te houden, om er variatie in te brengen en leuke confrontaties te organiseren in**

het museum - worden relevante bruiklenen uit private collecties toegevoegd aan de tijdelijke collectie en aan de permanente collectie. Bovendien kan daaruit meer voortgroeien en kan bij veel van die mensen een langere relatie worden ontwikkeld (B. Watteeuw, Persoonlijke communicatie, 2021). Zo kunnen deze ambassadeurs worden van het museum die tevens kunnen helpen bij aankopen. Belangrijk is wel dat de autonomie van het museaal verzamelen steeds gewaarborgd blijft.

Dat de bruikleen meer omvat dan een louter juridische overeenkomst en een wederzijdse vertrouwensband van groot belang is, kwam duidelijk aan het licht tijdens dit onderzoek.

Vanuit de musea gaf men aan dat een generositeit vereist is om een dergelijk samenwerkingsverband ten volle te kunnen benutten. Musea vragen veelal geen betaling voor de kosten die door het museum worden gemaakt tijdens de bruikleen. *“Het kan worden gezien als een soort gentleman’s agreement. Waarom doe je dat, omdat je dan hoopt dat, en hopen is altijd goed, dat op het einde van het verhaal er misschien wel eens een beweging zou kunnen zijn waar één van die werken zou omgezet kunnen worden in een schenking. Dan heb je ook een andere relatie met elkaar. En dan kan je ook naar elkaar toe andere verwachtingen creëren die voorbijgaan aan een aantal financiële vraagstukken.”* (Persoonlijke communicatie, 2021).

Tot slot kan worden geduïd dat bruikleenprojecten in nauw verband staan met het begrip **‘eigendom’ en de waarde die de private verzamelaar hecht aan het eigenaarschap van kunst**. Tegenwoordig wordt steeds vaker opgemerkt dat het ‘delen’ van bezittingen bij een grotere groep aan belang wint. Tegelijk worden de mogelijkheden van digitalisering steeds diverser. Zodoende kan in dit verband **het samenwerkingsinitiatief tussen het KMSKA en Rubey** worden belicht. Rubey is een nieuw Belgisch samenwerkingsplatform dat kunstliefhebbers laat investeren in kunstwerken van museale waarde via Art Security Tokens (AST’s). Het kunstwerk wordt opgedeeld in een aantal digitale aandelen zodat het aankopen van kunst gedemocratiseerd kan worden. Via blockchaintechnologie worden deze beheerd en beveiligd, iedere transactie wordt zo in kaart gebracht. Tegelijk dient het project ook ter verrijking van het publieke aanbod in musea omdat het een langdurig bruikleencontract aangaat. Het KMSKA is het eerste museum dat een bruikleen (*Carnaval de Binche* van Ensor)

aanvaardt die via Art Security Tokens door verschillende kopers is aangekocht. In 2023 vervolgens zullen deze aandelen ook vrij kunnen worden verhandeld. Na tien jaar zal het werk vervolgens worden verkocht of opnieuw opgedeeld in tokens. De bruikleen zal zodoende worden beëindigd. Toch dient ook de te worden gereflecteerd over mogelijke risico's die aan dit innovatief project kunnen worden gelinkt. Zo is het bij de verhandeling van de tokens zeer belangrijk om de intenties en geloofwaardigheid de aanbiedende partij goed in beschouwing te nemen. Ook kunnen er nog vraagtekens over privacy worden gesteld bij de toepassing blockchaintechnologie. Daarnaast heeft het project een looptijd van tien jaar en zal het werk door in een prestigieus museum zoals het KMSKA aanwezig te zijn, financiële meerwaarde bekomen. De vraag is wat er met het kunstwerk na 10 jaar zal gebeuren? Veel zal ook afhangen van de wijze waarop de wetgeving rond digitale kunst, AST's en NFT's zal evolueren in de komende jaren.

AST's bieden in elk geval wel een potentieel tot het democratiseren van kunstaankoop op de kunstmarkt. Via AST's en blockchain kunnen zo mogelijk een aantal drempels die eigen zijn aan de kunstmarkt (kennis, kapitaal, connecties, transparantie), worden overwonnen. Het zou dan ook mogelijk interessant zijn wanneer dit begrip in relatie wordt geplaatst tot het bekomen van (meer) financiën voor de oprichting van een private topstukkenstichting. Een ruim publiek aan private financierders zouden zo via AST's kunnen bijdragen tot de aankoop van topstukken voor de Collectie Vlaanderen. Deze zouden beheerd kunnen worden door het privaat fonds en in bruikleen kunnen worden gegeven aan publieke cultureel-erfgoedinstellingen. De tokens zouden verhandeld kunnen worden zodat mensen niet blijvend verbonden dienen te zijn aan de aankoop en ook meerwaarde kunnen bekomen bij het verkopen van hun aandelen. Wel zou het interessant zijn moesten de werken in essentie niet na een bepaalde periode worden verkocht maar in beheer blijven van het fonds zodat enkel verhandeling van tokens mogelijk is maar niet het gehele werk kan worden verkocht.

C. Kunstcollectie verbonden aan musea: geheel bruikleenproject

Steeds vaker nemen private verzamelaars vandaag wereldwijd het initiatief om een eigen structuur op te richten en daarbij een eigen ruimte te openen. Ook in België blijft het aantal

privéverzamelaars, dat een eigen tentoonstellingsruimte heeft, groeien. Naast het oprichten van (semi)toegankelijke tentoonstellingsruimtes, worden ook steeds vaker werknemers met ervaring in musea aangeworven door deze private instellingen. De facto lijken privéverzamelingen met een eigen structuur en museummedewerkers precies cultureel-erfgoedorganisaties te worden. **Op lange termijn kunnen echter vraagtekens worden gesteld bij de duurzaamheid van deze private musea.** Zo meldt Chris Dercon in zijn essay van 2008: *“Geen enkel privémuseum kan overleven zonder - vroeg of laat - de bijdrage, steun en aandacht van openbare besturen. ‘privé’ is geen duurzame garantie in de politiek des tijds”* (Dercon, 2008, p. 27).

Wanneer private musea een doel op lange termijn hebben, dienen een drietal elementen zeker in rekenschap te worden genomen. Eerst is niet alleen **een juridische structuur** nodig die ervoor zorgt dat de collectie als geheel kan worden overgedragen aan een vernieuwde raad van bestuur. Ten tweede is ook een **continue financiële draagkracht** nodig. Deze kan de vorm aannemen van een vermogensfonds. Alternatieve mogelijkheden of combinaties zijn overheidssubsidies of externe financiers. Een privaat fonds is dus meer afhankelijk van de economische wisselvalligheden als dusdanig, terwijl een gesubsidieerd museum in principe een stabiel voortbestaan kent en financiële tegenslagen niet tot het einde van het museum leiden wegens de verbintenis met de overheid. Tijdens de pandemie bijvoorbeeld kwam dit duidelijk naar boven. Tot slot is een **sterke artistieke visie en missie** van belang. De artistieke visie dient op lange termijn los te komen van de persoon van zijn stichter. Omdat het privaat museum zich manifesteert in de publieke ruimte, is het van belang dat de maatschappelijke relevantie blijft behouden. Enkel door het ontwikkelen van een inhoudelijk sterk merk en een sterke financiële basis kan de organisatie op lange termijn, overheen generaties, zijn positie consolideren (Schrauwen, 2010). De positie van het private museum zal steeds in relatie staan tot de publieke musea, die al sinds jaar en dag reflecteren over en beantwoorden aan het behouden van hun maatschappelijke relevantie. **Zowel de financiële draagkracht als de artistieke visie van het private museum kan, op lange termijn, baat hebben bij of zelfs ‘niet overleven zonder’ (zie citaat hierboven) betrokkenheid met de publieke musea of openbare besturen.**

Interessant zou zijn dat privé foundations een ‘onderdak’ kunnen krijgen binnen de werking van musea. Zo kunnen musea extra ruimte voorzien voor het tonen van één of meerdere private collecties. Mogelijk biedt dit een oplossing voor de twijfels die de laatste jaren zijn ontstaan in verband met de duurzaamheid en rendabiliteit van **‘Blockbuster’ tentoonstellingen**. Sinds enkele jaren zijn er namelijk grote twijfels over de duurzaamheid van zulke ‘blockbusters’. Die onzekerheid is bovendien met de pandemie alleen maar toegenomen. Zo zijn de kosten voor het organiseren van een dergelijke ‘blockbuster’ tentoonstelling steeds erg hoog. Verzekeringen en transport nemen hierbij steeds een groter deel van het budget in. Deze kosten maken het voor kleine en middelgrote (stads)musea onhoudbaar om levensvatbaar te blijven en zich tegelijk te kunnen blijven meten aan de standaarden van grote musea met meer financiële ademruimte. In de toekomst worden er bovendien soms vraagtekens geplaatst bij de populariteit van massa-evenementen. ‘Blockbuster’ tentoonstellingen genereren over het algemeen een grote drukte: deels omdat ze een ‘once in a lifetime’-ervaring bieden, en deels omdat de kosten snel moeten terugverdiend worden. Daarnaast is het ook niet duurzaam dat het museumcircuit voor elke nieuwe tentoonstelling telkens opnieuw ingericht en afgebroken dient te worden. Het lijkt dan ook meer dan redelijk dat musea zich concentreren op de (al dan niet wisselende) presentatie van hun eigen collecties en op die manier financiële risico's verminderen. **Een dynamische presentatie van de permanente collectie lijkt trouwens steeds meer de praktijk te worden (Knoll, 2020).** Ook het vernieuwde KMSKA kiest voor deze aanpak. **In het licht van deze dynamiek kunnen samenwerkingen met private verzamelingen wel degelijk een meerwaarde bieden op de eigen permanente collectie.** Dit gebeurt al via reguliere bruiklenen maar zou nog verder doorgezet kunnen worden.

Daarnaast kan dit ook perspectief bieden voor private stichtingen die een voortbestaan op lange termijn wensen. Wel zijn hier een aantal vereisten, wil een dergelijk idee lukken. **Ten eerste is het noodzakelijk dat het publieke museum een organisatiestructuur heeft die toelaat dat een private vzw zich verbindt aan het museum.** Zo is het bijvoorbeeld mogelijk dat de verzamelaar een private stichting opricht dat het eigenaarschap omvat van de kunstcollectie. Deze dient vervolgens worden verbonden aan het museum dat het behoud en beheer van de kunst in de stichting als doel heeft. Dit leidt ons tot de tweede vereiste, **zo**

dienen de musea over adequate infrastructuur te beschikken en dienen afspraken gemaakt te worden over de kosten van behoud en beheer. Echter ervaren de musea momenteel financiële druk, zowel vanuit de overheid als vanuit de private verzamelaar. Wanneer een dergelijk samenwerkingsproject opgestart wordt, dient dus van meetaf aan een goede afstemming plaats te vinden tussen de de overheid, de musea en de private verzamelaar. Een investering vanuit het beleid in de noodzakelijke voorwaarden voor dergelijke samenwerkingsprojecten (infrastructuur en permanente kosten voor behoud en beheer), zou diverse voordelen kunnen hebben. Zo zou dit een duurzaam bestaan van onze private foundations kunnen garanderen, over generaties heen. Het zou onze publieke musea internationaal en toeristisch nog meer op de kaart kunnen plaatsen wegens het ten volle benutten en tonen van de rijkdom van onze private collecties. Tot slot biedt het mogelijk een alternatieve oplossing voor de financiële druk die gepaard gaat met ‘blockbuster-tentoonstellingen’.

De samenwerking van de Collectie Matthys-Colle en het S.M.A.K. biedt hier een mooi voorbeeld. Tijdens het analyseren van dit voorbeeld, zullen een aantal factoren worden belicht die van groot belang zijn voor een succesvolle samenwerking. Deze zaken kwamen ook tijdens andere interviews in dit onderzoek naar voren.

Sinds 2020 beheert S.M.A.K. 39 kunstwerken uit de stichting en de Tom Wesselman die de overheid heeft aangekocht uit de collectie. De komende jaren zal S.M.A.K. een traject van onderzoektentoonstellingen en activiteiten organiseren waarbij telkens werken uit de Collectie Matthys-Colle het vertrekpunt zullen vormen. Een eerste tentoonstelling was lopende tot mei 2022: *POPART van Warhol tot Panamarenko Uit de Collectie Matthys-Colle & S.M.A.K.*. Deze tentoonstelling focuste op popart, een stroming die een prominente rol speelt in zowel de verzameling van S.M.A.K. als in de Collectie Matthys-Colle. De publicatie ‘La Collection et son Double’ heeft de relatie tussen beide verzamelingen diepgaand toegelicht (S.M.A.K., 2020). Het betreft dus een geheel waarbij de collectie op diverse wijzen wordt betrokken in de werking van het S.M.A.K.

Er zijn dus een aantal punten die zeker in acht dienen te worden genomen bij dergelijke samenwerkingsprojecten. **Om te beginnen is het belangrijk dat de samenwerking voldoende gefundeerd wordt vanuit het museum.** Zoals eerder vermeld berust dit enerzijds op de inhoud van de collectie en beargumentering binnen het collectiebeleid van het museum. De grootste gemene deler tussen S.M.A.K. en de Matthys-Colle Collectie ligt in hun gezamenlijke start eind jaren 1950, met het verzamelen van hedendaagse kunst vanuit een gedeelde overtuiging van het belang van vernieuwing in de kunst. Beide collecties vullen elkaar mooi aan.

Daarnaast dient ook de te worden gekeken naar het profiel van de verzamelaar en de affiniteit met het museum. Indien er een historische band is, biedt dit bovendien een sterk pluspunt. *“Dokter Roger Matthys en zijn echtgenote Hilda Colle, kunnen gerust één van de founders van dit museum genoemd worden. Toen dokter Matthys bij leven was, is hij vaak langs geweest in het museum met zijn beide zonen met de vraag wat wij als S.M.A.K. zouden kunnen betekenen voor zijn collectie. (...) En dan toon ik in alle transparantie wie we zijn, wat we kunnen doen en ook wat we niet kunnen doen.”* (Persoonlijke communicatie, 2021).

Daarnaast zijn er financiële implicaties die een dergelijk samenwerkingsverband zowel voor de private verzamelaar als voor het museum kunnen bemoeilijken. De Collectie Matthys-Colle is ondergebracht in een private stichting en verbonden aan het S.M.A.K. via een langdurig bruikleencontract. De stichting heeft als doel om gedurende 10 jaar lang de kunstwerken via het SMAK aan het publiek te tonen en heeft dus een bepaalde termijn afgesproken die kan verlengd worden. Voor de private verzamelaar brengt de oprichting van een stichting kosten met zich mee die zo aanzienlijk kunnen oplopen dat de enige uitweg soms is om werken uit de eigen collectie te verkopen. Bij het project met de Collectie Matthys-Colle is zo de Tom Wesselman door de overheid aangekocht. Voor het museum zijn er ook financiële complicaties verbonden aan een dergelijk samenwerkingsproject. Afhankelijk van de overeenkomst, kan dit gaan over transport, koerierdiensten, tentoonstellings- en installatie, conservatie, verzekering, ... Wanneer eigen processen in het museum stilgezet dienen te worden of geen prioriteit meer kunnen krijgen omwille van het samenwerkingsproject, kan dit leiden tot een spanningsveld. Daarom **een vraag naar de overheid toe om de musea in**

samenwerkingsprocessen steeds vanaf het begin mee in de onderhandeling te nemen zodat alle partijen de rol- en kostenverdeling kunnen afspreken en de mogelijkheden en uitdagingen kunnen expliciteren. Het is dus belangrijk dat er een goed voorafgaand overleg is tussen overheid, administratie, verzamelaar en museum. Mits deze punten in beschouwing worden genomen, bieden dergelijke samenwerkingen veel potentieel. (B. Matthys, persoonlijke communicatie, 2021 & Persoonlijke communicatie, 2021).

6.2 Afgestemd depot-beleid

De nood aan cultureel-erfgoeddepots in Vlaanderen is groot. Ook andere Europese landen kampen met dit tekort (Schrauwen & Schramme, Swennen, 2011). Vanuit de private verzamelaars is er een groeiende vraag naar depotruimte. Ook de musea hebben momenteel geen depot-infrastructuur op overschot. Ook zij zijn vragende partij voor meer depotruimte. Zeker sinds de interne staatshervorming (2013-2017) waardoor de regierol van de provincies op dit vlak is weggevallen. Een afgestemd depot-beleid biedt dus potentieel. Tijdens de interviews konden de **volgende noden en wensen** worden onderscheiden:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">○ Publieke musea hebben nood aan (extra) depotruimte voor de eigen collectie en zeker wanneer samenwerkingsprojecten met private verzamelingen zouden worden opgezet. |
| <ul style="list-style-type: none">○ Particuliere verzamelaars hebben nood aan plaats: zowel presentatie-mogelijkheden als depotruimte voor hun collecties. |
| <ul style="list-style-type: none">○ Nood aan optimalere inventarisatie, documentatie en conservatie van particuliere collecties die zelf niet beschikken over eigen depot-faciliteiten (bij private musea is dit vaak wel professioneel uitgebouwd). |
| <ul style="list-style-type: none">○ Depotruimte & tentoonstellingsruimtes onderhouden is, zeker op lange termijn, een kostelijke aangelegenheid. |
| <ul style="list-style-type: none">○ Sommige private spelers hebben vandaag een belangrijker wordend aandeel op de markt van het aanbieden van depotruimte & restauratiemogelijkheden⁴. |

⁴ Hier kan bijvoorbeeld worden verwezen naar het restauratieatelier en depot-werking van de Phoebus-Foundation. In dit perspectief is het ook interessant te verwijzen naar private stichtingen die restauratieprojecten van kunstwerken uit publieke cultureel-erfgoedinstellingen op zich nemen. Stichting Restauratie Atelier Limburg (SRAL) bijvoorbeeld restaureert erfgoed in museale en historische context (kunstwerken uit zowel het publieke als het private domein) zodat deze bewaard blijft voor de toekomst. Daarbij zet deze stichting zich ook in om het restauratievak te presenteren aan het bredere publiek.

In 2011 werd reeds een onderzoek verricht naar de mogelijke rol die private partners kunnen spelen bij investeringen in en uitbating van museumdepots (Schrauwen & Schramme, Swennen, 2011). Verschillende scenario's werden voorgesteld voor de organisatie van een dergelijk depot. Belangrijk is hier de mate van sturing door de publieke partner van het projectmanagement van het bouwproject depot en/of de depotwerking. In scenario 1 blijft het museum bouwheer van het museumdepot, in scenario 2 pre-financiert de private partner een erfgoeddepot op maat, in scenario 3 worden de mogelijkheden en uitdagingen van een commerciële erfgoeddepot-markt besproken en in scenario 4 is het een private mecenas die geheel of gedeeltelijk voorziet in een museumdepot (Schrauwen & Schramme, Swennen, 2011). Sindsdien zijn er reeds interessante samenwerkingen ontstaan tussen publieke en private partners. De meeste situeren zich echter bij de grote musea. De noden bij middelgrote en kleinere musea blijven echter groot. Ook daar zou meer gezocht kunnen worden naar synergieën tussen publieke spelers om een sterkere onderhandelingspositie te kunnen hebben in hun gesprek met private actoren.

Wanneer deze depotruimte bovendien een open structuur zou bevatten en publiek toegankelijk is zoals het Depot-Boijmans van Beuningen, biedt dit tevens perspectief voor de participatie van het publiek. Tevens biedt dit een extra stimulans voor de verzamelaar omdat zijn kunstwerken/collectie zo permanent zichtbaar zijn voor het publiek, hetgeen bij langdurige bruikleen niet steeds evident is. Over de hele wereld wordt in toenemende mate conservatie aangewend om bezoekers te betrekken bij het museum en hun begrip van wat musea doen te vergroten. Julie Lauffenburger, hoofd conservatie en technisch onderzoek van het Walters Art Museum in Baltimore, verbond de toenemende publieke belangstelling voor conservering aan de zoektocht van het publiek naar het 'echte' in de wereld: *"In our virtual world there is a disconnect with what is real. Things that are made by humans fascinate people. Conservation offers the chance to be close to the real thing."* (Fabrikant, 2019, pp. 28). In dit perspectief neemt de sector de laatste jaren meer initiatieven om ook dit 'verborgen duurzaamheidswerk' meer zichtbaar te maken en er zo een groter draagvlak voor te creëren door bijvoorbeeld bezoeken aan depots, open depots, restauraties die publiek toegankelijk worden gemaakt, ... (De Rynck, 2014).

Het Depot Boijmans Van Beuningen is een innovatief voorbeeld van een publiek-private samenwerking. Recent kende het open depot zijn lancering. Deze huisvest zowel de eigen collectie als collecties van private verzamelaars die hiervoor een huurprijs betalen. Financieel is de realisatie mogelijk gemaakt door de Gemeente Rotterdam en de stichting De Verre Bergen met een schenking van € 27 miljoen. Daarnaast is voor het realiseren van de 13 omvangrijke atriumvitruines in het hart van het gebouw, de vier restauratieateliers, het lichtkunstwerk aan de voet van het gebouw, de filmcabines etc. met steun van fondsen, bedrijven en particulieren een bedrag van € 13 miljoen aan filantropische giften gerealiseerd (Depot Boijmans Van Beuningen, s.d.). Niet alleen de bouw van het depot maar ook in de werking is een innovatieve publiek-private samenwerking gerealiseerd. De volledige depotcollectie van Museum Boijmans Van Beuningen (ruim 151.000 werken) is opgeslagen in het depot en is publiek toegankelijk, op een totale vloeroppervlakte van 15.541 m².

Ook aan de kant van de particuliere kunstverzamelaars is de nood aan depotruimte groot. Depotruimte wordt verhuurd aan particuliere kunstverzamelaars en bedrijfscollecties, via een langdurige overeenkomst (dewelke juridisch verschilt van een bruikleenovereenkomst). Hiervoor is 15 procent van de voor kunst bestemde vloeroppervlakte gereserveerd. De huurders van de compartimenten kunnen hun depots op die manier openstellen voor het publiek. Huurders binnen het depot krijgen op aanvraag dezelfde service en professionaliteit aangeboden als de museumcollectie (Pama, 2017; Museum Boijmans Van Beuningen, 2021) (I. Klaassen & S. Kisters, Persoonlijke Communicatie, 2022). De bedrijfscollectie van Lakeside Capital Partners bijvoorbeeld, ook bekend als de **Lakeside Collection**, heeft een eigen plek in het Depot Boijmans Van Beuningen in Rotterdam verkregen. Ali Keles, Founding Managing Partner van Lakeside Capital Partners en oprichter van de collectie, tekende in 2021 samen met Boijmans-directeur Sjarel Ex een langdurige overeenkomst voor het onderkomen van de Lakeside Collection. Het heeft nu een eigen compartiment in het depot, met daarin een expositieruimte, artist-in-residence programma, een opslagruimte en boardroom, die samen in het totaal 173 m² beslaat (Museum Boijmans Van Beuningen, 2021). **Opnieuw is een wederzijdse vertrouwensband tussen het museum en de verzamelaar een van de belangrijke drijvende factoren in het aangaan van een dergelijk samenwerkingsverband.**

Daarnaast wordt ook de vrijheid die de verzamelaar ervaart in de collectiepresentatie als een kritische succesfactor beschouwd (A. Keles, Persoonlijke communicatie, 2022).

Een interessante overweging zou zijn om **een dergelijk concept ook in Vlaanderen toe te passen**. Uit ons onderzoek bleek een grote vraag vanuit de private verzamelaars naar depot- en presentatieruimte dat publiek toegankelijk is. Enerzijds kan dus nieuwe infrastructuur worden voorzien waarin verschillende verzamelingen centraal worden samengebracht, al dan niet gekoppeld aan een museum. Als bij een dergelijk project ook meerdere musea betrokken kunnen worden, betekent dit ook voor de overheid een voordeel: de middelen voor de musea worden zo minder versnipperd, en dus efficiënter aangewend (economy of scales). Voor kleinere of minder georganiseerde particuliere verzamelaars is dit ook een opportuniteit: hun collecties worden volgens museale standaarden beheerd, iets wat ze nooit in eigen beheer zouden kunnen uitvoeren (Schrauwen, 2010). Anderzijds kan zo'n project ook kleinschaliger opgezet worden en geografisch meer gespreid worden waarbij er in verschillende Vlaamse musea extra ruimte wordt voorzien voor een open-depot structuur waar private verzamelaars tegen betaling ruimte kunnen huren. **Om een dergelijk project op te starten is het belangrijk dat in eerste instantie adequate infrastructuur wordt voorzien**. Om tot een dergelijke investering te komen is bij het Depot Boijmans Van Beuningen beroep gedaan op steun van de overheid, aangevuld met private financiering. Belangrijk is om bij deze laatste betrokkenheid te bekomen. De familie die aan de oorsprong staat van de stichting De Verre Bergen is reeds enige tijd vertrouwd met het museum en heeft zo een affiniteit opgebouwd die gegrond is in een lange termijn relatie met het museum (I. Klaassen & S. Kisters, persoonlijke Communicatie, 2022). Een tweede belangrijke vereiste om betrokkenheid te bekomen, is het hebben van een concreet project en het persoonlijk betrekken van zoveel mogelijk mensen. Dit kan onder meer via *crowdfunding*. Het Depot Boijmans Van Beuningen is een helder afgelijnd en ambitieus project dat tot de verbeelding spreekt. **Een continue communicatie en marketingstrategie is ook een kritische succesfactor** in het onderhouden van betrokkenheid. Een heldere boodschap die via diverse media en op diverse wijzen de mensen weet te blijven interesseren, is hierbij van belang.

Enerzijds lijkt dit concept op het ter beschikking stellen van ruimte in musea voor private verzamelaars, dat in het vorige hoofdstuk werd uitgelegd, anderzijds zijn er toch enkele nuanceverschillen. Binnen dit depot-concept van Boijmans van Beuningen **ervaart de verzamelaar vrijheid in welke werken er worden gepresenteerd** en op welke wijze de werken worden gepresenteerd. **Opnieuw is het dus belangrijk om op voorhand goed overleg te plegen en te onderzoeken met welke private verzamelaars een samenwerking kan worden aangegaan.** Een museale curator kan worden gevraagd om de collectiepresentatie te ontwerpen maar dit is geen verplichting. Wanneer werken in bruikleen worden aanvaard door musea voor collectiepresentatie is het de gewoonte dat het museum de collectie of het kunstwerk in presentatie plaatst. Tegenwoordig worden deze veelal doorheen de museale collectie gepresenteerd om zo het kunsthistorisch verhaal te duiden. **Binnen het concept van het Depot Boijmans van Beuningen kan de identiteit van de verzamelaar meer tot uiting komen, wat een belangrijke motivering tot samenwerking kan zijn voor de verzamelaar met een private stichting.** Verder wordt ook de mogelijkheid gegeven aan verzamelaars om hun gehuurde ruimtes te gebruiken voor artists-in residence programma's en eigen evenementen of vergaderingen. Hiertegenover staat wel dat een huurprijs door het museum wordt gevraagd. Zo kan het museum de kosten voor behoud en beheer compenseren.

Dergelijk project betekent natuurlijk een grote versterking van de publieke musea: ze kunnen op grotere schaal dan nu hun kennis te gelde maken, hebben garanties op bruiklenen en er is toegang tot nieuw werk voor onderzoek. Bovendien zullen de verzamelaars, door de intensere contacten met de musea, misschien sneller geneigd zijn om ook tot schenkingen over te gaan (Schrauwen, 2010). De vraag kan worden gesteld welke impact 'een huurprijs' heeft op de verhouding tussen het museum en de verzamelaar. Op deze vraag kan nog niet meteen een welomlijnd antwoord worden gegeven. Het depot is nog maar recent open. Ergens kan deze vraag ook als uitgangspunt van het opzet worden gezien. **Het depot speelt nauw in op wat leeft bij de verzamelaar en dat is nabijheid.** In het depot kunnen de verzamelaars hun eigen 'plek veroveren'. Er wordt tevens tegemoetgekomen aan de behoefte aan kennis want ze mogen gebruik maken van allerlei kennis en kunde. Op deze manier voldoet dit concept aan vele verwachtingen van de verzamelaars. Via het veiligstellen van de financiering via dit verhuur-project, zijn er ook middelen voorhanden om de publieke taak beter te vervullen.

Het geven als verzamelaar evolueert zo naar een meer evenwaardig partnership, dat meer op een wederzijdse transactie lijkt dan op een gift. Toch is ook hier een persoonlijke vertrouwensband cruciaal. Die houdt de balans tussen de gedeelde visie en het meer zakelijk karakter van de overeenkomst in evenwicht. **Daarnaast heeft het depot een duidelijke grens kunnen stellen met de eigen collectiepresentatie en museale werking.** De impact van de private verzamelaar staat los van het programma dat het depot uitwerkt en zelf op zaal zet. Het depot heeft begrepen wat verzamelaars willen en dit zonder de eigen grenzen te overschrijden. Hierbij is het dus van cruciaal belang dat er goede afspraken op voorhand worden bekomen tussen wat de mogelijkheden, verwachtingen en bevoegdheden zijn van beide partijen. In het museum zelf is het cruciaal op voorhand goed te bepalen tot waar het private belang kan en mag reiken in de publieke taken en bij die grensbepaling zo veel mogelijk geledingen van de organisatie te betrekken, van de inhoudelijk verantwoordelijken (curatoren en conservatoren) tot de zakelijke leiding, en van de afdeling development tot de marketing-divisie. Hierbij dient ook te worden verwezen naar de **deontologische codes van ICOM**. Een potentieel gevaar zou kunnen zijn wanneer museumdirecteuren of zakelijk leiders het grootschalig gaan toepassen waardoor de publieke waarden en taken in gevaar kunnen komen. Daarom dat duidelijke governance regels in het museum op voorhand goed besproken dienen te worden. Dit is een kwestie van het vinden van de juiste balans tussen alertheid en ruimte geven tot verkenning (H. van den Braber, persoonlijke communicatie, 2022).

6.3 Schenken en mecenaat

De traditie van schenken door private verzamelaars in de 19e en begin 20e eeuw blijkt heden ten dage minder sterk de praktijk.⁵ Wanneer er in dit onderzoek gepeild werd naar het aantal schenkingen en de evolutie in de laatste jaren, bleken de reacties gemengd. **Enerzijds gaven experts tijdens de interviews aan dat het aantal giften het laatste decennium een stijging heeft gekend. Anderzijds werd ook duidelijk gemaakt dat de geefcultuur nog niet te**

⁵ Pascal Gielen deed een studie naar de oorsprong van de werken die tussen 1975 en 1999 door het Museum voor Hedendaagse Kunst in Gent werden verworven. Van de 617 werken waarvan hij de oorsprong kon achterhalen, bleek slechts 3 % geschonken zijn door verzamelaars en 2 % van hen te zijn aangekocht. (Er blijkt echter nog een restcategorie van 16% 'anonieme schenkers en andere organisaties' te bestaan, die het werkelijke percentage 12 van schenkingen door verzamelaars wel eens gevoelig zou kunnen laten stijgen.) (Gielen, 2003; Vermeersch, 2004).

vergelijken is met die in de Angelsaksische landen en Nederland. Het ontbreken van een gunstig fiscaal klimaat werd hierbij als voornaamste reden opgegeven, toch bleken ook andere redenen.

Tijdens de interviews konden de volgende **drempels en drivers** worden onderscheiden:

<ul style="list-style-type: none">○ Het verzamelbeleid van de musea, het collectieprofiel en criteria voor verzamelen dienen scherper te worden geprofileerd.
<ul style="list-style-type: none">○ Het fiscale klimaat biedt momenteel onvoldoende stimulans voor schenkingen en het creëren van een geefcultuur.
<ul style="list-style-type: none">○ De ontzamelmogelijkheden van musea kunnen verzamelaars afschrikken hun werken te schenken.
<ul style="list-style-type: none">○ De prijzen op de kunstmarkt zijn enorm gestegen, schenken van museale kunst omvat vandaag al snel astronomische bedragen.
<ul style="list-style-type: none">○ Vehikels zoals faciliterende private stichtingen genieten vertrouwen.
<ul style="list-style-type: none">○ Campagnes en welomlijnde projecten stimuleren financiële giften.
<ul style="list-style-type: none">○ Een motivatie om kunst te schenken aan een museum is vaak de hoop dat de verzameling op die manier wordt veiliggesteld voor de toekomst. De huidige regeling mbt de successierechten is echter onvoldoende gekend bij verzamelaars.
<ul style="list-style-type: none">○ Geven kan worden gestimuleerd wanneer er meer zichtbaarheid wordt gecreëerd: naamsvermelding en publiciteit

In het kader van de schenkingspraktijk mag het belang van de overdracht van morele en vermogensrechten niet worden onderschat. Een kunstverzamelaar die een kunstcollectie schenkt aan een museum zal vaak niet over de economische eigendomsrechten beschikken. Die rechten zijn desondanks van cruciaal belang voor een museum in het kader van een goed collectiebeheer. Gedragscodes van musea inzake aanvaarding van schenkingen doen er daarom best aan duidelijke richtlijnen te voorzien zodat het museum rechtsgeldig de werken kan tentoonstellen en kan reproduceren in catalogi, enz. Zonder afspraken rond vermogensrechten, zouden erfgenamen van de kunstenaar zich kunnen inmengen in het collectiebeheer door het museum. Zo kunnen erfgenamen eisen stellen rond de wijze waarop de werken worden getoond aan het publiek en het rond het opzet van expo's

(integriteitsrecht) of kunnen ze zich verzetten tegen de reproductie van kunstwerken op affiches en catalogi (reproductierecht) of zelfs een vordering instellen tot teruggave van de opbrengsten uit de exploitatie van vermogensrechten (Lenaerts, 2019).

A. Stimulansen tot schenken en mecenaat

Om te beginnen zijn er **fiscale stimulansen** mogelijk en nodig, deze zullen in het volgende hoofdstuk worden behandeld. Daarnaast zal dit hoofdstuk zich buigen over de andere mogelijkheden die kunnen stimuleren tot mecenaat.

Een eerste drempel tot mecenaat kan de vrees tot ontzaming van de schenking zijn. De Franse musea hebben een bewuste strategie om kunstwerken uit de collectie in geen geval te verkopen. Franse musea hebben sinds de Napoleontische tijd strikte aankoopcriteria. Alle objecten die de museuminventaris binnenkomen, worden beschouwd als geclassificeerd, belangrijk cultureel erfgoed. Als een museum een object wil afstoten, is het wettelijk geregeld dat de Commission Scientifique Nationale de Collections (CSNC) op dit verzoek moet reflecteren. De commissie zal eerst alle mogelijke andere opties proberen te onderzoeken, alvorens overeenstemming te bereiken over declassificatie. Echter bestaat er binnen het Franse museale veld nog steeds een sterke cultuur tegen ontzaming. Zo heeft de CSNC sinds haar bestaan (2010) nog geen verzoek ontvangen (Museums & deaccessioning in Europe, s.d.). Er heerst dus in Frankrijk een sterke gewoonte en cultuur dat alle aanwervingen van kunstobjecten niet worden verkocht. Voor verzamelaars die een schenking wensen te verrichten, kan dit een grote stimulans zijn en vertrouwen bieden. In Vlaanderen is het gebruikelijk dat individuele musea een eigen beleid hebben op het gebied van afstoting en ontzaming (Museums & deaccessioning in Europe, s.d.b.). **In België geldt er bovendien, het wettelijk verankerde principe van de redelijkheid.** De algemene graadmeter om te oordelen of een begiftigde ondankbaar dan wel de schenker te ijdel is (los van de inbreuk op wetten zoals het eigendomsrecht) is de redelijkheid. Zo zou een publiek museum niet de belangen van het publiek en de samenleving behartigen als ze failliet zouden gaan. Een verkoop of verhuur van kunstwerken is dan soms de enige uitweg om financiële middelen aan te trekken (Lenaerts, 2019).

Een belangrijke stimulans tot mecenaat is creëren van betrokkenheid. Mecenaat kan op verschillende niveaus en in verschillende grootordes voorkomen. Belangrijk is om de verschillende doelgroepen van het museum op diverse wijzen aan te spreken en te betrekken bij het museum. De bezoekers van het museum omvatten een grote groep, een klein gedeelte hiervan zal zich als vriend beschouwen en soms ook tot gulle gever. De vriendenwerking kan dus in dit perspectief zeker interessant zijn. Zo kan meer betrokkenheid worden bekomen. Tijdens de interviews kwam meermaals aan bod dat gevers zich veelal gesteund en gestimuleerd voelen met het vooruitzicht van kennis en dat ze via de persoonlijke relatie met het museum toegang krijgen tot kennis en kunde die ze zonder deze relatie niet gehad zouden hebben. Hoe exclusiever de relatie met het museum, bv. via een goed contact met de museumdirecteur, als lid van de vrienden, ... hoe meer kans er bestaat dat de betrokkenheid als groter wordt ervaren. Deze meerwaarde situeert zich niet alleen op het niveau van kennis, maar ook op de mogelijkheid om dicht bij te kunnen zijn bij wat er in een culturele organisatie gebeurt (ook de zaken achter de schermen). Het gevoel om betrokken te zijn bij belangrijke beslissingen creëert een soort van magie, zei één van de respondenten. Dit biedt een belangrijke stimulans tot geven. Wel dient vanuit het museum duidelijk een grens te worden gelegd tot waar de betrokkenheid van de private verzamelaar (al dan niet via de vriendenvereniging) reikt zodat de artistieke en wetenschappelijke autonomie niet in het gedrang komen.

Verder is het ook een belangrijke stimulans wanneer het gevoel kan worden gegeven dat de **gift daadwerkelijk een verschil heeft gemaakt voor het museum.** Wanneer de gift (en bij wens ook de gever) bijkomend in de verf wordt gezet met een - blijvend en ook voor derden zichtbaar en herkenbaar - teken van erkenning van dankbaarheid, biedt dit ook een extra stimulans. Zo kan immers het sociaal prestige van de gift worden beklemtoond. (H. van den Braber, persoonlijke communicatie, 2022).

6.4 Governance & stakeholdermanagement

Door financiële druk op de musea en de oproep vanuit de overheden om meer eigen inkomsten te genereren, is bij de musea de noodzaak ontstaan om meer te gaan aankloppen

bij sponsors, verzamelaars, gevers. Hierdoor zijn de musea ook meer beginnen nadenken over wat er wordt terugverwacht van het museum tegenover de gift die wordt geleverd. Soms heerst de perceptie dat gevers vandaag veeleisender zijn geworden in hun omgang met musea. Of is het ook de druk om meer afhankelijk te zijn van gevers die musea zich ertoe zet om meer te willen/moeten aanbieden?

Eerder werd al verduidelijkt dat betrokkenheid belangrijk is om mecenaat en schenkingen te stimuleren. Ook werd al kort geduid dat betrokkenheid op diverse niveaus kan plaatsvinden. In dit hoofdstuk zal worden belicht op welke wijze *governance en stakeholdermanagement* hier van belang zijn. **Eerst en vooral biedt de ontwikkeling van cultureel ondernemerschap in de musea een belangrijke stimulerende factor tot samenwerkingen met private partners.** Hierbij dient de organisatiestructuur van het museum cultureel ondernemerschap voldoende te ondersteunen. In vergelijking met musea die de juridische structuur van stadsdienst omvatten, kan een meer autonome structuur zoals een AGB of een vzw meer stimulans bieden en mogelijkheden tot samenwerkingen met private sponsors, mecenasen, verbinding van vzw's, ... realiseren. Het museum heeft zo meer het heft in eigen handen en men kan flexibeler en sneller inspelen op kansen van publiek-private samenwerking. **Anderzijds dienen er in de organisatie ook voldoende kennis en tools aanwezig te zijn om cultureel ondernemerschap ten volle te benutten.** Studiedagen kunnen worden georganiseerd om meer inzicht te verkrijgen in de mogelijkheden en valkuilen van samenwerkingsprojecten met private actoren. In een volgend hoofdstuk omtrent kennisdeling, zal nader worden ingegaan op de mogelijke invulling en uitvoering van deze studiedagen.

A. Verzamelaars en private actoren als stakeholders

In Vlaanderen kennen we niet de Angelsaksische traditie waarbij verzamelaars ook kunnen zetelen in de Raad van Bestuur van het museum. Dit zou immers tot een belangenconflict kunnen leiden. De missie van publieke musea -waarbij het algemeen/publiek belang voorop staat – is een ander uitgangspunt dan de particuliere belangen van een verzamelaar. Toch zijn en blijven verzamelaars belangrijke stakeholders voor het museum en zijn er andere manieren mogelijk om de betrokkenheid van de particuliere verzamelaars te verhogen, onder

meer via de vriendenvereniging, een adviesraad of medewerking aan bepaalde werkgroepen van het museum. Een dergelijke verbintenis kan meer betrokkenheid genereren en biedt bovendien de mogelijkheid aan de verzamelaar om een inbreng te hebben in het beleid. Bijkomend biedt dit aan het museum het voordeel dat de verzamelaar door deze betrokkenheid niet alleen zichzelf en zijn/haar kennis maar ook zijn/haar netwerk verbindt aan het museum. De rolverdeling dient echter duidelijk te zijn. Volgens Gielen en Laermans (2004) is dit dé troef van de meeste West-Europese subsidiestelsels in vergelijking met het Angelsaksische model: *“Dat komt de pluraliteit ten goede en verhindert een eenzijdige dominantie van de meest koopkrachtige actoren. Tegelijk wordt zo ook de spanning tussen privé en publieke sfeer gereproduceerd. Spanning is echter niet noodzakelijk synoniem met tegenstelling. Een publieke erkenning van de werkzaamheden van ernstige kunstverzamelaars zou de onderlinge verhoudingen net duidelijker kunnen stellen. Een publiek beleid dat zich op het publiek-privé onderscheid ent.”* (Gielen & Laermans, 2004, 158-159).

Zoals eerder geadviseerd, kunnen ook galeriehouders betrokken zijn in tijdelijke werkgroepen die musea oprichten, of lid zijn van een adviesraad of van de vriendenvereniging. De nood aan **een open dialoog werd tijdens de interviews wederom als cruciaal element aangehaald in het verhogen van deze betrokkenheid.** Wel is belangrijk dat deze hier niet zetelen in naam van de galerie maar als vertegenwoordiger van een groter geheel en ten dienste van de realisatie van de missie van het museum. Het is belangrijk om een goede rolafbakening en wederzijds respect te hebben zodat beide partijen weten wat kan en wat niet. Enerzijds kan dit berusten op een vertrouwensband met de galeriehouder die al enige tijd duidelijk is en de integriteit van deze persoon. Anderzijds, indien nieuwe galeriehouders hun introductie doen in het museum als betrokkene in bijvoorbeeld een werkgroep, is het aangewezen om een definiëring van de bevoegdheden duidelijk te stellen. Zo is het in Nederland bij sommige musea gebruikelijk om als galeriehouder de deontologie telkens weer op voorhand duidelijk te communiceren. **Dit geeft veiligheid van wat de bevoegdheid inhoudt en waar alle actoren in het ecosysteem het verschil kunnen maken. Daarom is die definiëring en communicatie hierover cruciaal, zo wordt door iedereen helder gesteld** (Persoonlijke communicatie, 2022). Een deontologische code kan hier duidelijke handvatten bieden.

Ook voor private verzamelaars is deze definiëring cruciaal en de transparante communicatie hierover zodat zelfs nog maar de indruk van belangenconflict ten alle tijden kan worden vermeden. **In de Bestuurscode Cultuur die in 2020 is ontwikkeld door het Fonds Cultuurmanagement van de Universiteit Antwerpen wordt het verschil tussen belangenvermenging en belangenconflict verhelderd.** Zo is belangenverstremgeling een situatie waarin een bestuurder meerdere belangen of functies heeft die elkaar raken. Belangenverstremgeling kan voor culturele organisaties nuttig en zelfs nodig zijn, bijvoorbeeld in het kader van fondsenwerving door bestuurders. Bepaalde vormen van belangenverstremgeling kunnen echter ongewenst zijn, bijvoorbeeld als de belangen een zodanige invloed op elkaar hebben dat de onafhankelijkheid van een bestuurder in het geding komt. Bijvoorbeeld wanneer één private verzamelaar grote impact heeft op het museaal verzamelen en tentoonstellingsprogramma. Het risico kan hier zijn dat deze de kunst uit zijn/haar verzameling zodanig inbedt in de museale werking om zo meerwaarde van de eigen verzameling te bekomen. Daardoor kan de organisatie worden beschadigd en vertrouwen en/of legitimiteit verliezen, bijvoorbeeld als de individuele belangen van de bestuurder voorrang krijgen op de belangen van de culturele organisatie (Fonds voor Cultuurmanagement, 2020). Ook ICOM maakt melding van deze nood aan ethisch gedrag. **ICOM heeft in 2004 een ‘Etische Code voor Musea’ opgesteld, waarin een geheel hoofdstuk gewijd is aan ‘respect voor de gemeenschappen ten dienste waarvan musea werken.’** Hierin wordt een leidraad geboden voor een goede verhouding tot de verschillende gemeenschappen in de omgeving van het museum (het ecosysteem), waartoe ook de verzamelaars behoren. Hoewel ICOM in 2019 in Kyoto heeft besloten de ethische code te herzien en deze nog onder constructie is (mogelijk wordt deze in Praag 2022 goedgekeurd), is het toch interessant om deze kort te duiden. Zo wordt er onder andere het volgende beschreven in de Nederlandse vertaling van de code: *“Musea scheppen gunstige randvoorwaarden voor ondersteuning door de gemeenschap (bijvoorbeeld vriendenorganisaties en andere ondersteunende instellingen) en geven zich rekenschap van dergelijke bijdragen en stimuleren harmonieuze betrekkingen tussen de gemeenschap en de museummedewerkers.”* (ICOM, 2017, 18).

Ook in de literatuur wordt gereflecteerd over de wisselwerking tussen museum en de samenleving. Volgens Janes en Sandell (2019) zal de volgende fase in de evolutie van musea worden gedefinieerd in overeenstemming met het potentieel van deze wisselwerking. **Aandacht voor de wereld om ons heen is het nieuwe fundament voor museale duurzaamheid.** Professionaliteit en het verlangen naar populariteit moeten hand in hand gaan met een engagement voor duurzaamheid en het welzijn van individuen, gemeenschappen en de natuurlijke wereld (Berry, 2000).

B. Vriendenvereniging musea

Zoals reeds aangegeven zijn vriendenverenigingen cruciaal in het bekomen en consolideren van hechte banden met private verzamelaars. Verschillende musea kennen ook hun ontstaan in vriendenverenigingen (S.M.A.K. Gent, Middelheim museum, Préhistomuseum Ramioul, ...) waarin verzamelaars een belangrijke rol hebben gespeeld. De vriendenvereniging kan verschillende vormen aannemen. Er zijn vriendenorganisaties die buiten de museale werking staan en compleet zelfstandig functioneren (vb. Amis de l'Hôtel de Groesbeeck-de Croix, Middelheim Promotors) maar de vriendenwerking kan ook helemaal in de museale werking vervat zitten. Uiteraard zijn er ook hybride situaties (vb. Vrienden van het Rubenshuis vzw). Vriendenverenigingen zijn belangrijk in het opbouwen van een blijvende betrokkenheid. **De leden van de vriendenwerking kunnen verzamelaars zijn en zodoende kan de vriendenvereniging de eerste opstap zijn tot verdere samenwerkingsmogelijkheden. Het eerste contact kan hier worden gelegd. Daarnaast kan het ook zo zijn dat verzamelaars die reeds in samenwerking met het museum waren, via de vrienden een blijvende band onderhouden met het museum. Soms is er zelfs sprake van ambassadeurschap.** De vrienden worden zo een cruciale schakel in het opbouwen van een stevig netwerk. Omgekeerd kan lidmaatschap bij de vrienden ook voor de verzamelaar een netwerk helpen opbouwen in het publieke museale circuit. De vrienden kunnen naast 'hun ambassadeurschap' het museum ook ondersteunen via kennis en kundedeling. **Tot slot is het zo dat de vrienden ook ondersteuning kunnen bieden wat betreft het museaal verzamelbeleid.** Prefinanciering van een (plotse) kans tot aankoop van een kunstwerk, is een mogelijkheid. Ook zijn er

vriendenverenigingen die zelf een aankoopbeleid hebben ontwikkeld in overeenstemming met het collectieprofiel van het museum.

In Vlaanderen kennen we vriendenverenigingen in alle kleuren, maten en gewichten. Het potentieel ervan wordt echter vaak nog te weinig benut. **Een nader onderzoek naar de werking van vriendenverenigingen in Vlaamse musea zou meer inzicht kunnen bieden in de mogelijke rol en betekenis ervan.** De vriendenvereniging is immers een belangrijke stakeholder van het museum en in die zin onderdeel van goed bestuur.

6.5 Kennisdeling en competentie-uitwisseling

A. Collectie-waarderingstrajecten

Het waarderen van een kunstcollectie houdt in dat men de kunstwerken naar waarde weet te schatten. **Er bestaan vele definities van “waarde”, die zeer verschillend kunnen zijn.** Bij sommige collecties kunnen bepaalde stukken een hogere waarde hebben dan andere stukken, omdat men bijvoorbeeld een vergelijking maakt in de conditie, de gebruikswaarde of de financiële waarde (Mu.ZEE., 2019). In onze huidige samenleving beschouwen we erfgoedwaarden als sociale constructies, door mensen toegeschreven aan het erfgoed. Waarde varieert dus naargelang de persoon en de tijd. Een logisch gevolg hiervan is dat het proces van waarderen allesbehalve een eenzame activiteit van een expert is, maar participatief moet zijn (Olbrechts, 2017). Zo dienen de standpunten in beschouwing te worden genomen van alle betrokkenen die om dit erfgoed geven. **Waarderingstrajecten van private collecties geschieden steeds in samenwerking met een publieke cultureel-erfgoedinstelling. Veelal betreffen dit de erfgoedcellen, maar ook musea kunnen hiertoe worden aangesproken.** De waardering biedt in eerste instantie de private verzamelaar meer kennis over de betekenis en verschillende waarden van zijn of haar collectie (A. C. Olbrechts, persoonlijke communicatie, 2021). **Waarderen is ook voor de cultureel-erfgoedinstellingen van belang om de kennis van dat bepaald aspect van ons erfgoed te verruimen, zo weten we beter welk erfgoed en welke kunst zich situeert in de (private) collectie Vlaanderen.**

Vaak wordt een waardering uitgevoerd met oog op een herbestemming. Echter schuilt hier ook een gevaar. **Het struikelblok bij het waarden van privécollecties is dat dit traject louter gebruikt kan worden om de financiële waarde te doen verhogen en het privaat erfgoed tijdens het traject of nadien te verkopen.** Om dit te voorkomen, wordt reeds gewerkt met het ondertekenen van een engagementsverklaring waarbij beloofd wordt om geen stukken uit de collectie te verkopen tijdens het waarderingsproject. Toch blijft dit voorkomen, de private verzamelaar heeft namelijk het eigendomsrecht. Interessant zou zijn om in dit perspectief **'het waarderingstraject' een andere connotatie te geven.** In Engeland spreekt men van 'Heritage Significance', hetgeen niet meteen een verwijst naar het financiële maar eerder naar 'betekenisgeving' in de ruime zin van het woord. Indien een ander woord zou worden gezocht dan "waardering" dat de connotatie van het traject in zijn volledigheid zou omvatten en niet enkel het financiële, zou op voorhand al meer duidelijk zijn bij de private verzamelaars wat dit traject kan inhouden. Zodoende zouden mogelijk meer private verzamelaars zich aangesproken kunnen voelen die niet louter om financiële redenen starten aan het traject van waardering omdat het doel van het traject reeds voordat het aanvangt, duidelijk is. Belangrijk om te melden is dat tijdens de vorige legislatuur (2014-2019) reeds een heel traject rond waardering opgezet werd onder stimulans van Faro. Dat ging echter in de eerste plaats over publieke waardering van de eigen collecties. **Deze bewustmaking zou dus ook bij private verzamelaars kunnen gestimuleerd worden.** Uit onze interviews bleek immers dat hierover weinig kennis bestaat. Bijvoorbeeld door het opzetten van een heldere en wijdverspreide informatiecampagne. Deze zou georganiseerd kunnen worden door een privaat faciliterend fonds dat private verzamelaars als doelpubliek heeft (zoals in Nederland de Rembrandt Stichting) of in samenwerking met de steunpunten en/of erfgoedcellen waarbij een breed publiek kan worden aangesproken.

B. Co-creatie en curatorschap van tentoonstellingsprojecten

Sinds de jaren 80 werd het publieke landschap voor hedendaagse kunst in België als maar rijker. Er kwamen meer tentoonstellingsruimtes bij en een decretale omkadering werd uitgewerkt. **De musea werden hierdoor als maar professioneler gerund waardoor het museumberoep en ook het curatorschap werden verzelfstandigd.** Vooral als het gaat over

hedendaagse kunst komt het connaisseurschap te liggen bij de curatoren en museumdirecteuren. (Bank,1999)

Dit zorgt er ook voor dat er in deze sector als maar meer specialisaties bijkomen: de onafhankelijke curator, maar ook fondsenwervers, kunstbemiddelaars, etc. (Gielen en Laermans, 2004; Schrauwen, 2010). **Vandaag worden alsmaar vaker museale curatoren en museummedewerkers aangetrokken door private stichtingen en geldt ook dat private verzamelaars als gast-curator optreden in musea** (Kunsthandelaar en -verzamelaar Axel Vervoordt bijvoorbeeld). In dit verband kan worden opgemerkt dat de grens tussen private en publieke musea vervaagt, als ook de houding van beide partijen t.o.v. elkaar. **Tegenwoordig is de definitie van cureren enorm verruimd.** De titel die oorspronkelijk was voorbehouden aan connaisseurs, is zodoende een “alomtegenwoordig modewoord geworden binnen de lifestyle-industrie” (Cousijn, 2016). Chris Dercon stelt in zijn artikel in 2008 de vraag: *‘Wie is wie in de kunstwereld?’*. Ook meldt hij dat door de vervagende grens tussen privé en publiek de kunst en de toeschouwer, de publieke instelling een echte mentaliteit van beschikbaarheid en zichtbaarheid moet creëren en ook een omgeving waar iedereen kan oordelen. Verder benadrukt hij dat één van de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van houders van openbare collecties is om toeschouwers te tonen en te leren hoe ze kunstwerken moeten beoordelen: *“Dit om in eerste instantie een onderscheid te maken tussen de huidige overvloed aan kunstproductie - luxegoederen - en kunst die een ware cultuur of echt andere culturen creëert.”* (Dercon, 2008, 27)

Publiek-private samenwerkingen in verband met het cureren van tentoonstellingsprojecten kunnen op drie niveaus geschieden. **Om te beginnen kunnen experten vanuit de musea als curator optreden voor het publiek tentoonstellen van de private verzameling in de eigen tentoonstellingsruimte. Daarnaast treden private verzamelaars soms op als gast-curator bij tentoonstellingsprojecten in publieke musea. Tot slot kunnen ook beide partijen samen optreden als co-curators in een gezamenlijk tentoonstellingsproject. Dan is er sprake van diepgaand ‘samenwerken’.** Interessant is dat dergelijke interacties ook mooie hefbomen kunnen betekenen voor verdere samenwerkingen naar de toekomst toe. De traditionele rollen kunnen hier door ‘nieuwe’ actoren worden opgenomen of er kan interactie plaatsvinden met een andere visie, hetgeen een reflectie kan bieden op de eigen praktijk en

zo tot innovatieve resultaten kan leiden. Het delen van kennis en kunde is hierbij van groot belang en kan bovendien in twee richtingen geschieden. Tijdens dergelijke projecten is het wel van belang dat de artistieke integriteit van de curator op voorhand wordt benadrukt en transparant is voor het publiek en andere stakeholders. De expo 'Blind Date: Portretten met blikken en blozen' (2020) kan als een inspirerend voorbeeld gelden. De tentoonstelling werd gecureerd door Dr. Katharina van Cauteren van The Phoebus Foundation, en Hildegard Van de Velde van Snijders&Rockoxhuis, in een scenografie van Walter van Beirendonck en met papieren mannequins van Isabelle De Borchgrave (Kanselarij Phoebus Foundation, 2020).

C. Het centrum voor privé kunstcollecties in Vlaanderen van het Museum Dhondt-Dhaenens

MDD is een "private stichting van openbaar nut" en een van de oudste musea in Vlaanderen waar moderne en hedendaagse kunst naast elkaar worden getoond. Vanaf 2005 wordt een tweesporenbeleid gevoerd: museum en kunstencentrum. Met de consolidatie van de collecties van de Stichting in Platform 6a, de ontwikkeling van digitale tools en een verhoogde aandacht voor erfgoed doorheen de organisatie, kijkt MDD vandaag voorbij het tweesporenbeleid dat de vorige subsidieperiode richting gaf. MDD wil naar de toekomst nog meer samenwerken en het Centrum voor privé kunstcollecties in Vlaanderen, dat het museum tevens omvat, doen uitgroeien tot een nationaal en internationaal gewaardeerd centrum voor onderzoek naar de geschiedenissen van privéverzamelingen in Vlaanderen. Via dit centrum wil MDD een bron van advies en informatie voor privéverzamelaars worden die geconfronteerd worden met uitdagingen in alle aspecten van het beheer van een privéverzameling, gaande van opslag en inventaris tot bruikleenprocedures en auteursrechten (Aanvraag werkingssubsidie kunstendecreet, beleidsplan 2023-2027, Stichting Mevr. Jules Dhondt-Dhaenens). Ook tijdens de interviews in het onderzoek bleek dat behoud en beheer voor verzamelaars (zonder eigen structuur en medewerkers) soms een moeilijk punt is. Daarom wordt veelal geopteerd om werken in langdurig bruikleen te geven. De verzameling Wilfried en Yannicke Cooreman wordt bijvoorbeeld voor een groot deel in het museum Dhondt-Dhaenens en in het Mu.ZEE in Oostende in bruikleen gegeven (W. & Y. Cooreman, persoonlijke communicatie, 2021).

D. Het potentieel van kennisdelingsprogramma's en -platformen

Kennisdeling & kunde-uitwisseling zijn onlosmakelijk verbonden met de diverse samenwerkingen die vandaag tussen private verzamelaars en publieke cultureel-erfgoedinstellingen gelden. Dit werkt bovendien in beide richtingen. In de eerdere hoofdstukken is reeds gebleken dat zowel de medewerkers van een publieke culturele erfgoedinstelling als de private verzamelaars elk vanuit hun perspectief unieke kennis en kunde hebben die in een samenwerking beide partijen verder kan doen ontwikkelen. Bovendien biedt kennis een stimulans tot betrokkenheid, zoals later zal worden besproken. Echter biedt kennisdeling omtrent publiek-private samenwerkingen in de beeldende kunsten *an sich* nog veel ruimte voor groei. In wat volgt zal daarom worden besproken waar de noden situeren en op welke wijze dit potentieel meer optimaal kan worden benut.

Er zou een programma kunnen worden ontwikkeld voor de musea om trainingen en studiedagen op te zetten omtrent valkuilen en mogelijkheden van samenwerkingen met private verzamelaars. Ervaringen omtrent *good- & bad practices* zouden op die manier ook onder museummedewerkers kunnen worden gedeeld. Een dergelijk initiatief zou beantwoorden aan de individuele nood van de museummedewerker voor vragen op inhoudelijk, juridisch, financieel, ethisch en deontologisch vlak in het kader van samenwerking met een private partner. **Doorheen het onderzoek werd tevens de nood gevoeld aan een kennisknooppunt voor betrokkenen omtrent publiek-private samenwerkingen in de beeldende kunsten.** Belangrijk is de vraag wie deze rol van kennisverzameling en spreiding op zich zal nemen en of de ontwikkeling van een specifiek kenniscentrum hierbij een mogelijk antwoord zou kunnen bieden. Het is aangewezen dat hier een kader wordt ontwikkeld waarbij de verschillende reeds bestaande actoren (Faro, KBS, OP/TIL, Publiq, Cultuurloket en Cultuurconnect & Universiteiten) kunnen samenwerken voor deze dienstverlenende taken.

Daarnaast zou het opportuun zijn dat de overheid zou investeren in een initiatief om de publieke musea te ondersteunen en te stimuleren hun kennis en kunde te nog meer te delen met private musea en private verzamelaars. De publieke musea hebben sinds jaar en dag een

grote kennis en kunde opgebouwd omtrent behoud en beheer, onderzoek, kunsttransport, ... De laatste jaren zijn deze kwesties in toenemende mate relevant voor de private verzamelaar, zeker wanneer de opkomst van private musea in beschouwing wordt genomen. Eerder werd naar dit initiatief reeds verwezen in hoofdstuk 4. Het investeringsprogramma zou kunnen doelen op het verlenen van adviezen, informatie, initiatieven via de publieke erfgoedinstellingen. Zo kunnen private verzamelaars worden ondersteund in het ontwikkelen en diversifiëren van behoud en beheer (digitalisatie, inventarisatie, ...), of onderzoek. De initiatieven kunnen ook private musea ondersteunen in hun publiekswerking en publieke programmering. Ook tijdens ons onderzoek bleek dat des te meer de private verzamelaars of private collectiebeherende instellingen hun collectie organiseren volgens bepaalde museale standaarden op gebied van behoud en beheer en dergelijke, des te meer dit de samenwerking met publieke musea positief lijkt te stimuleren. Weer eens is ook hier een samenwerkingsmodel cruciaal waarbij de kennis en ervaring kunnen worden gedeeld. Wanneer de publieke instellingen extra inkomsten zouden kunnen genereren voor het uitwerken van initiatieven die tot dit programma behoren, zou dit een win-win kunnen betekenen zowel voor de private verzamelaars als voor de publieke instellingen. Er zijn verschillende mogelijkheden. Om te beginnen zou een overkoepelend initiatief zoals **het Museum Development Program** van de Arts Council in Engeland erg inspirerend kunnen zijn (zie verder). Ook zou een cultureel-erfgoedorganisatie een dergelijke dienstverlenende rol zelf kunnen opnemen. Voorts zou dit aan de functies kunnen worden toegevoegd in het Cultureel-erfgoeddecreet. Tot slot zou een dergelijke dienstverlening als onderdeel van het businessmodel van het museum kunnen uitgewerkt worden. Wel dient op het risico te worden gewezen dat wanneer publieke instellingen een vergoeding zouden vragen voor dienstverlening en advies aan private verzamelaars, dit moeilijk/omstreden kan zijn op ethisch vlak. Een helder en uniform ethisch kader is hiervoor nodig. De leidraad die in dit onderzoek is ontwikkeld, kan de start vormen voor een debat omtrent wat wel en niet kan binnen deze thematiek voor de sector. Mogelijk is er wel ruimte voor indien er voldoende transparantie is en vaste tarieven worden afgesproken. Verdere reflecties en discussie met de sector dienen dit uit te wijzen.

Tot slot zou ook een kennisplatform kunnen worden opgezet dat bruiklenen en/of andere samenwerkingsprojecten tussen musea en private verzamelaars zou kunnen stimuleren en faciliteren. Er is nood aan een inspirerend platform dat een faciliterende rol op zich neemt en waar publieke cultureel-erfgoedinstellingen en private verzamelaars elkaar kunnen vinden. In het onderzoek werd al eerder gereflecteerd over het potentieel van de bruikleen als samenwerkingsvorm tussen private verzamelaars en publieke cultureel-erfgoedinstellingen. Bovendien lijkt het ook zo dat private verzamelaars vandaag steeds vaker naar buiten komen met hun werken en op eigen initiatief musea contacteren voor bruiklenen. Wel werd aangegeven dat het niet altijd duidelijk is voor de verzamelaars naar welke werken publieke musea voor hun komende tentoonstellingsprojecten of aanvulling van de permanente presentatie juist op zoek zijn. Daarom zou het mogelijk interessant zijn moest een platform worden opgericht waarbij komende tentoonstellingsprojecten en gewenste/gezochte aanvullingen in de permanente collectie van de cultureel erfgoedorganisaties in Vlaanderen bekend gemaakt zouden worden zodat private verzamelaars hierop mogelijk kunnen anticiperen. Mogelijk is het interessant hierbij met een lidmaatschap te werken, al dient dit nader onderzocht en uitgewerkt te worden. Belangrijk is wel dat de doelen van het platform duidelijk worden geformuleerd en dat er gereflecteerd wordt over de aansturing en de financiële totstandkoming. Zo dient te worden benadrukt dat hier een organisatie achter dient te staan die de regie van dit platform in handen neemt (mogelijk zou dit kunnen worden opgenomen door de ontwikkeling van een faciliterend privaat kenniscentrum). In Nederland wensen ze ook een dergelijk kenniscentrum/informatiepunt op te richten in de komende jaren (verslag Commissie Collectie Nederland 15-02-2022, pg. 70): "Betere communicatie over de mogelijkheden en de regels van de geefcultuur in Nederland is van groot belang voor het vergroten van de particuliere betrokkenheid bij de Collectie Nederland. De commissie adviseert daartoe een permanent onafhankelijk informatiepunt voor particulier mecenaat op te richten. Een onafhankelijk informatiepunt over de bestaande regelgeving vergroot niet alleen de bekendheid van de bestaande mogelijkheden voor particulieren, maar draagt ook bij aan het verder uitbouwen van een bestendige relatie tussen particuliere schenkers en de Collectie Nederland."

Momenteel neemt de vereniging Rembrandt wel een deel van de infoverspreidende taken op zich omdat ze betrokkenheid bij de kunstcollectie Nederland willen vergroten door allerlei acties maar echt info verspreiden over de mogelijkheden van het beleid en mogelijkheden tot publiek-private samenwerking is hier niet directe focus. Wel is dit het doel van het toekomstige kenniscentrum.

7 Juridisch en beleidsmatig kader in Vlaanderen

Sinds de opeenvolgende staatshervormingen is de **bevoegdheid inzake erfgoed verdeeld over de federale overheid, de gewesten en de gemeenschappen.**

7.1 Bevoegdheden van Vlaanderen⁶

Inzake cultureel erfgoed zijn naast het cultureel-erfgoeddecreet volgende juridische tools **momenteel operationeel in Vlaanderen:**

7.1.1 Het topstukkendecreet (2003)

Met het Topstukkendecreet (Decreet van 24 januari 2003 houdende bescherming van het roerend cultureel erfgoed van uitzonderlijk belang) wil de Vlaamse overheid unieke cultuurgoederen beschermen en borgen. Het gaat om objecten met een bijzondere archeologische, historische, cultuurhistorische, artistieke of wetenschappelijke betekenis. De Raad voor het behoud van het roerend cultureel erfgoed (de Topstukkenraad) adviseert de minister over de toepassing van het Topstukkendecreet.

De topstukkenlijst bevat alle erkende zeldzame en onmisbare cultuurgoederen waarvoor speciale beschermingsmaatregelen gelden inzake fysische ingrepen en het buiten Vlaanderen brengen. Op basis van het decreet wordt de Topstukkenlijst opgesteld. Deze lijst bevat op dit moment 786 individuele objecten en 104 verzamelingen. Voor die beschermde voorwerpen

⁶ Sinds 1 januari 2015 werd de dienst van de belasting inzake de gewestelijke registratierechten en de successierechten en rechten van overgang bij overlijden overgenomen door het Vlaams Gewest. De gewesten hebben geen fiscale bevoegdheden in de vennootschapsbelasting, dit is een federale bevoegdheid.

en verzamelingen gelden speciale beschermingsmaatregelen en uitvoerbeperkingen (Topstukkenfonds, 2020). Om topstukken buiten de **Vlaamse Gemeenschap** te brengen, is een toelating nodig.⁷ Als eigenaar, bezitter of houder van een topstuk dat opgenomen is op de Topstukkenlijst kan je een restauratiesubsidie aanvragen voor elke fysieke ingreep op dit beschermd voorwerp. Die subsidies kunnen maximum 80% van de kosten voor conservatie en restauratie belopen (Topstukkenfonds, 2020). Wanneer een verzamelaar niet over een topstuk beschikt kan deze bovendien aan de Vlaamse Overheid een certificaat van niet-bescherming als topstuk aanvragen. Dit certificaat geldt als een officiële bevestiging dat het roerend goed of de verzameling waarop dit certificaat betrekking heeft geen topstuk is in de zin van het Topstukkendecreet (Vlaamse Overheid, 2021) Met dat certificaat dan worden bewezen dat het kunstwerk ook in het buitenland verhandeld mag worden.⁸

Ervaringen van experten en medewerkers uit de publieke cultureel-erfgoedinstellingen met het topstukkendecreet bleken tijdens het onderzoek in Vlaanderen overwegend positief. Het decreet draagt bij tot de bescherming van erfgoed in het land en biedt financiële ondersteuning bij restauraties. Daarnaast biedt het voor openbare of semi-openbare collecties een bijkomend voordeel dat dit zo de kwaliteit en aanzien van de collectie kan verhogen, wat maakt dat het publiek gestimuleerd kan worden een collectie te gaan bezoeken. Dit zijn twee positieve punten. De administratieve lasten werden echter soms als minpunt genoemd. De vrees is hier dat deze heel wat tijd in beslag nemen en ingewikkeld zijn. Al werd wel gemeld dat het team dat hiervoor instaat van de Vlaamse overheid hierbij

⁷ Deze toelatingsplicht geldt zowel voor de roerende goederen en verzamelingen die werden opgenomen in de Topstukkenlijst, als voor de roerende goederen en verzamelingen die niet in deze lijst werden opgenomen maar wel beantwoorden aan de criteria 'zeldzaam en onmisbaar' van het Topstukkendecreet (Vlaamse Overheid, 2021).

⁸ Een certificaat van niet-bescherming als topstuk blijft geldig tot 10 jaar na de datum van uitgifte (Vlaamse Overheid, 2021). In samenspraak met de Raad schrijft het Departement Cultuur, Jeugd en Media geregeld externe opdrachten uit waarbij het de bedoeling is om een overzicht te krijgen van cultuurgooederen gegroepeerd volgens periode, medium etc. die voldoen aan de criteria "zeldzaam en onmisbaar" van het Topstukkendecreet. Dit resulteert dan in een door de onderzoekers gemotiveerd (toetsing aan de criteria 'zeldzaam en onmisbaar' van het Topstukkendecreet) voorstel tot opname van cultuurgooederen in de Topstukkenlijst. De Topstukkenraad toetst deze voorstellen en adviseert dan over de al dan niet opname van de voorgedragen cultuurgooederen in de Topstukkenlijst. Daarnaast is het ook zo dat erfgoedbeheerders zelf een voorstel kunnen indienen, waarin verduidelijkt wordt welke stukken uit hun collectie voldoen aan de criteria "zeldzaam en onmisbaar" in de zin van het Topstukkendecreet. Deze voorstellen of aanvragen worden voorgelegd aan de Topstukkenraad die de motivering beoordeelt en de minister het advies levert (Vlaams Parlement, 30 juni 2021).

optimale ondersteuning biedt door een vlotte en heldere communicatie. Toch zou dit op voorhand duidelijker gecommuniceerd mogen worden.

Deze regeling biedt nog meer potentieel. Een **goede informatiecampagne** dient ontwikkeld te worden, evenals een snelle en duidelijk gecommuniceerde procedure. Zo werd ook gemeld dat wanneer restauraties worden verricht met steun van het decreet, dit de restauratie erg vertraagd omwille van administratieve redenen. De procedure zou dus niet alleen in aanvraag maar ook bij restauraties sneller mogen verlopen. Er is soms een drempelvrees dat deze regeling te veel beslag zou leggen op de kunstobjecten. Dit kan verholpen worden door een **meer heldere communicatie** over wat de regeling inhoudt, wat er mogelijk is en hoe de procedure verloopt. Zo bestaat er een misvatting dat de kunstobjecten niet meer het land zouden uit mogen, terwijl dit nog wel mogelijk is maar het dient wel aangevraagd te worden. Bovendien dient er ook meer op de voordelen worden gewezen van een aanvraag tot topstuk. Zo kan de eigenaar subsidie ontvangen bij restauratie en wordt de kwaliteit van het werk in het bezit van de private verzamelaar bevestigd. Het prestige dat dit meebrengt voor verzamelaars mag meer beklemtoond worden. In Engeland bijvoorbeeld publiceert men de verworven kunstwerken van de *Cultural Gifts Scheme en Acceptance in Lieu* in een hiervoor speciaal toegewezen **online jaarverslag en gids van de Arts Council**, met afbeeldingen van mooie kwaliteit. Dit leidt tot **meer zichtbaarheid van de kunstwerken** (niet de eigenaars). Zo kan het als eigenaar van een topstuk fijn zijn om zijn/haar kunstwerk in een dergelijke catalogus opgenomen te zien. Bovendien biedt dit ook prestige voor het land. De pracht van de publieke en private collectie Vlaanderen kan zo internationaal meer worden geëtaled. Belangrijk bij deze mogelijkheden tot optimalisering is om te zien wie of welke instantie geadresseerd kan worden. De topstukkenraad is een adviesraad, geen aparte organisatie. Voor de ontwikkeling en verspreiding van een goede informatiecampagne bijvoorbeeld zou men beroep kunnen doen op een faciliterend fonds of de steunpunten. Tevens is het van belang te zien waar de rol van het departement zich kan situeren.

In Frankrijk is niet alleen voor topstukken maar ook voor cultuurgooderen verplicht een certificaat aan te vragen voor export naar een ander land. Afhankelijk van de ouderdom en waarde van het werk, kan het als cultuuroed worden beschouwd. Ook in **Engeland gelden**

de criteria van minimumleeftijd en geldwaarde als duidelijke voorwaarde voor wanneer een aanvraag tot export dient te worden aangevraagd voor cultuurgoederen. Voor schilderijen in Frankrijk geldt bijvoorbeeld dat deze ouder dan 50 jaar dienen te zijn en een waarde omvatten van boven de 150.000 euro (Culture Gouvernement Français, 2011). Dan is het kunstwerk automatisch een cultuurgoed. Wanneer de eigenaar het kunstwerk vervolgens zou willen verkopen over de grens, dient een certificaat te worden aangevraagd. Indien het kunstwerk geen certificaat van cultuurgoed krijgt, dient het bevoegde overheidsorgaan een voorstel te doen tot aankoop. Deze kan worden afgewezen of aanvaard. Bij afwijzing kan opnieuw een aanvraag tot topstuk of cultuurgoed worden ingediend. **Ook in Nederland heeft men recent een 'nationaal beschermingssysteem' ontwikkeld.** De commissie collectie Nederland heeft zo de maatregel ingevoerd dat wanneer eigenaars van een cultuurgoed dit permanent wensen te exporteren naar het buitenland (= verkoop), dit wordt gepubliceerd in de Staatscourant en Nederlandse kopers de kans krijgen dit kunstwerk aan te kopen. Indien er geen bod geschiedt, kan de Nederlandse staat een bod tot aankoop verrichten of de eigenaar toestemming verlenen dit kunstwerk in het buitenland te verkopen. Zodoende verliest het zijn status van 'beschermd cultuurgoed' (Commissie Collectie Nederland, 2022). Interessant is om hier verder over te reflecteren.

Belangrijk is dat de criteria van het decreet een omkadering bieden voor welke stukken vandaag in aanmerking komen als topstuk maar toch flexibel blijft, zeker met oog op de toekomst. Naoorlogse kunstwerken zijn momenteel minder opgenomen in de lijst. Nochtans is dit de scope van vele private verzamelingen in Vlaanderen. Al werd tijdens het onderzoek wel aangegeven dat naoorlogse kunst recent wel meer in het vizier is. Zo is er in 2021 nog een lijst opgesteld van voorlopige opname van naoorlogse kunstwerken in de lijst van het roerend cultureel erfgoed van de Vlaamse Gemeenschap (deze dateren van 1945 tot 1968) (Vlaamse Overheid: Cultuur, Jeugd, Sport & Media, 2021). Hiertoe bevinden zowel werken in publiek als privaat bezit. In totaal omvat deze recent opgestelde lijst 86 kunstwerken. Toch is het interessant om dergelijke inzet te blijven stimuleren en de reflectie hieromtrent blijvend te onderhouden. Dankzij de aard van de criteria is het mogelijk om hier flexibel over te kunnen nadenken, dit is een voordeel. Interessant is dat dit punt tot verruiming wordt aangekaart zodat hier omtrent kan worden gereflecteerd. Wel dient er goed over de

grenzen van deze verruiming te worden nagedacht. Voor hedendaagse kunst zijn er mogelijk een aantal risico's aan verbonden. Een risico is dat hedendaagse kunst nog geen vaste plaats binnen de canon heeft en dat het nog niet duidelijk is wat dit voor de toekomst betekent. In Nederland heeft men dezelfde kwestie aangestipt in het tussenadvies van de Commissie Collectie Nederland. Hier wordt er aangegeven dat ook *“(post)moderne kunst (tot in de jaren '80) en hedendaagse kunst vanaf de jaren '90, die in Nederland veelal in bezit van particuliere musea en verzamelaars zijn, bescherming behoeven.”* Daarom is daar de denkpiste geopteerd om het begrip te verruimen. De criteria zijn dat het kunstwerk minstens een leeftijd van 10 jaar kent en reeds 5 jaar in het land resideert. Belangrijk is wel dat in acht wordt genomen dat de handel en internationale ontwikkeling van de carrière van kunstenaars niet mag worden belet door dergelijke verruiming.

Ook bestaat er het Topstukkenfonds. Via het Topstukkenfonds kunnen (potentiële) cultureel-erfgoedtopstukken worden aangekocht voor de Collectie Vlaamse Gemeenschap. Daarnaast worden ook de kosten voor restauraties van topstukken aangerekend op het fonds. Het Topstukkenfonds koopt stukken aan die al in de Topstukkenlijst opgenomen werden, maar ook erfgoed dat niet in die lijst werd opgenomen en dat aan de inhoudelijke criteria 'zeldzaam en onmisbaar' van het Topstukkendecreet beantwoordt (Topstukkenfonds, 2020).⁹

Het topstukkenfonds biedt in het verlengde van het decreet bescherming aan het erfgoed dat in Vlaanderen aanwezig is door aankoop voor de Collectie Vlaanderen. **Binnen dit onderzoek is onderzocht wat de voor- en nadelen zijn van de huidige werking en waar zich mogelijkheden tot optimalisatie situeren.** Enkele punten van kritiek zijn tijdens de interviews naar boven gekomen. Zo werd er gemeld dat het fonds de topstukken veelal op hun duurste moment aankoopt. Dit punt dient wel te worden genuanceerd. Oorzaak en gevolg kunnen niet worden gescheiden. Ook is het als overheid niet aangewezen om zichzelf speculatief op te stellen inzake kunstaankoop. Bovendien kunnen er tevens diverse voorbeelden worden gesteld die dit tegenspreken, kunstwerken waarvan de waarde sinds aankoop door het fonds sterk gestegen is. Toch zijn er enkele zaken die mogelijk kunnen anticiperen op het 'efficiënt'

⁹ Goedgekeurd wordt de bij dit decreet gevoegde begroting voor het jaar 2021 van het Topstukkenfonds. De begroting belooft voor de ontvangsten 2.813.000 euro en voor de uitgaven 2.526.000 euro in vastleggingen en 2.813.000 euro in vereffeningen (Topstukkenfonds, 2020).

aankopen van topstukken. In het verlengde met de regelgeving in Frankrijk zou het topstukkenfonds een voorkeursrecht kunnen invoeren voor belangrijke niet-topstukken. Dit laat toe dat de overheid tijdens een veiling van een belangrijk kunstwerk dat (nog) niet tot de topstukkenlijst behoort, het kunstwerk na de laatste hamerslag tegen betaling van de gerealiseerde veilingprijs kan verwerven. Opnieuw werd gemeld dat de focus momenteel geen naoorlogse kunst omvat, terwijl veel Vlaamse verzamelaars juist collecties moderne en hedendaagse kunst hebben. Ook in de aankoop-scope van het topstukkenfonds zou het daarom interessant zijn dat bediscussieerd en nagedacht wordt over de **voor- en nadelen van een verruiming**. Belangrijke punten bij een succesvolle werking van het topstukkendecreet is dat er een goede relatie wordt onderhouden met de beheerders van de topstukken op de topstukkenlijst en dat het topstukkenfonds over voldoende middelen beschikt. Vandaag is het topstukkenfonds eerder beperkt in middelen.

In dit verlengde dient te worden verwezen naar de sleutelwerkenregeling, binnen het verwervingsbeleid van het topstukkenfonds. Het begrip 'sleutelwerk' ontstond in 2004. De dreigende verkoop van James Ensors *Christus aan het volk getoond* vormde de concrete aanleiding voor deze regeling. Het Museum voor Schone Kunsten in Gent, dat het werk al lange tijd in bruikleen had, beschikte niet over de nodige middelen om het werk definitief te verwerven. De vaststelling dat de verkoop van dit werk een groot verlies zou betekenen, deed de overheid financieel tussenkomen. De sleutelwerkenregeling bepaalt sindsdien dat de Vlaamse gemeenschap een werk kan verwerven als de aankoop gemotiveerd kan worden vanuit de belangrijke rol die het stuk speelt in de collectie van een bewaarinstelling (in casu een museum, erfgoedbibliotheek of culturele archiefinstelling die op het landelijke niveau erkend is) én tegelijk ook vanuit het bijzondere belang dat het stuk heeft voor de zogenaamde 'Collectie Vlaanderen' (Resonant, s.d.). De zichtbaarheid en bekendheid van deze regeling zou geoptimaliseerd mogen worden. Ook is het niet volledig helder hoe deze zich juist verhoudt tot het gehele verwervingsbeleid van het topstukkenfonds (welk aandeel deze hierin heeft).

In de beleidsnota uitte de Vlaamse minister voor Cultuur de intentie om verder via het Topstukkenfonds in te zullen zetten op de verwerving van topstukken en sleutelwerken. Daarnaast kondigde de minister ook aan in nauw overleg met andere actoren de mogelijkheid

te onderzoeken van de oprichting van een **private topstukkenstichting**. Tijdens de bespreking van de beleidsnota verduidelijkte de minister dat een mogelijke juridische basis voor deze private topstukkenstichting tijdens de voorbije legislatuur is onderzocht door advocatenkantoor Delboo. Alvorens dit concept verder kan worden uitgewerkt, dienden volgens de minister eerst enkele cruciale zaken te worden uitgeklaard wat betreft de rol die de Vlaamse overheid kan/wil vervullen in deze stichting (medestichter of mede-investeerder), de mate waarin de overheid al dan niet bereid is om de aan deze stichting verbonden overheadkosten te dragen enz. Kostenefficiëntie is hierbij een belangrijk punt. Uit het onderzoek bleek onder andere dat het ontbreken van fiscale stimuli een struikelblok vormt voor sommige beleggers (Vlaams Parlement, 18 juni 2021). Het zou mogelijk interessant zijn wanneer het bekomen van (meer) financiën voor de oprichting van een private topstukkenstichting in relatie wordt gebracht met de techniek van AST's (zoals gehanteerd bij het Rubey project). Een ruim publiek aan private financierders zouden zo via AST's kunnen bijdragen tot de aankoop van topstukken voor de Collectie Vlaanderen. Deze zouden beheerd worden door het privaat fonds en in bruikleen kunnen worden gegeven aan publieke cultureel-erfgoedinstellingen. Wel zou het interessant zijn moesten de werken in essentie niet na een bepaalde periode worden verkocht maar in beheer blijven van het fonds zodat enkel verhandeling van tokens mogelijk is maar niet het gehele werk kan worden verkocht. Het doel is dan om de werken in bruikleen van de Vlaamse publieke musea te laten blijven.

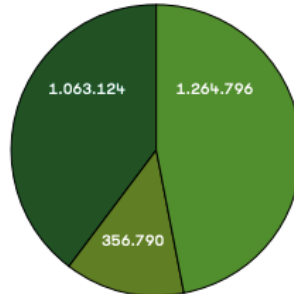
In Nederland staan het Mondriaan fonds en het Nationaal aankoopfonds van het departement OCW in voor het aankopen van kunst voor de Collectie Nederland. Eerder werd al wel geduid op de andere beleidscontext van Nederland. De minister van OCW financiert musea die de Rijkscollectie beheren. Dit is vastgelegd in de Erfgoedwet en de 'Regeling beheer rijkscollectie en subsidiëring museale instellingen'. Ook ondersteunt de minister het museumveld via speciale subsidieregelingen voor publieksactiviteiten, educatie, collecties en aankopen. Het Mondriaan Fonds verstrekt deze subsidies namens de minister. Voor grote aankopen van nationale betekenis kunnen musea en andere publieke erfgoedinstellingen een beroep doen op het Nationaal Aankoopfonds via het Mondriaan Fonds. Het fonds wordt ook gebruikt voor (spoed)aankopen van objecten die voorkomen in het register van de beschermde cultuurgoederen en beschermde verzamelingen (Rijksoverheid, s.d.). Naast

publieke musea kunnen ook private musea een aanvraag indienen. Een particulier museum kan alleen een aanvraag indienen, als in de statuten staat dat de collectie of dit collectieonderdeel toevalt aan de openbare Collectie Nederland (Mondriaanfonds, s.d.). Het is belangrijk dat in de thematiek van ‘beschermde cultuurgoederen en verzamelingen’ een goede samenwerking tussen privaat en publiek tot interessante meerwaarden kan leiden. **Samen met de werking van de Vereniging Rembrandt, een private stichting geënt op een versterking van de collectie Nederland, kan zo de groei en het behoud en beheer van de collectie Nederland via drie actoren worden ondersteund.** In 2020 heeft de Vereniging Rembrandt Ruim € 2,9 miljoen steun verleend aan Nederlandse musea, 17 aankopen zijn zo mogelijk gemaakt (Vereniging Rembrandt, 2020).

Tijdens ons onderzoek werd het belang van fiscale stimuli voor een privaat topstukkenfonds bevestigd. Zo werd onder andere aangegeven dat de Geefwet in Nederland een belangrijke en positieve impact heeft op de succesvolle werking van de Vereniging Rembrandt, een private stichting die ondersteuning biedt bij de aankoop van belangrijke kunstwerken voor de collectie Nederland en in die zin erg lijkt op het concept van een ‘private topstukkenstichting’. De Geefwet biedt fiscale stimuli, waarvan de mogelijkheden voor Vlaanderen verder meer in detail zullen worden besproken. Daarnaast is een heldere communicatie over de werking en het vinden van verbondenheid via diverse initiatieven (cirkelfondsen, themafondsen, fondsen op naam, verschillende hoedanigheden van lidmaatschap, organisatie van activiteiten gericht op het aanspreken van diverse doelgroepen, ...) essentieel (M. van der Werff-van der Feltz, persoonlijke communicatie, 2022). Voor het slagen van de stichting zou volgens het onderzoek van Delboo verder de betrokkenheid van de overheid als (mede)oprichter en/of als investeerder essentieel zijn (Vlaams Parlement, 18 juni 2021). Bij de vereniging Rembrandt is te zien dat de toegekende bedragen uit diverse private fondsen komen. Naast de bedragen uit de Fondsen op Naam, Cirkelfondsen en Themafondsen die de vereniging omvat, gelden ook de inkomsten uit de algemene middelen: waaronder een bijdrage van het Prins Bernhard Cultuurfonds (Vereniging Rembrandt, 2020). De werking van dit cultuurfonds is vergelijkbaar met de werking van de KBS in België. Verder geldt ook een bedrag uit het BankGiro Loterij Aankoopfonds (Vereniging Rembrandt, 2020).

Toegekende bedragen gesteunde werken

- Uit de algemene middelen, inclusief het Prins Bernhard Cultuurfonds
- Uit het BankGiro Loterij Aankoopfonds
- Uit Fondsen op Naam, Cirkelfondsen en Themafondsen



(Pagina 35)

Figuur 4: toegekende bedragen Vereniging Rembrandt

7.1.2 Inbetalinggeving van kunst ter voldoening van successierechten (1985)

De mogelijkheid om erfbelasting te vereffenen door de inbetalinggeving van kunstwerken in België is in 1985 ontstaan.¹⁰ Sinds 1 januari 2015 is het **Vlaamse Gewest** volledig bevoegd voor de regelgeving over de erfbelasting.¹¹ De Vlaamse Codex Fiscaliteit van 13 december 2013 voorziet dan ook in de mogelijkheid om cultuurgooederen in betaling te geven ter voldoening van de erfbelasting. Van deze mogelijkheid wordt in de praktijk echter zelden gebruik gemaakt. Daarom werkt de Vlaamse Overheid momenteel aan een herziening van deze regelgeving. Dit najaar zal de Vlaamse Regering een decreetvoorstel daartoe indienen bij het Vlaamse Parlement. De nieuwe regeling wordt een stuk aantrekkelijker voor toekomstige erflaters, erfgenamen, legatarissen en begiftigden.

¹⁰ Artikel 145, §1, 4°, van het Wetboek van de Inkomstenbelastingen (1992) en het Wetboek der Successierechten maken het voor de gewesten en voor sommige openbare machten en instellingen mogelijk om kunstwerken in hun bezit te krijgen, ofwel door afgifte van de kunstwerken om de erfbelasting te betalen, ofwel door giften in de vorm van kunstwerken. De kunstwerken moeten wel tot het roerend cultureel erfgoed van het land behoren of internationale faam genieten.

¹¹ Al sinds de vijfde staatshervorming, en met ingang van 1 januari 2002, zijn de gewesten bevoegd voor de regelgeving over de erfbelasting. Toch is het pas sinds 1 januari 2015 dat de Vlaamse Belastingdienst (VLABEL) bevoegd is voor de inning ervan. Daardoor werd de regeling voor de inbetalinggeving van kunstwerken om te voldoen aan de erfbelasting een volle bevoegdheid van de Vlaamse Regering.

Deze nieuwe regeling voor de inbetalinggeving van kunstwerken ter betaling van de erfrechten maakt nog geen deel uit van deze analyse. Toch zullen een aantal punten die markant waren bij de lopende regelgeving, hier worden vermeld omdat deze mogelijk ruimte bieden voor extra perspectief.

Om te beginnen kan momenteel worden geconstateerd dat niet alle verzamelaars voldoende op de hoogte zijn van de regelgeving, haar mogelijkheden en haar toepassing. Tijdens de interviews werd duidelijk dat vooraleer men aan deze regelgeving deelneemt, het eerst als noodzakelijk wordt geacht om zich extra te laten adviseren door bv. een juridisch expert. Daarbij geldt als extra aspect dat eensgezindheid tussen de verschillende familieleden en een duidelijke reflectie over een plan van aanpak ook op voorhand al vereist is, een punt waardoor de procedure soms geen succesvolle afloop kent (Coudyser, C., Lantmeeters, J., Meremans, M., Van Werde, M., De Bruyn, P. & Peumans, J., 2017). Om het instrument in Vlaanderen algemener bekend te maken bij het publiek, de verzamelaars, de collectiebeherende instellingen zoals musea, archiefinstellingen en erfgoedbibliotheken, en de notarissen is er behoefte aan **een betere en ruimere informatieverstrekking over het bestaan van de regeling**. Er moet gewezen worden op de waarde van het instrument voor het verrijken van museale collecties, en bij uitbreiding van de hele Collectie Vlaanderen. In 2017 werd reeds een onderzoek verricht naar deze regelgeving waarin onder andere gesuggereerd werd dat er een handleiding zou kunnen worden opgesteld, die daarna breed verspreid zou worden bij uiteenlopende doelgroepen zoals de Koning Boudewijnstichting, de koepel van notarissen, en erfgoedstichtingen en andere organisaties die families informeren over de mogelijkheden om nalatenschappen voor te bereiden. Om het succes van de nieuwe regelgeving te ondersteunen, is het van belang dit punt te onderstrepen zodat alle partijen voldoende op de hoogte zijn van de mogelijkheden.

Het volgend aspect betreft de **beslissingsbevoegdheid omtrent de allocatie** van de kunstwerken. Interessant is de overweging dat de cultuurgooderen zouden moeten passen binnen de collectie van een bepaald museum, een rol bij de beslissing zou kunnen spelen. In het onderzoek van 2017 werden dergelijke inzichten reeds aangekaart, deze blijken ook nog steeds in dit onderzoek relevant. In Engeland is dit reeds mogelijk op te nemen in de

voorwaarden die de schenker kan verbinden aan de schenking. Dit punt wordt hier benadrukt omdat het van groot belang is dat de cultureel-erfgoedinstellingen waar deze kunstwerken in ondergebracht zullen worden, voldoende mee betrokken worden in het proces van allocatie. Zoals eerder vermeld bevat dit voor het museum financiële implicaties en is communicatie tussen alle partijen reeds in een vroeg stadium van samenwerking cruciaal.

Tot slot kan worden gereflecteerd over de diverse mogelijkheden van uitbreiding van deze wetgeving, ook dit onderwerp kwam tijdens de interviews in dit onderzoek meermaals aan bod. **Tijdens het onderzoek werd aangegeven dat er meer aanspraak op de maatregel zou worden gemaakt door de private verzamelaars indien deze meer proactief zou kunnen worden georganiseerd.** In Frankrijk biedt men een dergelijke regelgeving aan voor successierechten, maar onder andere **ook schenkingsrechten en recht van verdeling** (belasting bij verdeling van een onverdeelde boedel). De overige belastingen zoals de inkomstenbelasting en de vennootschapsbelasting kunnen niet voldaan worden door de regeling inzake de inbetalinggeving van cultuuroederen. Daarnaast is het niet vereist dat de cultuuroederen tot de nalatenschap van de erflater behoren, ze kunnen tevens eigendom zijn van de erfgenaam, legataris of begiftigde die het verzoek tot inbetalinggeving heeft ingediend. Voorwaarde is dan wel dat deze het cultuuroed minimaal vijf jaar in zijn bezit gehad heeft (Draye, Torfs, Matheï & Nulens, 2006). Belangrijk, wanneer een uitbreiding in beschouwing wordt genomen, zijn de **selectiecriteria** en het selectieproces. Zo is het van belang dat deze de garantie biedt dat enkel erfgoedobjecten die voldoende van belang worden geacht, tot publiek goed worden aanvaard. Anders zouden geldelijke middelen nuttiger zijn voor de overheid. Men dient hierbij in het achterhoofd te houden dat kunst in publiek bezit ook kosten van beheer, behoud en ontsluiting met zich meebrengen. Wel biedt deze uitbreiding veel potentieel. Sinds 1972, het jaar waarin het eerste verzoek tot inbetalinggeving werd aanvaard, werden in Frankrijk reeds meer dan 350 verzoeken tot inbetalinggeving aanvaard. De totale som van de belastingen die in de periode 1972 – 2005 betaald werden met cultuuroederen, bedraagt meer dan 533 miljoen euro. De totale marktwaarde van de aanvaarde cultuuroederen ligt nog een stuk hoger (Draye, Torfs, Matheï & Nulens, 2006).

7.1.3 Idemniteitsregeling voor musea (2021)

De idemniteitsregeling betreft een staatswaarborg waarbij het ‘eerste risico’ op schade aan inkomende bruiklenen onder indemniteit afgedekt wordt door een waarborg van de **Vlaamse Gemeenschap**. Het ‘residuele risico’ dient worden afgedekt door een verplichte commerciële verzekering. De regeling heeft tot doel om grote tentoonstellingen in Vlaanderen mogelijk te (blijven) maken. De hoge en stijgende financiële waardes van de belangrijke bruiklenen voor dit soort tentoonstellingen, en de daarmee samenhangende stijgende verzekeringskosten, maken het steeds moeilijker om in Vlaanderen grote tentoonstellingen te (blijven) organiseren. De idemniteitsregeling omvat een dekking van de mogelijke schade ‘van nagel tot nagel’ en ‘alle risico’s’ voor inkomende bruiklenen voor tijdelijke tentoonstellingen met een internationale uitstraling. Er wordt geopteerd voor een **gemengd systeem** waarbij het ‘eerste risico’ op schade aan inkomende bruiklenen onder indemniteit afgedekt wordt door de waarborg van de Vlaamse Gemeenschap en het ‘residuele risico’ door een verplichte commerciële verzekering.¹² De binnen het Cultureel-erfgoeddecreet erkende cultureel-erfgoed-instellingen, die ingedeeld zijn bij het landelijk niveau en de erkende universitaire bibliotheken en archieven kunnen aanspraak maken op deze regeling (Vlaams Parlement, 10 november 2021). **Erkende musea op regionaal niveau kunnen geen aanspraak maken op deze regeling.** Mogelijk is het interessant om na te denken over de voor- en nadelen om de instellingen die aanspraak kunnen maken op **deze regeling, uit te breiden**. Private erkende musea zoals het Snijders&Rockoxhuis en Het Museum Dhondt-Dhaenens kunnen hier momenteel geen aanspraak op maken. Nochtans bieden deze zeer kwalitatieve tentoonstellingen aan met aanzienlijke uitstraling. Moest de idemniteitsregeling verder worden uitgebreid, zou dit mogelijk meer private instellingen met (semi) publieke tentoonstellingsruimte kunnen stimuleren zich te organiseren op een dergelijke wijze zodat deze een label als erkend museum kunnen bekomen.

¹² Gezien de focus op het mogelijk maken van grotere tentoonstellingen zullen enkel tentoonstellingen met inkomende bruiklenen met een waarde van minimaal 50.000.0000 euro beroep kunnen doen op deze waarborgregeling, werd gemeld in het ontwerp van het decreet. Eveneens werd geduid dat om het risico voor de Vlaamse overheid beheersbaar te houden, het totaal van de verleende waarborgen (en derhalve het door de Vlaamse overheid gelopen risico) op enig moment in de tijd nooit het bedrag van 600.000.000 euro mag overschrijden.

In dit verband is het interessant te refereren naar **het Museum Development Program van de Arts Council in Engeland**. Dit fonds wordt gefinancierd door de Arts Council en heeft als doel om private musea te ondersteunen in het ontwikkelen van hun capaciteiten en mogelijkheden zodat op alle vlakken van museale organisatie naar een werking van museaal niveau kan worden gestreefd. Het programma investeert in adviezen, informatie, initiatieven en subsidies. Zo kunnen deze private musea worden ondersteund in het ontwikkelen en diversifiëren van de publieke programmering, behoud en beheer (digitalisatie, inventarisatie, ...), onderzoek, personeelsbestand, ... (Arts Council, s.d.b.).

7.1.4 Kunst aan Zet (Kunstkoopregeling) (2017)

Om de toegepaste en beeldende kunsten te ondersteunen maakt de Vlaamse overheid een renteloze lening mogelijk voor de aankoop van hedendaagse kunst van Vlaamse en Brusselse kunstenaars. *Kunst Aan Zet* is een initiatief van de **Vlaamse Overheid** dat kunstenaars en ontwerpers ondersteunt door het ontdekken van hedendaagse kunst toegankelijk te maken voor een breder publiek. Deze regeling stond eerder bekend onder de titel 'de Vlaamse Kunstkoopregeling'. *Kunst Aan Zet* is een renteloze kunstlening van 500 tot maximaal 7.000 euro. Op deze manier krijgen meer kunstfans de kans om een kunstwerk in huis te halen en stijgen tegelijkertijd de inkomsten voor kunstenaars. *Kunst In Huis* staat in voor de uitwerking, coördinatie en promotie. Hefboom cvba zal zich ontfermen over de kredietverlening. Samen met een netwerk van kunstgaleries uit Vlaanderen en Brussel is het de doelstelling om een breder publiek warm te maken om kunst in huis te halen. Het geheel van activiteiten dat binnen dit initiatief wordt ontplooid betreft naast het aanbieden van de renteloze lening ook het tonen van de betaalbare kunstcollectie op de website en het organiseren en promoten van tentoonstellingen (Cultuurloket, 2021). De renteloze kunstlening werd gelanceerd in september 2019 met een pilootgroep van 22 aanbieders en een beperkte marketingcampagne. Vanaf maart 2020 kwamen er geleidelijk nieuwe aanbieders bij. De voorziene voorjaarscampagne werd geannuleerd omwille van de corona pandemie. **In het najaar van 2020 kwam er een eerste grote campagne onder de noemer 'ontdek de betaalbare kunstcollectie' en in het voorjaar 2022 loopt de campagne 'start to buy art'**. Het doel was om jaarlijks 120 aanvragen te bekomen. De verwachting is, volgens het

evaluatie-rapport van juni 2021, dat in 2021 het aantal kunstleningen ruim boven de 120 zal liggen aan een gemiddelde van € 2500 (Vlaams Parlement, 14 juni 2021). **Belangrijk blijkt wederom om dergelijke steunmaatregelen voldoende en voldoende helder te communiceren, een goed gebalanceerde marketingcampagne is hier cruciaal. Ook is het van belang dat de procedure niet te lang en te zwaar wordt ervaren.** Ook in Nederland waar in 2020 438 leningen werden verleend, wordt communicatie als een belangrijk aspect in de succesvolle werking van dit instrument aanschouwd. Om de bekendheid van de regeling te vergroten, organiseerde het Mondriaan Fonds namelijk op uitnodiging van Amsterdam Art een KunstKoop-tentoonstelling. **Mogelijk is dit ook interessant om Kunst aan Zet in Vlaanderen te promoten op een of meerdere van de Belgische jaarlijkse hedendaagse kunstbeurzen, zoals Art Brussels/Art Antwerp, Brafa, Affordable Art, of andere.**

7.2 Bevoegdheden van de federale overheid

7.2.1 Kunstbezit¹³

Vandaag worden omvangrijke en kwalitatieve kunstverzamelingen wereldwijd steeds vaker juridisch gestructureerd in private stichtingen of andere juridische vormen. Een belangrijke motor zijn fiscale maatregelen, die dit kunnen stimuleren. Dit omdat erfrechten voor dergelijke verzamelingen, wanneer niet juridisch gestructureerd, zodanig kunnen oplopen dat soms delen van de verzameling door de erfgenamen verkocht dienen te worden. **Verzamelaars dienen nog wel voor een private stichting kosten voor oprichting en een jaarlijkse taks op het vermogen van de stichting van 0,17% te betalen.** Voor Stichtingen van Openbaar Nut (SON) valt deze jaarlijkse taks weg. Wel dient het dan duidelijk een doel van algemeen belang na te streven, een doel van artistieke aard is één van de vijf opties. De procedure om een SON op te richten wordt echter ervaren als een complexe, langdurige weg.

¹³ Het loutere bezit van kunstobjecten door een particuliere kunstverzamelaar is in België vrijgesteld van belasting. Kunstvoorwerpen die ter decoratie van de woning worden gebruikt, leveren immers geen direct economisch voordeel op. Evenmin hoeven deze kunstobjecten te worden gerapporteerd in de aangifte Belgische personenbelasting. Zodra u als particuliere verzamelaar een kunstobject uit uw collectie verhuurt, is de opbrengst hiervan wel belastbaar (Boon, 2021). Meerwaarden die worden verwezenlijkt naar aanleiding van een occasionele verkoop van een kunstwerk zijn in beginsel belastingvrij in de Belgische personenbelasting, op voorwaarde dat ze worden behaald in het kader van het normaal beheer van privévermogen (dus niet bij speculatief beheer). Indien niet voldaan is aan deze voorwaarden, zal de meerwaarde belastbaar zijn als divers inkomen tegen een afzonderlijk tarief van 33% (+ gemeentebelasting) (Boon, 2021).

Er is namelijk een Koninklijk Besluit tot erkenning nodig. Hier ligt waarschijnlijk een groot stuk van de verklaring waarom tot nog toe relatief weinig stichtingen van openbaar nut zijn opgericht (Vermeersch, 2004).¹⁴ **Omwille van de oprichtingskosten en jaarlijkse taks zijn verzamelaars van private stichtingen soms nog steeds genoodzaakt om kunstwerken uit hun collectie te verkopen. De stichting genereert immers geen eigen middelen waardoor het niet over voldoende liquide middelen beschikt om die taks te betalen (hier kan worden verwezen naar de case van de Collectie Matthys-Colle en de stichting die voor 10 jaar is opgericht in samenwerking met het S.M.A.K.).** Het neveneffect is dat waardevolle kunstwerken uit Vlaamse private collecties zo naar het buitenland dreigen te gaan (wanneer geen tussenkomst van de overheid mogelijk is). Of kan er zelfs toe leiden dat private stichtingen van Vlaamse verzamelaars worden opgericht in het buitenland waar een fiscaal gunstiger klimaat heerst. **Mogelijke oplossingen lijken zich in eerste instantie te situeren in de fiscaliteit.** Het is van belang dat wanneer private stichtingen voor bepaalde tijd zijn opgericht met als doel een samenwerking met een museum op te zetten, de oprichtingskosten en jaarlijkse taks bij erfrechten in mindering kunnen worden gebracht zodat deze niet dubbel worden aangerekend. Ook is het in dit verlengde mogelijk interessant dat wanneer een private stichting samenwerkt met een publiek museum de taks wegvalt voor deze termijn.

7.2.2 Vermogensrechten en morele rechten

Tijdens publiek-private samenwerkingen kan het ook van belang zijn om vermogensrechten en morele rechten in rekenschap te nemen.¹⁵ **Publieke spelers dienen hierdoor rekening te houden met de commerciële belangen die er kunnen rusten op erfgoed en de wetgeving hieromtrent.** Volgens het vermogensrecht geldt dat toelating vereist is om beschermd materiaal op eender welke manier te reproduceren of publiek mee te delen. Ook wanneer

¹⁴ Algemeen telde België op het einde van 2015 een totaal van 1.751 stichtingen, waarvan 1.178 het statuut van private stichting hadden. De 573 andere zijn erkend als stichtingen van openbaar nut (Mernier & Xhaufclair, 2017).

¹⁵ Een kunstenaar geniet verschillende rechten op zijn kunstwerken. Allereerst is deze gerechtigd op het materiële object. Ook beschikt deze over de immateriële rechten op het object (vermogens en morele rechten). Om een kunstwerk commercieel te exploiteren (o.a. mededeling aan een publiek of reproduceren in catalogi en affiches) gelden de economische vermogensrechten die dit mogelijk maken. Deze kunnen tijdens het leven van de kunstenaar worden weggeschonken. Morele rechten vloeien voort uit de directe verhouding tussen kunstenaar en zijn werk en kunnen slechts worden overgedragen bij overlijden van de kunstenaar (de belangrijkste zijn het vaderschapsrecht en het recht op integriteit). Na een periode van 70 jaar na overlijden van de kunstenaar doven de morele en vermogensrechten uit (Lenaerts, 2019).

deze niet volledig wordt gereproduceerd of publiek meegedeeld. Wat het auteursrecht betreft, is toestemming nodig zodra je een origineel element (een originele zin, een originele opeenvolging van noten, ...) uit het werk gebruikt. Wat de naburige rechten betreft, heeft originaliteit geen belang: als het deel dat je overneemt herkenbaar is, heb je toestemming nodig. Ook is er toelating nodig om bijvoorbeeld een kunstwerk te verhuren of openbaar uit te lenen (Cultuurloket, 18 december 2020).

Wanneer cultureel-erfgoedinstellingen zoals archieven of collectiebeherende instellingen van toegepaste kunsten zoals fotografie samen wensen te werken met kunstenaars/auteurs en hun collectie kunst/literair erfgoed om **(digitaal) erfgoed (online) toegankelijk te maken en te ontsluiten, zonder commerciële intentie, stoten zij op juridische uitdagingen omtrent licenties. Er wordt aangegeven dat er nieuwe modellen nodig zijn.** Meer onderzoek en reflectie hieromtrent is aangewezen.

7.2.3 Legaten

Een legaat is een in het testament omschreven gift, zoals een kunstwerk of een bepaald bedrag.¹⁶ **Zo is het mogelijk het museum als (mede) erfgenaam op te nemen in het testament,** naast bijvoorbeeld familieleden, dierbare vrienden en andere goede doelen (Swennen & Nijs, 2016).¹⁷ **Uit onderzoek van de Gentse hogeschool (HoGent) bleek dat almaar meer Vlamingen hun vermogen of een deel daarvan nalaten aan een goed doel.** In 2019 werd zo'n 330 miljoen euro aan goede doelen toegekend, afkomstig uit 1.275 legaten (Bouckaert, 2021). Een opvallende vaststelling is dat de organisaties gemiddeld tien legaten

¹⁶ Tegenwoordig kiest men vaak voor een percentage van zijn nalatenschap, in plaats van een vast bedrag in contanten. Dit omdat zo kan worden voorkomen dat het legaat bij het overlijden afwijkt ten opzichte van de omvang van de nalatenschap.

¹⁷ In Vlaanderen geldt een preferentieel tarief van 8,5% voor de legaten aan het Vlaamse Gewest en de Vlaamse Gemeenschap, de Vlaamse, de Franse en de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie, de Franse en de Duitstalige Gemeenschap, het Waalse en het Brusselse Hoofdstedelijk Gewest, een Staat in de Europese Economische Ruimte, de provincies en gemeenten in het Vlaamse Gewest, of de openbare instellingen van de eerder vermelde publiekrechtelijke rechtspersonen (Swennen & Nijs, 2016). In het Vlaams Gewest betalen ook vzw's 8,5 % successierechten op legaten. Een bijzonder type legaat is het duo legaat, dat gebruikt wordt als de schenker geen directe afstammelingen heeft. De schenker laat een bedrag na aan de begunstigde, doorgaans betreft dit een vzw, en bepaalt dat zij een deel uitbetaalt aan één erfgenaam of meerdere erfgenamen. De begunstigde neemt dan de successierechten van die personen op zich. Voor personen die gedomicilieerd zijn in Vlaanderen, levert deze werkwijze vanaf 1 juli 2021 niet langer een gunstig eindresultaat op, door een wijziging in de Vlaamse regelgeving (Koning Boudewijnstichting, s.d.c).

per jaar ontvangen. Dat is een verdubbeling in tien jaar tijd. De barometer van HoGent stelde ook een top twintig samen van de organisaties die het meeste geld ontvangen uit legaten. De Koning Boudewijnstichting staat op de eerste plaats met 37,5 miljoen euro, gevolgd door de Stichting tegen Kanker (18 miljoen euro) en Artsen Zonder Grenzen (16 miljoen euro) (Bouckaert, 2021). **Een speciale vorm van nalatenschap is een Fonds op Naam.** Wanneer een Fonds op naam wordt opgericht, dient beroep te worden gedaan op een overkoepelende organisatie zoals de Koning Boudewijnstichting (of een andere organisatie die hiertoe erkend is). Met die organisatie wordt afgesproken welke beginselen het fonds moet naleven op het vlak van filantropie. Dit heeft als voordeel dat de doelen van het fonds niet afhankelijk zijn van een specifieke vzw, maar dat het bestuur van het fonds na het overlijden de gekozen thema's maximaal kan begunstigen. Het fonds kan de eigen naam ontvangen, dit kan worden gekozen. Daarnaast kan ook worden vastgelegd dat het fonds een aantal specifieke wensen moet invullen (Larcier group S.A, 2015). **In Nederland kunnen dergelijke fondsen op naam worden opgericht verbonden aan een ANBI (Algemeen nut beogende instelling), musea die deze over deze vorm beschikken kunnen dus fondsen op naam aan zich verbinden** (Teylers Museum, s.d.).

In dit verband is het ook interessant te verwijzen naar het **Jakob Smitsmuseum**, een gemeentemuseum met een vzw-vriendenvereniging. Recent heeft het museum het legaat van Ronald Luyten in een stichting van openbaar nut gestoken in het verlengde van het museum en de vrienden vzw. Zo is een driehoek van partners tot stand gekomen die samen centraal de figuur van Jakob Smits en zijn kunstwerken beheren en ontsluiten (P. Deceuninck, Persoonlijke communicatie 2022).

7.2.4 Schenkingen van kunst en giften

Van een schenking is slechts sprake wanneer iemand zich onherroepelijk ontdoet – uit vrijgevigheid – van een vermogensbestanddeel ten voordele van een begiftigde. Er is met andere woorden sprake van een materieel (afgifte) en een intentioneel element (vrijgevigheid). Die beide elementen laten toe de gift te onderscheiden van andere rechtshandelingen zoals de bruikleen of een verkoop (Lenaerts, 2019).

Schenken van kunst en giften

<i>België</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Belastingvermindering in de personenbelasting tot 45% - Niet meer dan 10% van de totale netto-inkomsten <ul style="list-style-type: none"> o Niet zo interessant voor natuurlijke personen
<i>Nederland: Geefwet</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Culturele ANBI's - Inkomstenbelasting - 5 jaar belastingvermindering: 1/5 jaarlijks - 25% multiplier: <ul style="list-style-type: none"> o Plafond: 1.250 per jaar extra
<i>Engeland: Cultural Gifts Scheme</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Alle belastingschulden - Schenking kunst - 30% van de waarde inbrengen over 5 jaar (bedrijven = 20%)
<i>Frankrijk: wet Aillagon</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Belastingvermindering op giften, giften van trésors national & aankoop werk levende kunstenaar met voorwaarde tentoonstelling

Tabel 5: overzicht mecenaatswetgeving in België, Nederland, Engeland en Frankrijk

Een kunstwerk kan, indien het een roerend goed betreft, genieten van het afzonderlijke vlakke tarief voor de roerende schenkingen dat van toepassing is in Vlaanderen en Brussel (schenking

aan een tarief van 7%). Daarnaast kan afhankelijk van het juridische statuut van de publieke verzameling soms ook genoten worden van een preferentieel tarief dat lager ligt dan het vlakke tarief van 7% (Swennen & Nijs, 2016).¹⁸ Een overdracht aan een publieke verzameling kan ook belastingvrij plaatsvinden, maar dan dient men rekening te houden met de driejaartermijn van artikel 2.7.1.0.5 VCF en artikel 7 W.Succ. Het is daarom verstandig om het tijdstip van de schenking te kiezen zo dat de schenker niet binnen de vier jaar overlijdt. Bij een nakend overlijden, doe je er best aan de schenking alsnog vrijwillig te registreren om erfbelasting te vermijden (Lenaerts, 2019).

Giften (van kunstwerken) kunnen in België in aanmerking komen voor een belastingvermindering in de personenbelasting indien de giften aan bepaalde voorwaarden voldoen.¹⁹ Het totaalbedrag van de giften waarvoor de vermindering wordt verleend, mag per belastbaar tijdperk niet meer bedragen dan 10% van het totale netto-inkomen, met uitsluiting van de inkomsten die overeenkomstig de artikelen 171 en 171/1 worden belast, noch meer bedragen dan 376.350 euro (aj. 2017). De beperking van 10% van het totale netto-inkomen maakt dat de regeling voor natuurlijke personen slechts zeer uitzonderlijk interessant zal zijn (Swennen & Nijs, 2016). **In Nederland, Engeland en Frankrijk is het mecenaatsklimaat beduidend meer uitgewerkt in de wetgeving.**

Interessant is om hier kort te vergelijken met de regelingen in Nederland, Engeland en Frankrijk. **In Nederland geldt er de *Geefwet*.** Schenkingen zijn onder bepaalde omstandigheden aftrekbaar voor de inkomstenbelasting van de schenker. Via de Geefwet

¹⁸ De regeling van de preferentiële tarieven verschilt van gewest tot gewest. Zo geldt in Vlaanderen een tarief van 5,5% voor schenkingen aan provincies, gemeenten, provinciale en gemeentelijke openbare instellingen gelegen in het Vlaamse Gewest.

¹⁹ Giften vanaf 40 euro die worden overgemaakt aan de Koning Boudewijnstichting geven aanleiding tot een belastingvermindering van 45% op het werkelijk gestorte bedrag. Ook komen giften aan een rijksmuseum (zo bijvoorbeeld Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België, de Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis en het Koninklijk Museum voor Midden-Afrika, een aantal instellingen worden met rijksmusea gelijkgesteld) en giften aan gemeenschappen, gewesten, provincies, gemeenten en OCMW 's (op voorwaarde dat de giften worden bestemd voor hun musea) voor de belastingvermindering in aanmerking. Giften die toekomen aan musea die een afzonderlijke rechtspersoonlijkheid hebben, onderscheiden van de betrokken openbare lichamen, komen echter niet in aanmerking. Een bijzondere commissie zoals bedoeld in artikel 83-4 W.Succ. dient te beslissen over de vraag of het kunstwerk internationale faam geniet, of het behoort tot het roerend cultureel erfgoed van het land, evenals over de geldwaarde van het kunstwerk. De belastingvermindering in de personenbelasting wordt verleend voor de aldus vastgestelde geldwaarde. De belastingvermindering is gelijk aan 45% van de werkelijk gedane giften.

wordt een multiplier van 125 procent geregeld als kunst wordt geschonken aan een museum. Musea die hiervoor in aanmerking komen dienen culturele ANBI's te zijn. Wanneer een verzamelaar een kunstwerk schenkt aan een museum kan deze, gedurende vijf jaar, jaarlijks genieten van belastingvermindering van 1/5 van de getaxeerde waarde van het kunstwerk. Ook kan gebruik worden gemaakt van een multiplier. Deze betreft 25% en wordt toegepast op de getaxeerde waarde van het object.²⁰ Voor financiële giften geldt een gelijkaardige regeling, hier wordt wel een onderscheid gemaakt tussen eenmalige en periodieke giften. De hoogte van de totale giftenaftrek is afhankelijk van de hoogte van het inkomen, de hoogte van de gift en van de vraag of het een eenmalige of periodieke gift betreft (Teylers Museum, s.d.).²¹

In Engeland geldt er het *Cultural Gifts Scheme*. Deze regeling stelt Britse belastingbetalers in staat tijdens hun leven belangrijke kunstwerken en andere vormen van erfgoed te doneren zodat deze openbaar tentoongesteld kunnen worden, dan wel ten behoeve van de Britse bevolking kunnen worden bewaard. In ruil voor deze schenking ontvangt de schenker een aftrek op een belastingschuld van 30% van de waarde van het geschonken object die over 5 jaar kan worden gespreid. Voor bedrijven geldt slechts een vermindering van 20%, deze kan niet worden gespreid. Omdat bij een schenking tijdens leven “slechts” een aftrek van 30% van de waarde geldt, terwijl bij overlijden aftrek van 100% van de waarde kan worden verkregen, is het vaak gunstiger om het kunstobject pas over te dragen bij overlijden. De *Cultural Gifts Scheme* is echter van toepassing op alle belastingschulden, terwijl *Acceptance In Lieu* alleen van toepassing is op de *inheritance* taks-schuld (Bergman, 2018).

Belangrijk in de Franse wetgeving met betrekking tot het stimuleren van giften en mecenaat door bedrijven is de *Aillagon-wet (1 augustus 2003)*. De *wet Aillagon* stimuleert sponsoring door bedrijven met een belastingvermindering van 60% van het bedrag aan giften aan organisaties van algemeen belang. Er was eerst een plafond ingesteld dat 10.000 bedraagt ofwel 0,5 % van de omzet, waarbij eventuele overschotten boven het plafond worden

²⁰ De verhoging van 25% wordt toegepast over maximaal €5.000 per jaar: dus 1.250 euro extra.

²¹ Deze extra aftrek geldt voor alle giften aan een culturele ANBI, dus zowel de eenmalige als de periodieke giften, voor een maximum aan schenkingen van € 5.000 per jaar. Het betekent dat u maximaal € 1.250 per jaar extra in aftrek kan brengen. Indien u meer dan € 5.000 per jaar aan culturele instellingen schenkt, dan is ook dit extra bedrag nog steeds aftrekbaar, maar dan zonder multiplier.

overgedragen naar de volgende vijf jaar (Ministère de la Culture, 2018). De wet *Aillagon* bevat ook nog andere componenten. Als het gaat om het ondersteunen van de openbare aankoop van een nationaal topstuk, stijgt het tarief zelfs tot 90%. Ten slotte geldt voor de aankoop van een origineel werk van een levende kunstenaar een aftrek van 100%, gespreid over vijf boekjaren, op voorwaarde dat het gedurende vijf jaar gratis voor het publiek wordt tentoongesteld. Idem voor een muziekinstrument dat is uitgeleend aan een artiest (Robert, 2018). In 2018 werd het 15-jarig bestaan van de wet gevierd. Zo werd er gemeld dat 61.000 bedrijven en meer dan 5,8 miljoen fiscale huishoudens de geldende fiscale bepalingen gebruiken ten behoeve van openbare en particuliere instellingen van algemeen belang. Het totale aantal mecenaat dat profiteert van deze vrijstellingen is gestegen van 1 miljard euro in 2004 tot bijna 4 miljard in 2018 (Robert, 2018). In datzelfde jaar besloot de overheid een onderzoek naar de doeltreffendheid van de wet uit te voeren. Uit het onderzoek *Draagvlak voor bedrijfssponsoring* bleek echter wel dat het voordeel sterk geconcentreerd is bij de bedrijven met de hoogste omzet. Efficiëntie kon slecht worden beoordeeld en gecontroleerd. Na herziening in 2019 is **een meldingsplicht ingevoerd en is het plafond gestegen tot 20.000**. Voor kleine tot middelgrote organisaties biedt dit meer perspectief. Het belastingverlagingspercentage voor grote bedrijven beperkte van 60% tot 40% voor donaties van meer dan € 2 miljoen per jaar. Wel gelden een aantal uitzonderingen op deze laatste regel (Ministère de la Culture, 2018).

8 Institutionele logica's bij private verzamelaars en publieke cultureel-erfgoedinstellingen

Aan de hand van een model dat is ontwikkeld door Antwerp Management School in 2012 is binnen deze studie ook gereflecteerd over institutionele logica's (Jacobs, van Andel, Huysentruyt en Schramme, 2012). Binnen een bepaalde sector of industrie wordt vaak impliciet eenzelfde denkkader aangehouden bij beslissingen over management en de toekomst van een organisatie (zie methodologie). Daarom dat geopteerd is om binnen dit onderzoek apart te kijken naar **welke dominante logica's heersen bij de private verzamelaars en welke bij de publieke collectiebeherende erfgoedinstellingen**. Aan de hand van een

focusgroep vond de analyse plaats.²² Enerzijds waren hier diverse profielen aanwezig die het ecosysteem van de private verzamelaar omvatten zodat kon worden gereflecteerd over een weloverwogen en representatief beeld van diverse types verzamelaars. Anderzijds waren ook diverse museumdirecteuren aanwezig, zowel van musea met focus op Oude Meesters als ook van een museum met focus op moderne en hedendaagse kunst. Op deze wijze werd getracht, aan de hand van het voorleggen van een aantal stellingen, het debat te openen omtrent institutionele logica's en hefboomen tot/kritische succesfactoren van samenwerking.

Het model bestaat uit drie logica's. Het centrale verschil tussen de drie denkkaders, is de dominante gedachte omtrent het karakter van het artistieke werk en de transactievormen die dit impliceert. Hierbij is de eerste logica gebaseerd op de gedachte dat het creatieve werk kan worden beschouwd als een positioneel goed, waarvan de waarde, zowel symbolische waarde als marktwaarde, sterk afhankelijk is van de rangorde ten opzichte van andere soortgelijke goederen, zoals beoordeeld door anderen. Bij de tweede logica wordt dit gezien als een privaat, consumptiegoed. De individuele tevredenheid, plezier en het welzijn dat het consumeren ervan voortbrengt, staan hier centraal. Bij de derde logica wordt het creatieve werk beschouwd als een gedeeld, vernetwerkt goed. Voordeel wordt hier gehaald uit de significante (positieve) netwerkeffecten. De consumptie of aankoop van een creatief werk impliceert lidmaatschap van een groep of gemeenschap.

Binnen het model worden een aantal stellingen centraal behandeld. Zo wordt er gekeken naar de motivatie, financiering, legitimiteit, kernactiviteit, organisatie, troeven, controle, positionering, overheid en rol van de markt. Uit de resultaten van de workshop is gebleken dat de publieke cultureel-erfgoedinstellingen hun **motivatie** vooral halen uit waardering van andere creatieve talenten en experts in hun vakgebied, al speelt ook het verwerven van sociaal aanzien en het uitbouwen van een zeker imago alsook economisch succes een rol. De verschillende logica's ondersteunen elkaar hier. Bij de private actoren werd paradoxaal genoeg dit laatste economische aspect niet naar boven gehaald en golden de waardering van

²² Omdat debat en interactie centraal staan in een focusgroep kunnen sociaal wenselijke antwoorden mogelijk voorkomen. Enerzijds kan dit zo van impact zijn op de werkelijke motivatie. Anderzijds is het tevens van belang te beschouwen wat sociaal wenselijk verwacht wordt. Bovendien werden tijdens de focusgroep door de onderzoeksgroep kritische stellingen op tafel gelegd om de visie omtrent diverse aspecten naar boven te laten komen.

andere talenten en het verwerven van sociaal aanzien een even belangrijk aandeel. Wat betreft **legitimiteit** hebben de publieke actoren geduid dat deze wordt bepaald het marktcircuit en de brede community (bv. het publiek) en de samenleving. De private actoren daarentegen toonden aan dat hun reputatie wordt vastgesteld door een vrij selecte groep van experts uit het vakgebied (de 'peers'). Vervolgens werd gereflecteerd over **wat het artistiek product waardevol maakt**, naast de hoge kwaliteit. De private actoren gaven hierbij aan dat het creatief product van waarde is wanneer het in de smaak valt bij experts uit het vakgebied en wanneer het kopers vindt. De publieke actoren gaven waarde aan het aantal bezoekers of volgers dat de activiteiten van het museum kan volgen en zo kunstwerken tot bij een grote groep aan mensen kan brengen. Over **de rol van de overheid** zijn beide groepen actoren het eens: deze zou cultureel ondernemerschap omtrent publiek-private samenwerkingen bij cultureel-erfgoedinstellingen moeten stimuleren. Ook over de **rol van de markt en het ondernemerschap** bestaan overeenstemmende percepties, nl. dat cultureel ondernemerschap zowel bij private als bij publieke actoren als positief wordt onthaald. Bijvoorbeeld **innovatieve businessmodellen** zoals het Kunstuur of het depot Boijmans worden door het publiek positief ontvangen dat laat zich o.a. voelen in het aantal bezoekers. De private actoren benadrukken daarbij extra hun aandeel in deze projecten en hoe zij hun product/project weten op te zetten en te vermarkten. Als belangrijkste troeven om te kunnen doorgroeien gelden bij de private actoren het netwerk en de groeiende reputatie in het vakgebied, dit laatste aspect is ook aangeduid als de belangrijkste troef bij de publieke actoren.

Stellingen	Publiek	Privaat
Motivatie	<ul style="list-style-type: none"> • Peers (positioneel) • Community/vernetwerkt • Markt 	<ul style="list-style-type: none"> • Peers • Community/vernetwerkt
Legitimiteit	<ul style="list-style-type: none"> • Community/netwerk • markt 	<ul style="list-style-type: none"> • Peers

Waardebepaling	<ul style="list-style-type: none"> • Community/Vernetwerk 	<ul style="list-style-type: none"> • Peers • markt
Rol van de overheid	<ul style="list-style-type: none"> • community/vernetwerk • markt 	<ul style="list-style-type: none"> • markt
Rol van de markt	<ul style="list-style-type: none"> • markt 	<ul style="list-style-type: none"> • markt
Troeven	<ul style="list-style-type: none"> • Vernetwerk 	<ul style="list-style-type: none"> • Vernetwerk • Peers

Tabel 6: stellingen en institutionele logica's

Uit de resultaten van de workshop is gebleken dat het kunstwerk door de publieke actoren het meest wordt gezien als een **vernetwerk goed** waarvan de waarde volgens deze leidraad, zowel symbolische waarde als marktwaarde, dus sterk afhankelijk is de groep of gemeenschap in dit groter geheel. Het genot van het kunstwerk (& het faciliteren van de toegankelijkheid van kunst door bv. tentoonstellingen) staat hier in relatie tot lidmaatschap van een groep of gemeenschap. De waarde wordt gezamenlijk gecreëerd en gedeeld. Bijgevolg wordt deze logica getypeerd door iemands streven naar een gevoel van 'in-groep' verbondenheid (met de gemeenschap) en de daaruit vloeiende bereidheid alles te doen voor deze groep. Informele sociale netwerken en partnerschappen worden hier gezien als de meest belangrijke middelen die de creatieve personen ter beschikking hebben (Jacobs, van An del, Huysentruyt, & Schramme, 2012). Deze netwerken dienen tevens voor het toekennen van de legitimiteit van de creatieve producten (de kunstwerken *an sich* maar ook bv. het tot stand doen komen van tentoonstellingen, catalogi, lezingen, ...) en voor het zelf creëren en van impact zijn in het museale veld.

Bij de private actoren lijkt het kunstwerk het meest als **positioneel goed** te worden beschouwd. De rangorde, zoals beoordeeld door anderen in het vakgebied, is hier van belang. Volgens de studie van 2012 (Jacobs, van An del, Huysentruyt, & Schramme) wordt met het positioneel goed de mening van een selecte elitegroep van belang geacht. Deze kan grotendeels de legitimiteit van de werken toekennen. Dit betreffen bijvoorbeeld kunstcritici,

private kunstverzamelaars, musea en galleries. Bijgevolg worden doorgaans de schaarste en de uniciteit van het kunstwerk onderstreept, en zijn het streven naar een hoge status, prestige en waardering gedragskenmerken die deze logica treffend typeren. Binnen dit denkkader zou de private verzamelaar een sterke intrinsieke motivatie hebben om te verzamelen. Imago en reputatie (vaak vooral binnen hun deelgebied) worden hierbij gezien als belangrijke elementen. Vaak geldt een focus op de kernactiviteit “het verzamelen”, zijn activiteiten hiërarchisch georganiseerd en zijn deze selectief met betrekking tot samenwerkingen. De (verkoop/kunst)markt wordt vooral gezien als een actor die de private verzamelaar kan volgen en van waaruit inspiratie kan worden opgedaan (Jacobs, van Andel, Huysentruyt, & Schramme, 2012).

Wanneer beiden bovendien over elkaars rol reflecteerden zijn volgende bevindingen tot stand gekomen. Zo beklemtoonden de private actoren dat publieke musea een beschermende plaats is of dient te zijn waar erfgoed wordt bewaard, bewaakt en overgedragen naar volgende generaties. Tevens werd het belang onderstreept van musea om mensen in contact te brengen met cultuur en zo de blik te verruimen, de educatieve waarde wordt hier centraal gesteld. Voorts werd aangegeven dat er een streven naar objectiviteit is en er verzameld wordt vanuit een visie, de historische context is hierbij van belang. Tot slot werd wel geduid dat er soms weinig openheid is naar innovatie, deze minder flexibel kunnen opereren en er een gebrek aan middelen is. Eigen aan de private verzamelaars werd door de publieke actoren gemeld dat het verzamelen *an sich* verschillend is met publieke musea, private verzamelaars kunnen verzamelen in vrijheid. De relatie tot het object is anders en kan zich in extremen situeren van iconofiel tot iconoclast. Verzamelen wordt gezien als een *labour of love*, waar subjectiviteit is toegelaten en zelfs een noodzaak kan vormen. Ook is de verhouding tot het publieke domein verschillend. Zo werd gemeld dat deze geen rekenschap met regels dienen te houden, al werd hier tegelijk toch ook een vraagteken bij geplaatst. Er werd geduid op een wil om te delen die van verzamelaar tot verzamelaar kan verschillen in gradatie. De rol van de verzamelaar situeert zich tevens in het delen van een netwerk en kennis met de publieke musea. Daarnaast hebben deze de musea nodig als ‘seal of approval’, wat bovendien in beide richtingen geldt. Zo werd ook opgemerkt dat de private verzamelaars de publieke musea scherp houden.

Tot slot bleek bovendien dat de grenzen tussen beide partijen aan het vervagen zijn en de private verzamelaars culturele verantwoordelijkheid hoog in het vaandel dragen terwijl ook beide het belang van cultureel ondernemerschap positief onderstrepen. Samenwerkingen lijken steeds meer voor te komen. Ze zijn meer gelaagd en nemen meer diverse vormen aan. Belangrijk om samenwerkingen tussen private verzamelaars en publieke-culturele erfgoedinstellingen te faciliteren is een helder ethisch kader. In dit hoofdstuk werd kort al geduid dat beide actoren diverse institutionele logica's kunnen omvatten maar ook steeds meer naar elkaar toe lijken te groeien. In wat volgt zal – aan de hand van een ethisch kader voor handvatten - worden geduid waar concrete ethische uitdagingen kunnen situeren tijdens samenwerkingsprojecten en op welke wijze een evenwichtige balans van verwachtingen de samenwerking succesvol en gezond kan blijven houden.

9 SWOT-analyse

Bij een SWOT-analyse worden in een matrix de interne sterktes (Strengths), de interne zwaktes (Weaknesses), de externe kansen (Opportunities) en de externe bedreigingen (Threats) in confrontatie gebracht (Kotler, Kotler & Kotler, 2008). Bij een dergelijke analyse is het belangrijk om vervolgens keuzes te maken en enkel de meest relevante items verder uit te werken, deze zullen dan resulteren in relevante beleidsaanbevelingen. **Een belangrijk doel van deze SWOT-analyse is alle factoren in kaart te brengen die een rol spelen bij publiek-private samenwerkingen.** De analyse is gebaseerd op de informatie die tijdens de interviews met de experts, private verzamelaars en medewerkers van publieke cultureel-erfgoedinstellingen is gekomen. Ook werd recente literatuur omtrent publiek-private samenwerkingen geraadpleegd om tot een relevant kader te komen. Deze analyse geldt ook als een samenvatting van de belangrijke sterktes, zwaktes, kansen en uitdagingen die reeds in de voorgaande hoofdstukken dieper werden behandeld. Anderzijds is deze analyse toekomstgericht en dient deze ter voorbereiding van de beleidsaanbevelingen die in het volgende hoofdstuk zullen worden verduidelijkt. In de analyse staan samenwerkingen met private verzamelaars centraal, vertrekkend **vanuit het oogpunt van de publieke cultureel-erfgoedinstellingen.** De sterktes duiden op de zaken die momenteel als succesvol worden

ervaren en/of gelden als succesfactoren bij samenwerkingen. De zwaktes geven aspecten weer die remmend werken voor en/of samenwerkingen beletten. Deze geven meer context bij de criteria waarom samenwerkingen soms niet geschieden. De kansen tonen aan welke maatschappelijke ontwikkelingen ervoor (kunnen) zorgen dat samenwerkingen een stimulans ervaren of zouden kunnen krijgen. Het zijn kansen die het ecosysteem aanreikt. De bedreigingen ten slotte geven weer welke maatschappelijke evoluties zich voordoen die een negatieve impact kunnen hebben op samenwerkingen. Het is belangrijk hiermee rekening te houden zodat anticiperend gehandeld kan worden. Een confrontatiemix werd er niet opgemaakt, omdat er veel meer materiaal uit de interviews kwam die we mee als basis gebruikt hebben voor onze aanbevelingen.

SWOT: sterkte-zwakte analyse



Figuur 5: SWOT-analyse samenwerkingen van publieke cultureel-erfgoedinstellingen met private verzamelaars.

10 Conclusie

In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de vraag: **‘Welke samenwerkingen bestaan reeds en welke zijn nog mogelijke samenwerkingsmodellen tussen particuliere**

verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties in Vlaanderen?’ Zo werd beoogd een actueel overzicht te bekomen van de verschillende standpunten over, ervaringen met en praktijken rond dergelijke samenwerkingen. Hiervoor is een uitgebreid kwalitatief onderzoek uitgevoerd (stakeholderanalyse) naar de noden die er binnen het huidige kader door beide partijen worden ervaren.

Essentieel was om eerst een duidelijke afbakening te maken van zowel het huidig concept van de private verzamelaar/ private collectiebeherende instellingen als de (semi-)publieke cultureel-erfgoedorganisaties. Private verzamelaars manifesteren zich momenteel steeds meer in de publieke ruimte. Wereldwijd nemen deze vandaag steeds meer het initiatief om hun eigen structuur op te zetten en zo hun eigen ruimte te openen. Particuliere musea lijken ook steeds meer op de publieke cultureel-erfgoedorganisaties wanneer ook museummedewerkers worden aangenomen en museale standaarden worden gehanteerd. Eén omvattende definitie en typologie van wat een **kunstverzamelaar** is, is moeilijk te bekomen. Wel zijn verschillende onderscheidende elementen van belang: profiel van de verzameling, motieven van de verzamelaar, maatschappelijke rol, organisatie en toegankelijkheid van de verzameling en juridische structuur. Voor een **typologie van de huidige musea** is het belangrijk te refereren naar de ICOM-definitie en het cultureelerfgoeddecreet. De museale basisfuncties staan nog steeds centraal, al hebben de musea de laatste jaren beduidend meer functies ontwikkeld door de verruiming van het cultureel erfgoedbegrip. Zeer recent kan ook het belang van betrokkenheid van diverse gemeenschappen en de rol van musea als plaats van kritische dialoog worden opgemerkt. Opnieuw kunnen verschillende onderscheidende elementen een mogelijke typologie van musea vormgeven: profiel van de verzameling, rol van verzamelaars in museale ontstaansgeschiedenis, maatschappelijke rol van het museum, museum management, structuur als publieke cultureel-erfgoedorganisatie. **Verder is ook de rol van enkele markante stakeholders in kaart gebracht vanuit een ecosysteem benadering.** Faciliterende en/of collectiebeherende fondsen zoals de Koning Boudewijnstichting met het Fonds Léon Courtin–Marcelle Bouché, het erfgoedfonds en de Pasfoundation, faciliteren en ondersteunen samenwerkingen met private actoren en zijn van groot belang als schakelfiguur en/of initiator.

Private actoren op de kunstmarkt zoals veilinghuizen, galeries en kunsthandelaars spelen tevens een belangrijke rol in het brede netwerk van de beeldende kunstensector. Zo staan zij vaak zowel in relatie tot kunstenaars, verzamelaars als publieke cultureel-erfgoedorganisaties en kunnen zo een wel onderbouwde visie ontwikkelen over tendensen en evoluties binnen de beeldende kunstsector. Tot slot zijn de private dienstverleners zoals private banken, juridische bedrijven en kunstverzekeraars van toenemend belang vandaag. Niet alleen hebben deze de laatste jaren hun diensten markant uitgebreid tot het behandelen van allerlei kunstgerelateerde kwesties, ook omvatten deze in toenemende mate een rol als bewustmaker, mediator en schakelfiguur tussen private verzamelaars en cultureel-erfgoedorganisaties in het faciliteren van bruiklenen.

Vervolgens is er nader onderzoek verricht naar het inhoudelijk, juridisch en ethisch kader (zie ook het volgende hoofdstuk omtrent ethiek) **van publiek-private samenwerkingen in Vlaanderen.** Zo is er bijzondere aandacht voor de verschillende niveaus van samenwerking en samenwerkingsverbanden. **Bruiklenen** blijven het samenwerkingsmodel bij uitstek. Ook **schenken** aan musea blijven relevant en gelden vaak als kers op de taart van een langdurige vertrouwensrelatie opgebouwd door eerdere succesvolle samenwerkingen. Naast de bekende bruiklenen en schenkingen aan het museum zijn de **samenwerkingsmogelijkheden tussen beide actoren tegenwoordig diverser geworden.** Directeuren en conservatoren van publieke cultureel-erfgoedinstellingen zijn soms actief betrokken bij de ontwikkeling en presentatie van een particuliere collectie. Een verzamelaar kan zijn collectie ook openstellen voor onderzoek en kennisuitwisseling met cultureel-erfgoedinstellingen, universiteiten, hogescholen of kunstinstellingen. Verschillende musea zijn bovendien opgericht door vriendenverenigingen waarin verzamelaars een belangrijke rol hebben gespeeld. Ook andere innovatieve vormen van samenwerking tussen private en publieke actoren werden onderzocht. Zo hanteert het onlangs geopende **Depot Boijmans van Beuningen in Rotterdam een innovatief businessmodel waarbij particuliere verzamelaars een depotruimte kunnen huren om hun privécollectie onder te brengen en aan het publiek te tonen.**

Daarnaast nemen ook private actoren zelf steeds vaker het initiatief om een publiek-private samenwerking aan te gaan en tentoonstellingen samen te stellen. Zo gebruikt het tentoonstellingsproject Het Kunstuur in Mechelen bijvoorbeeld bruiklenen van zowel

privéverzamelaars als van publieke musea. Onderlinge interacties situeren zich tegenwoordig in verschillende stadia van het proces. **Het tienjarige bruikleenproject van het S.M.A.K. in Gent met de Collectie Matthys-Colle toont aan dat samenwerking vandaag steeds meer wordt gezien als een dynamische en gelaagde interactie, niet alleen tussen de twee partijen van de privéverzamelaar en het museum, maar ook met de overheid.** Bij deze samenwerking is meer onderlinge betrokkenheid aanwezig dan bij een standaard bruikleencontract. Maar deze samenwerkingsprojecten hebben ook **financiële consequenties** voor de musea (zowel positief (extra publiek) als negatief (extra investeringen in behoud en beheer bvb.)). **Nieuwe businessmodellen voor musea dringen zich op.** Bovendien maakt de opkomende kunstmarkt samenwerkingen vandaag enerzijds tot een dure aangelegenheid en anderzijds tot een noodzaak voor het collectiebeleid van musea en particuliere verzamelaars. **Private stichtingen** worden daarom steeds vaker via juridische constructies aan musea gekoppeld. Uit de resultaten van het onderzoek bleek dus dat er al heel wat samenwerking geschied tussen private verzamelaars en musea, toch wordt momenteel het potentieel van onze rijkdom aan private collecties in Vlaanderen nog niet ten volle benut.

Belangrijk in dit onderzoek is dan ook de doelstelling om te achterhalen op welke wijze dit potentieel meer aangeboord kan worden. Zodoende zijn de noden die beide partijen bij een samenwerking (zouden kunnen) ervaren, in kaart gebracht. Zo is onderzocht welke **drempels, uitdagingen en kansen worden aangevoeld maar ook welke verwachtingen** er aan beide kanten leven.

- Uit de resultaten van dit onderzoek is gebleken dat er een **nood is aan infrastructuur.** Zowel de musea als de private verzamelaars geven aan ruimte nodig te hebben ter stockage en/of publieke presentatie van hun kunstwerken.
- **Daarnaast dienen musea over voldoende budget te beschikken en over voldoende snelheid en flexibiliteit in de operationele werking** om dergelijke kansen te kunnen benutten. Momenteel ervaren veel musea echter financiële druk, onder meer door het klimaat van bezuiniging door de overheden en hun oproep om op zoek te gaan naar andere financieringsmiddelen.
- Verder is het verloop van samenwerkingsprocessen afhankelijk van de organisatiestructuur van het museum, bijvoorbeeld een vzw of een AGB op lokaal

niveau. Voldoende snelheid en autonomie in het beslissingsproces zijn hier cruciaal. Bovendien is er nood aan verduidelijking en ondersteuning in het ethisch en juridisch kader omtrent samenwerkingen.

- In het verlengde bleek de behoefte aan **meer informatie** over de steunmaatregelen en juridische mogelijkheden van de overheid. Tevens worden de procedures van deze steunmaatregelen als complex ervaren.
- **De aanwezigheid van sterke faciliterende fondsen (zoals KBS)** die als schakelfiguur ondersteuning bieden bij complexe samenwerkingen, financiering van private kunstaankopen voor de publieke collecties en de totstandkoming van hefboomprojecten, zou nog sterker uitgebouwd kunnen worden. In dit verlengde zou een optimalisatie van de mecenaatswetgeving een stimulans kunnen bieden voor publiek-private samenwerkingen.
- Ook is er **nood aan toenadering en dialoog** tussen de diverse publieke en private actoren ter stimulans van samenwerkingen. De creatie van een platform voor kennisuitwisseling zou erg nuttig kunnen zijn.
- Tot slot wordt de nood aangevoeld aan de oprichting van **een kenniscentrum inzake publiek-private samenwerking** in de culturele (erfgoed)sector. Dit bleek ook uit ons onderzoek mbt publiek-private samenwerking op het vlak van culturele en jeugdinfrastructuur (mei 2022).

Hiermee gerelateerd zijn de visie en verwachtingen vanuit de private sector en vanuit de publieke sector ten aanzien van elkaar. Centraal werd onderzocht welke rol ze van elkaar verlangen en welke rol ze zichzelf aanmeten. **Uit de resultaten van het onderzoek is gebleken dat het belangrijk is dat de publieke cultureel-erfgoedinstellingen en tentoonstellingsinitiatieven een voldoende duidelijk collectieprofiel hebben zodanig dat de private verzamelaars hun kunstwerken makkelijker kunnen matchen en plaatsen binnen de het collectieprofiel en verzamelbeleid van het museum.**

Het bekomen van betrokkenheid is cruciaal in de totstandkoming en het onderhoud van relaties tussen private verzamelaars en publieke cultureel-erfgoedinstellingen. Een speerpunt in het opbouwen van betrokkenheid is kennisdeling en het doen ervaren van

nabijheid bij museale processen die achter de schermen gebeuren. Het doel van deze betrokkenheid is het ontwikkelen van lange termijn vertrouwensrelaties tussen de private verzamelaar en het museum. Vaak vertrekt dit van een persoonlijke band met de museumdirecteur, een museummedewerker en/of lidmaatschap binnen de vriendenvereniging. Een open en goed ontwikkeld stakeholdermanagement is daarom van belang. **Samenwerkingsprocessen dienen best onderbouwd te worden op inhoudelijk en ethisch vlak, zodoende is het aangewezen dat er door het museum gereflecteerd wordt over de legitimiteit van de samenwerking.** Belangrijk is om binnen dit proces een balans te vinden tussen de mogelijkheden en verwachtingen van beide partijen. Een goed overleg met alle betrokken partijen is daarom cruciaal alvorens de samenwerking van start gaat en ook tijdens het proces.

Op basis van het inzicht in de bestaande nationale en internationale beleidskaders en deontologische codes (ICOM-statuten, deontologische codes, decreten, ...) is een **voorstel opgemaakt voor een mogelijk ethische leidraad** (en rekening houdend met de recente hernieuwde bestuurscode Cultuur (2020)) voor de samenwerking tussen de publieke en private spelers in de cultureel-erfgoedsector Vlaanderen. Deze ethische principes zijn ook getoetst geworden in de interviews met de experts, stakeholders en de klankbordgroep. Zo is een leidraad opgesteld die mogelijk van toepassing kan zijn voor diverse publiek-private samenwerkingsmodellen binnen de sector. De leidraad bestaat uit zeven punten. De eerste twee punten omvatten een aantal vragen die door de publieke cultureel-erfgoedinstelling getoetst kunnen worden alvorens het samenwerkingsproject aanvangt, ter legitimiteit/onderbouwing van de samenwerking. Daarnaast biedt deze leidraad in de volgende 5 punten ondersteuning bij het bekomen van een balans tussen de verwachtingen en mogelijkheden van de private verzamelaar en de publieke cultureel-erfgoedinstelling van bij de start en tijdens het verloop van de samenwerking. Deze zaken dienen dan ook best door beide partijen samen te worden overlopen.

Er wordt vanuit continentaal Europa steeds vaker naar het Angelsaksisch model gekeken en geëvalueerd wat er daar gebeurt. Echter dient de vraag te worden gesteld of we best wel of niet naar dit model dienen te evolueren en in welke mate. In het Angelsaksisch model is de

afhankelijkheid van de private gever veel uitdrukkelijker dan hier en gelden allerlei geefconstructies. Het is belangrijk in acht te nemen welke gevolgen dit mogelijk kan hebben voor de diversiteit van financiering en het kunstaanbod in de publieke cultureel-erfgoedinstellingen. In dit verlengde dient onderstreept te worden dat **de verwachtingen van beide partijen transparant dienen te worden gesteld** en de publieke taak van het museum expliciet dient te worden benadrukt. Het is belangrijk dat zowel in de publieke culturele instellingen zelf, als met de private actoren en ook met de overheden het gesprek omtrent de mogelijke samenwerking, de meerwaarde en uitdagingen ervan wordt gevoerd en onderhouden. Er is niet één vaste plek waar dit gesprek best op gang zou kunnen komen, verschillende initiatieven kunnen elkaar ondersteunen en complementeren. Zo zouden (terugkomende) studiedagen, opleidingsinitiatieven en netwerkmomenten dit kunnen faciliteren, alsook zou aanvullend **een (online) platform** mogelijk interessant zijn. Belangrijk is dat in dit verhaal de verhouding tussen privaat, publieke musea en overheden in balans is.

Op basis van deze verschillende analyses zijn doorheen dit onderzoek **handvatten** aangereikt voor cultureel-erfgoedinstellingen om een inhoudelijk, juridisch en ethisch afsprakenkader te maken voor samenwerkingen tussen particuliere verzamelaars/private collectiebeherende instellingen en (semi-) publieke cultureel-erfgoedorganisaties. Daarnaast heeft dit onderzoek verder geleid tot het formuleren van een lijst van **beleidsaanbevelingen** ter aanpassing van het bestaande beleidsinstrumentarium.

11 Beleidsaanbevelingen

Een van de belangrijkste doelstellingen van dit onderzoek is om via meer samenwerking tussen private verzamelaars en (semi) publieke musea meer collecties in Vlaanderen te kunnen presenteren aan een ruimer publiek. Bovendien kan Vlaanderen op die manier ook internationaal een sterkere aantrekkingskracht voor haar cultureel erfgoed realiseren. Op basis van onze onderzoeksresultaten formuleren we een lijst van beleidsaanbevelingen. De lijst bevat geen bepaalde rangorde, de mogelijke voorstellen worden evenwaardig gepresenteerd. Wel maken we een opdeling tussen enerzijds aanbevelingen die een optimalisatie van de wetgeving voor ogen hebben (type 1) en anderzijds aanbevelingen die een samenwerking met de sector vooropstellen (type 2). Steeds zal ook per aanbeveling in

een kader worden verduidelijkt aan wie de aanbeveling juist gericht is (federaal, Vlaanderen, lokaal en de sector).

Beleidsaanbevelingen type 1:

- Er is nood aan een **gunstiger fiscaal en mecenaatsklimaat** ter stimulans/hefboom samenwerkingsprojecten. Federaal & Vlaanderen
 - Recent zijn op dit vlak stappen gezet. Zo is een nieuw decreet in opmaak betreffende de regelgeving omtrent inbetalinggeving van kunst ter voldoening van successierechten. Omtrent het schenken van kunst bij leven en financiële giften geldt momenteel een belastingvermindering in de personenbelasting tot 45%, niet meer dan 10% van de totale netto-inkomsten, wat niet zo interessant is voor natuurlijke personen. In Nederland (met de Geefwet), Engeland (met de *Cultural Gifts Scheme*) en Frankrijk (met de *Loi Aillagon*) is het mecenaatsklimaat beduidend meer uitgewerkt in de wetgeving. Een verder onderzoek is aangewezen om te zien welke maatregelen in dit verlengde mogelijk interessant zouden zijn, rekening houdend met de meerwaarde op lange termijn voor de economie, toerisme en de waarde van de collectie Vlaanderen versus de belastings-inkomsten voor de overheid.
 - Nood aan gunstiger fiscaal klimaat ter stimulans van mogelijke samenwerkingen tussen private verzamelaars en (semi)publieke musea. Uit onze interviews blijkt dat meer verzamelaars een stichting zouden oprichten en zich binden aan een museum indien de fiscaliteit gunstiger geregeld zou zijn. Omwille van de oprichtingskosten en jaarlijkse taks zijn verzamelaars van private stichtingen soms genoodzaakt om kunstwerken uit hun collectie te moeten verkopen indien de stichting niet over voldoende liquide middelen beschikt. Het neveneffect is dat waardevolle kunstwerken uit Vlaamse private collecties zo naar het buitenland kunnen gaan. Of kan er zelfs toe leiden dat private stichtingen van Vlaamse verzamelaars worden opgericht in het buitenland waar een fiscaal gunstiger klimaat heerst. Het valt aan te bevelen dat wanneer private stichtingen voor bepaalde tijd zijn opgericht met als doel

een samenwerking met een museum op te zetten, de oprichtingskosten en jaarlijkse taks bij erfrechten in mindering kunnen worden gebracht zodat deze niet dubbel worden aangerekend. Ook is het in dit verlengde mogelijk interessant dat wanneer een private stichting samenwerkt met een publiek museum de taks wegvalt voor deze termijn. Mogelijke oplossingen lijken zich in eerste instantie te situeren in de fiscaliteit.²³

- Stimuleer/ontwikkel een beleidskader waarbij veilinghuizen en kunsthandelaars melding geven wat betreft kunstwerken van museale kwaliteit naar musea toe.

Federaal & Vlaanderen & sector

- Vervolgens kunnen de musea zelf kiezen of zij hierop ingaan of niet.
 - Om dergelijke contacten te faciliteren is het wel belangrijk dat er een duidelijk overzicht is van de mogelijke aanspreekpunten en welomlijnde collectieprofielen binnen de musea.
 - Nood/belang aan een helder een uniform kader in België (Vlaanderen, Brussel & Wallonië).
- Het **topstukkendecreet** is reeds een belangrijke hefboom gebleken voor het identificeren van waardevolle (“zeldzaam en onmisbaar”) kunstwerken in private collecties in Vlaanderen. Op basis van dit onderzoek denken we echter dat een aantal zaken ivm. het topstukkendecreet verder geoptimaliseerd kunnen worden.

Vlaanderen

- Er is nood aan een goede informatiecampagne omtrent het bestaan van het topstukkendecreet: de mogelijkheden en voordelen van dit decreet zijn niet voor alle verzamelaars en publieke cultureel-erfgoedinstellingen voldoende gekend of duidelijk, waardoor er drempelvrees kan zijn. Het belang van de topstukken zou nog meer zichtbaar kunnen gemaakt worden door:

²³ Ook lijken stichtingen van openbaar nut interessant in dit perspectief: de jaarlijkse taks is hier niet van toepassing. Toch lijkt de SON voor private verzamelaars minder aantrekkelijk omdat het vermogen bij ontbinding een belangeloos doel dient te hebben. Bovendien is de oprichtingsprocedure complexer en langer dan bij een private stichting.

- De publicatie van **een jaarverslag** zoals het jaarverslag van de Arts Council in de UK met kwalitatieve afbeeldingen en een korte kunsthistorische duiding van het kunstwerk.
 - De planning van een **tentoonstelling + catalogus 2023/24**, wat ook een interessante hefboom kan zijn om beleidsmatige initiatieven te lanceren -> deze tentoonstelling & catalogus kunnen de aanleiding bieden van een reflectiemoment omtrent concrete toekomstgerichte maatregelen ter optimalisatie.
 - Het opzetten van een **ruimere informatiecampagne**, via een faciliterend fonds, de KBS en de steunpunten (in de eerste plaats Faro) binnen Vlaanderen en Brussel.
- Er is nood aan een **snelle en duidelijk gecommuniceerde procedure** naar de verzamelaars toe.
 - De kersverse uitbreiding van de focus topstukkenlijst naar meer naoorlogse kunst is een positieve stap: Naoorlogse kunst is reeds recent sterker in het vizier door de topstukkenraad (recent is een lijst van voorlopige opname van naoorlogse kunst in de lijst van het roerend cultureel erfgoed van de Vlaamse Gemeenschap opgesteld met 86 kunstwerken), toch mag het belang van deze ruimere focus zeker worden benadrukt. Veel Vlaamse verzamelaars hebben juist omvangrijke en belangrijke collecties moderne en hedendaagse kunst. Let wel, er is ook enige behoedzaamheid vereist: hedendaagse kunst heeft vaak nog geen vaste plaats verworven in de canon. De musea hedendaagse kunst dienen daarom best betrokken te worden in de waardering en selectie. En de carrière van een nog levende kunstenaar kan hier ook door beïnvloed worden; Een afstemming met de PAS foundation – die zich focust op levende Vlaamse kunstenaars – lijkt aangewezen.
 - Naast het statuut van topstuk bevelen we ook aan om **het statuut van beschermd cultuurofgoed** in te voegen aan de hand van criteria (leeftijd en waarde, ...) zoals men recent in Frankrijk heeft doorgevoerd en ook in Nederland bij permanente uitvoer. Erfgoedobjecten krijgen dan automatisch het statuut cultuurofgoed en de eigenaars moeten een vergunning aanvragen

voor permanente export (= verkoop) buiten het land. In Nederland geldt dat kopers uit Nederland eerst de kans krijgen een bod te doen tot aankoop. Indien dit niet gebeurt, kan de overheid het kunstwerk aankopen of de toestemming verlenen dat het kunstwerk in het buitenland verkocht wordt.

- Er is **nood aan meer middelen** voor een grotere slagkracht van het topstukkenfonds:
 - Mogelijk zou het opzetten van een **privaat topstukkenfonds** (of een **matchingfunding overheid-privé**), zoals reeds vermeld in beleidsdocumenten, interessant zijn vanuit dit perspectief. Het aantrekken van private financiering is echter enkel succesvol wanneer hier ook een incentive aan wordt gekoppeld (zoals een financiële stimulans tot mecenaat) en als het gaat over een helder en aantrekkelijk project waarin ieders rol en belang is omschreven. Mogelijk is het interessant om ook hier te kijken naar het potentieel van een platform als Rubey en het systeem van de Art Security Tokens in samenwerking met het KMSKA, al dienen ook zeker de mogelijke risico's in beschouwing te worden genomen. Belangrijk is wel dat het kunstwerk in de collectie Vlaanderen blijft. Meer onderzoek hiernaar is vereist. Daarnaast is een heldere communicatie over de werking en de inbedding ervan in reeds bestaande diverse initiatieven essentieel.
 - Daarnaast kan het ook interessant zijn – zoals in Frankrijk - om een **voorkeursrecht** in te voeren voor belangrijke niet-topstukken. Dit laat toe dat de overheid tijdens een veiling van een belangrijk kunstwerk dat (nog) niet tot de topstukkenlijst behoort, het kunstwerk na de laatste hamerslag tegen betaling van de gerealiseerde veilingprijs kan verwerven. Ook de sleutelwerkenregeling situeert zich in dit verlengde, al lijkt deze zich eerder te focussen op kunst in publieke collecties.
- Aanbeveling voor de regeling ivm '**Kunst aan Zet**'. Vlaanderen
 - Belangrijk is ook hier om voldoende en helder te communiceren over de regeling. Een goed gebalanceerde marketingcampagne is cruciaal. De huidige

lopende communicatiecampagne bewijst dit. In het verlengde daarvan zou het ook interessant zijn om Kunst aan Zet te promoten op een of meerdere van de Belgische jaarlijkse hedendaagse kunstbeurzen (zoals Arts Brussels and Arts Antwerp, BRAFA, Affordable Art Fair, ...) met een uitstalling van kunstwerken die meedoen aan dit initiatief).

Beleidsaanbevelingen type 2:

- Investeer in/stimuleer een sterkere ondersteuning van **een faciliterend privaat fonds** bij publieke aankopen voor de collectie Vlaanderen (= het eerdere voorstel omtrent het privaat topstukkenfonds). Federaal & Vlaanderen
 - Hier kan worden verwezen naar de sterke werking van de vereniging Rembrandt ter ondersteuning van aankopen voor de collectie Nederland.
 - Uit de bevraging van de private Vereniging Rembrandt in Nederland kunnen we de volgende succesfactoren detecteren: sterk merk (sterke en integere communicatie) en duidelijke projecten, snelle en flexibele actie betrokken private en publieke partijen, hoge betrokkenheid genereren bij private leden, transparante communicatie, erkenning verlenen aan de private financierders, wettelijke stimulans mecenaat.

- Investeer in/stimuleer de oprichting van **een faciliterend privaat kenniscentrum** dat bemiddelend kan optreden en ondersteuning biedt bij samenwerkingen tussen private en publieke partijen. Federaal & Vlaanderen
 - Ook uit andere onderzoeken (zoals de onderzoeksopdracht verricht door het kenniscentrum Cultuurmanagement en Cultuurbeleid van de Universiteit Antwerpen omtrent financieringsinstrumenten voor cultuur- en jeugdinfrastructuur met bovenlokaal belang, 2022) blijkt de nood aan kennis in de culturele sector omtrent publiek-private samenwerkingsmogelijkheden. Er zou binnen het bestaande kenniscentrum een aparte pijler voor cultuur kunnen voorzien worden of er zou een eigen

(al dan niet virtueel kennisnetwerk) kenniscentrum kunnen opgericht worden.

- Cruciale rol in verduidelijking en ondersteuning juridisch en ethisch kader (= maatwerk).

- **Nood aan sterke(re) musea.** Private partijen willen zich enkel engageren voor en associëren met sterke organisaties en willen niet het gevoel krijgen gebruikt te worden om het eventuele tekort aan publieke financiering op te vangen. Dat bleek onder meer tijdens onze oefening over de dominante logica's. Vlaanderen & sector
 - Sterke musea zijn musea die beschikken over voldoende budget om (innovatieve) samenwerkingsprojecten te kunnen realiseren.
 - Samenwerkingsprojecten zoals bijvoorbeeld bruiklenen brengen voor musea financiële kosten met zich mee gedurende de looptijd van het project (transport, verzekering, behoud en beheer, opmaken van conditierapport, ...).
 - Sterke musea zijn musea die beschikken over voldoende infrastructuur om (innovatieve) samenwerkingsprojecten te kunnen realiseren.
 - Sterke musea zijn musea die beschikken over voldoende autonomie in de organisatiestructuur om zo snel en flexibel te kunnen (onder)handelen voorafgaand en tijdens samenwerkingsprojecten met private partners. Lokaal & sector Afhankelijk van de organisationele structuur van het museum, bijvoorbeeld een stadsmuseum, een AGB, een vzw, ... verloopt de aankoopprocedure en operationele werking anders. Voldoende snelheid en autonomie in het beslissingsproces is echter cruciaal. Bovendien stimuleert meer autonomie cultureel ondernemerschap en het vinden van aanvullende financiering, waaronder de samenwerking met private partners. Belangrijk om op te merken is dat de musea dit ook zelf als punt op hun agenda willen plaatsen.
 - Sterke musea zijn ook nodig voor de ontwikkeling van hefboomprojecten (zie verdere beleidsaanbeveling pg. 119).

- Stimuleer en **ondersteun publieke musea** in hun functie, rol van kennisdeling en expertise aan private verzamelaars. Vlaanderen & sector
 - Dit mechanisme bestaat al in de praktijk maar publieke musea weten soms niet hoe ze hiermee moeten omgaan. Dienstverlening in de vorm van adviezen, informatie en initiatieven die private musea en private verzamelaars kunnen ondersteunen in het ontwikkelen van capaciteiten en mogelijkheden bestaat reeds maar er is nood aan een ethisch kader en richtlijnen hieromtrent. Ook kennis op het vlak van ontwikkelen en diversifiëren van de publieke programmering, behoud en beheer (digitalisatie, inventarisatie, ...), onderzoek, zijn sterktes van de huidige publieke musea. Hoe die expertise complementair kan zijn met de sterktes van de private verzamelaars wordt best meer over gereflecteerd, geëxpliciteerd en gestructureerd (via een platform, ontmoetingsmomenten, studiedagen,...).
 - Ook zou een cultureel-erfgoedorganisatie als het steunpunt FARO een dergelijke dienstverlenende rol kunnen opnemen.
 - Een dergelijke dienstverlening zou ook onderdeel kunnen worden van het businessmodel van de cultureel erfgoedinstelling. De opstelling van een helder en uniform ethisch kader is dan wel aangewezen (omtrent wat wel en niet in rekening mag worden gebracht). De leidraad die in het kader van dit onderzoek is ontwikkeld, kan de start vormen voor een breder debat met de sector omtrent wat wel en niet kan binnen zo'n ethisch kader voor de sector. De studiedag in het najaar wil hier alvast een bijdrage toe leveren.

- Ontwikkel **een online kennisplatform** dat bruiklenen en/of andere samenwerkingsprojecten tussen musea en private verzamelaar zou kunnen stimuleren en faciliteren. Vlaanderen & sector & steunpunten
 - Waarbij komende tentoonstellingsprojecten en gewenste/gezochte aanvullingen in de permanente collectie van de cultureel-erfgoedorganisaties in Vlaanderen bekend gemaakt zouden worden zodat private verzamelaars hierop mogelijk kunnen anticiperen.

- Dat een faciliterende rol op zich neemt en waar publieke cultureel-erfgoedinstellingen en private verzamelaars elkaar kunnen vinden/ontmoeten.
 - Belangrijk is dat de doelen van zo'n online kennisplatform duidelijk worden geformuleerd en dat er nagedacht wordt over de aansturing en financiering ervan (mogelijkheid abonnement?). We denken wel dat het noodzakelijk is om een organisatie aan te duiden die de regie hiervan in handen neemt.
- Investeer in fysieke netwerkmomenten/georganiseerde ontmoetingsmomenten van dialoog waar publieke en private actoren elkaar kunnen leren kennen en thema's omtrent samenwerking ter sprake kunnen komen Vlaanderen & sector & steunpunten: Faro & OP/TIL
 - Het is belangrijk dat de betrokken overheden, de publieke cultureel-erfgoedorganisaties en private verzamelaars meer in dialoog treden: een open houding/communicatie staat hierbij centraal.
 - Het kan ook een hefboom zijn voor nieuwe samenwerkingsprojecten.
- Investeer in/stimuleer studiedagen, workshops en opleidingsinitiatieven voor de publieke cultureel-erfgoedorganisaties om meer inzicht te verkrijgen in de mogelijkheden en valkuilen van samenwerkingsprojecten met private actoren. Sector & steunpunten: Faro, OP/TIL, Publiq, Cultuurloket en Cultuurconnect & Universiteiten
 - Sterker ontwikkelen van competenties omtrent cultureel ondernemerschap en stakeholdermanagement: wat vinden verzamelaars belangrijk tijdens samenwerkingsverbanden, welke zaken dienen musea veilig en transparant te stellen en hoe creëer je als museum blijvende betrokkenheidsrelaties?
 - Ontwikkelen van kennis en kunde in verband met innovatieve publiek-private businessmodellen (cf. Businessmodellen waar museale integriteit behouden blijft maar musea toch ook financiële voordelen kunnen ontvangen).
 - Een duidelijk ethisch en juridisch kader zorgt voor meer wederzijds vertrouwen en biedt door meer transparantie en een duidelijke rolverdeling de mogelijkheid om de stem en input van alle actoren in het ecosysteem van

de beeldende kunsten ten volle te kunnen benutten. De aanzet tot ethisch kader en handvatten dient door de sector zelf verder te worden gemodelleerd zodanig dat deze leidraad een duidelijk en flexibel werkinstrument kan worden voor de praktijk en voldoende draagvlak kent.

- Belangrijk is de vraag wie deze rol van kennisverspreiding op zich zal nemen en of de ontwikkeling van een specifiek kenniscentrum hierbij een mogelijk antwoord zou kunnen bieden (zie eerdere aanbeveling). Belangrijk is dat hier een kader wordt ontwikkeld waarbij de verschillende reeds operationele actoren (Faro, KBS, OP/TIL, Publiq, Cultuurloket en Cultuurconnect & Universiteiten, MDD,...) kunnen samenwerken voor deze dienstverlenende taken.

- Reflecteer over de rol van een kunsthistorische onafhankelijke experten-pool bij bruiklenen in de grijze zone (ontbreken van *provenance*, onzekere toeschrijving, ...).

Vlaanderen & sector

- Mogelijk is het interessant om bij bruiklenen van 'kunstwerken in de grijze zone' een pool van experten, op Vlaams niveau, te laten adviseren over de bruikleen en het bruikleenproces (om situaties als met de Toporovski bruikleen in de toekomst te vermijden).
- De topstukkenraad betreft reeds een pool aan experten op Vlaams niveau, mogelijk is het interessant om hier een uitbreiding te geschieden tot ook advies bij kwesties omtrent bruiklenen in de grijze zone.

- Investeer in **hefboomproject(en)** vanuit Cultuur (zie hierboven): Stimulans of ontwikkeling van een of meerdere welomlijnde en sterke projecten die ter hefboom dienen voor verdere samenwerkingen, wat een multiplicator effect kan teweegbrengen. De hefboomprojecten in het kader van het decreet bovenlokaal cultuurbeleid zouden hiervoor opengesteld kunnen worden (zie OP/TIL) **Departement Cultuur, Jeugd & Media Vlaanderen & sector; OP/TIL**)

- Hierbij is het belangrijk dat er een persoonlijke en open communicatie (een goed overleg) plaatsvindt tussen overheid, administratie, verzamelaar en museum voorafgaand aan en tijdens de samenwerking.
- Het ontwikkelen van **een depotbeleid** voor musea was voor de interne staatshervorming (2013-2017) de bevoegdheid van de provincies. Sinds ons onderzoek naar mogelijkheden van publiek-private samenwerking op het vlak van depotbeleid (2012) is er veel veranderd. Meer kennisdeling hierover (hoe private partijen te benaderen en waar rekening mee te houden) tussen de landelijke musea en de rest van het veld lijkt ons aangewezen (zoals de studiedag die door CJM en het agentschap Onroerend Erfgoed werd georganiseerd op 1 april 2022) om duurzame samenwerkingsprojecten te kunnen verwezenlijken. Vlaanderen & sector
 - Er is een grote nood en vraag bij zowel de publieke musea als de private verzamelaars naar infrastructuur (ruimte voor depot & presentatie), er is nood aan een duidelijk depot-beleid vanuit de overheid.
 - Uit onze interviews bleek dat meer en meer private verzamelaars nadenken over hun nalatenschap en manieren zoeken om hun collectie naar de toekomst toe bij elkaar te kunnen houden en voor de toekomst te garanderen. Vaak gaan ze over tot de oprichting van een stichting. Een interessante piste zou kunnen zijn dat private collecties plaats kunnen krijgen binnen de werking van publieke musea, zoals dit historisch was en ook in de Angelsaksische landen nog steeds het geval is. Zo zou dit een duurzaam bestaan van deze private stichtingen kunnen garanderen, over generaties heen. Het zou onze publieke musea internationaal en toeristisch nog meer op de kaart kunnen plaatsen wegens het ten volle benutten en tonen van de rijkdom van onze private collecties. Tot slot biedt het mogelijk een deel van de oplossing voor de financiële druk van de 'blockbuster-tentoonstellingen'.
 - Het open depot van het Boijmans van Beuningen museum in Rotterdam is een inspirerende casus die ook in Vlaanderen navolging zou kunnen vinden. De kritische succesfactoren van dit infrastructuurproject zijn terug te vinden bij de casus beschrijving. Deze samenwerking tussen een publiek museum en

een private speler + eventueel privaat verhuur van open depotruimte zou als hefboomproject kunnen gelden en biedt alvast een mogelijk antwoord op het tekort aan depotruimte waarbij voor beide partijen een win-win wordt gerealiseerd.

- **Stimuleer overleg/debat met de private spelers** om de notie van collectiewaardering open te trekken en niet louter te beperken tot het financiële aspect.

Sector & steunpunten & private verzamelaars

- Het woord 'waarden' van een collectie biedt in de Nederlandse taal een directe link met de financiële waarde van het object, hetgeen maar één aspect is van de verschillende waarden die een erfgoedobject kan omvatten. In de cultureel erfgoedsector is hier de afgelopen jaren een traject over opgezet door het steunpunt Faro. De private spelers zijn echter weinig tot niet betrokken geweest in dit traject. Indien een ander woord zou worden gezocht dat de connotatie van het traject in zijn volledigheid zou omvatten zonder enkel het financiële te benadrukken, zou op voorhand al meer duidelijk zijn bij de private verzamelaars wat dit traject kan inhouden. Zodoende zouden mogelijk meer private verzamelaars zich aangesproken kunnen voelen.

Tot slot lijkt het ons **wenselijk dat er samen met de sector verder nagedacht wordt over de ontwikkeling en al dan niet mogelijke toepassing van deze aanbevelingen**. We onderscheiden alvast 4 mogelijke thema's:

Ten eerste zou het nuttig zijn **een dialoog** te voeren en tot **een gedeelde visie** te komen omtrent enkele belangrijke ethische kwesties in relatie tot samenwerkingsprojecten met private partners. Zo dient de legitimiteit van het samenwerkingsproces te worden besproken, als ook kwesties zoals 'wat te doen bij bruiklenen in de grijze zone?'. **Onze aanzet tot ethische leidraad** kan het startpunt voor het debat vormen. Zo is het aangewezen dat deze door de sector zelf verder ontwikkeld en verfijnd wordt met het oog op de toepasbaarheid ervan. Daarnaast zou de sector best ook reflecteren over de rol en het potentieel van museale dienstverlening (uitwisseling van kennis en kunde omtrent museologische aspecten) voor

private verzamelaars. Wederom zullen ook hier ethische kwesties van belang zijn. Zoals de vraag: is het verantwoord om als publiek museum voor bepaalde dienstverlening (bv. administratief, ...) een vergoeding te vragen? En tot waar kunnen deze potentiële businessmodellen reiken (waar ligt de grens tussen waar wel vergoeding voor gevraagd mag worden en waar niet)?

Verder is het ook aangewezen om inzicht te bekomen in de wijze waarop **kennisdeling** in de sector zelf kan plaatsvinden over mogelijkheden en valkuilen van samenwerkingen met private actoren en dient het aanbod omtrent opleidingsinitiatieven/studiedagen verder te worden ontwikkeld. Zo kan een kenniscentrum mbt publiek-private samenwerking (zie ook het onderzoek omtrent financieringsinstrumenten voor cultuur- en jeugdinfrastructuur met bovenlokaal belang van het kenniscentrum Cultuurmanagement & Cultuurbeleid van de Universiteit Antwerpen, 2022) mogelijk tegemoetkomen aan deze noden. Belangrijk is dat hier een kader wordt ontwikkeld waarbij verschillende actoren kunnen samenwerken voor deze dienstverlenende taken. Tot slot dient ook te worden overwogen of de connotatie van de woord 'erfgoed waarden' beter wel of niet zou worden aangepast of er een bewustmakingsactie nodig is zodat ook de private verzamelaars meer op de hoogte zijn van de inhoud van het waarderingstraject (nl. het bewustzijn bij private verzamelaars stimuleren dat 'waarden' ruimer is dan het financiële).

12 Handvatten voor het ethisch kader

De diversiteit aan motivaties voor samenwerkingen met private verzamelaars, duidt op de complexiteit ervan waarbij het opbouwen van een vertrouwensband cruciaal is. De relaties tussen publieke cultureel-erfgoedinstellingen en private verzamelaars hebben – zoals alle relaties – echter ook inherente uitdagingen. Omwille van concrete voorbeelden uit het verleden en heden, bestaat de vrees aan beide zijden dat er opportunistisch kan gehandeld worden. Bijvoorbeeld wanneer de private verzamelaar vooral de *provenance* van zijn kunst werken door samenwerking wil versterken, waarna hij de bruiklenen terugtrekt om deze meteen te kunnen verkopen. Of wanneer publieke cultureel-erfgoedinstellingen delen van een schenking verkopen hoewel was overeengekomen om de schenking nooit te ontzamen. Als gevolg kan er zo een ambivalente houding ten aanzien van samenwerkingen tot stand

komen. In dit hoofdstuk zal nader worden besproken op welke wijze naar een evenwichtige balans in de samenwerking kan worden gestreefd.

12.1 Aanzet tot ethische leidraad voor publiek-private samenwerkingen

Eerder werd aangetoond in deze studie waarom het van belang is om samenwerkingsprojecten te onderbouwen en dat vertrouwen tussen de betrokken partijen cruciaal is. Zodoende is binnen dit onderzoek een aanzet gegeven voor een leidraad (zie hieronder) die mogelijk van toepassing kan zijn voor diverse publiek-private samenwerkingsmodellen binnen deze sector. De leidraad bestaat uit zeven punten. **De eerste twee punten omvatten een aantal vragen die door de publieke culturele erfgoedinstelling getoetst kunnen worden alvorens het samenwerkingsproject aanvangt, ter legitimiteit/onderbouwing van de samenwerking.**

1. Samenwerkingsmodel: type samenwerking, voorwaarden & link missie museum

- Past het samenwerkingsproject qua inhoud en kwaliteit bij de missie van het museum en de context die de vaste collecties en programma's bieden?
- Zijn er juridische of ethische kwesties in verband met de samenwerking die door het museum kunnen worden verwacht?
- Zijn er beperkende voorwaarden aan de samenwerking die het museum onnodig belasten?
- Betreft de samenwerking voor het uitlenen of schenken van een kunstwerk?
 - Heeft het kunstwerk een rechtsgeldige titel?
 - Kan een eerlijke herkomst van het kunstwerk worden gewaarborgd?
 - Past het kunstwerk qua inhoud en kwaliteit bij de missie van het museum?

2. Profiel private partner: integriteit en motivaties

- Heeft de verzamelaar een gevestigde geschiedenis van filantropie en een aanhoudende betrokkenheid bij het museum?

- Is de verzamelaar een integer persoon wiens betrokkenheid het programma van het museum versterkt?
- Zijn de motieven van de verzamelaar transparant en acceptabel voor het museum?

1. Eerst is het als publiek museum van belang een aantal zaken in rekenschap te nemen die betrekking hebben op het samenwerkingsmodel. Het concept en de voorwaarden van de samenwerking staan hierbij dus centraal. Zo dient er te worden gereflecteerd over het gegeven of het samenwerkingsproject qua inhoud en kwaliteit past bij de missie van het museum en de context die de vaste collecties en programma's bieden. Dit biedt een basis voor de inhoudelijke connectie tussen het project en het profiel van het museum.

Daarnaast is het als publiek museum van belang om voorafgaand degelijk onderzoek te verrichten naar de juridische en ethische omkadering van het samenwerkingsproject. De vraag dient te worden gesteld of er juridische of ethische kwesties in verband met de samenwerking zijn die door het museum kunnen worden verwacht. Vooral bij bruiklenen en schenkingen is dit een belangrijk *issue* dat niet onbehandeld mag blijven. Voor meer informatie omtrent het juridisch kader van deze twee types samenwerking, zie de juridische aandachtspunten in het volgende hoofdstuk. **Wanneer de samenwerking een bruikleen of een schenking betreft, is het overigens van belang een aantal bijkomende kwesties in vraag te stellen die specifiek gericht zijn op het kunstwerk dat centraal staat in dit type samenwerking.** Zo dient voorafgaand aan de bruikleen zekerheid te worden verkregen dat het kunstwerk een rechtsgeldige titel heeft en dus authentiek is zoals het wordt beschreven. Ook is het onderzoeken van de herkomst van groot belang. Zo dient te worden nagegaan of het kunstwerk niet illegaal verworven is in, of geëxporteerd is uit, het land van herkomst of enig tussenliggend land waar het rechtmatig eigenaarschap zich situeerde. Zorgvuldigheidsplicht (*due diligence*) dient te waarborgen dat de gehele geschiedenis van het object vanaf de ontdekking of vervaardiging komt vast te staan (ICOM, 2017). Deze zaken gelden niet alleen voor inkomende bruiklenen. Ook bij aankoop, schenking, legaat of ruil dienen de rechtsgeldige titel, de herkomst en *due diligence* onderzocht en geverifieerd te worden. Verder is het ook belangrijk om reflectie te kunnen bieden

op het gegeven of het kunstwerk qua inhoud en kwaliteit bij de missie van het museum passen en de context die de vaste collecties en programma's bieden. Of ook kan het juist interessant zijn als het werk nieuwe kunst, nieuwe kennis en/of nieuwe culturele perspectieven kan aanbieden die als aanvullend op de vaste collecties en programma's gelden. In beide gevallen toont dit het belang van het beargumenteren van de bruikleen binnen de missie en visie van het museum.

- 2. Daarnaast is het belangrijk de legitimiteit en integriteit van de verzamelaar te onderzoeken.** Wanneer een verzamelaar reeds een gevestigde geschiedenis als schenker heeft en een aanhoudende betrokkenheid bij het museum, biedt dit grond voor het vertrouwen. Echter dient ook aan nieuwe verzamelaars de kans te worden gegeven zich te engageren bij het museum. Daartoe kan naar de integriteit van de verzamelaar worden gekeken. Voorafgaand aan de samenwerking is het van belang dat de motieven van de verzamelaar transparant en acceptabel zijn voor het museum. Soms wordt bij bruiklenen overeengekomen dat wanneer de bruikleen zou beëindigd worden, het museum bij verkoop van het werk het voorrecht krijgt om het werk te kopen voordat het op de markt zou komen. Dit kan voor de musea extra garantie bieden tegen de onvoorspelbaarheid van langdurige bruiklenen, de eigenaar kan namelijk op elk moment het stuk teruggeisen. De verzamelaars weten dat dat dit mogelijk minder voordelig is dan een verkoop op de kunstmarkt, echter biedt het bijkomende voordelen om te verkopen aan een museum. Zo krijgt het werk een plek in een museale instelling en geeft dit validatie aan de smaak en het 'connoisseurship' van de verzamelaar. Echter biedt deze optie voor musea - veelal wegens de ontoereikende budgetten - niet altijd een oplossing. Bovendien is het omwille van de meerwaarde dat het werk bekomt door in een museale collectie present te zijn, voordeliger voor musea om de werken voorafgaand aan de bruikleen te kunnen kopen dan na vijf of tien jaar. Wel biedt dit ook een mogelijkheid op de aankoop van sleutelstukken. Indien men deze optie meer zou willen benutten, dienen de musea dus over hogere aankoopbudgetten te beschikken of de mogelijkheid om flexibel en autonoom aan middelen te komen ter aankoop van het kunstwerk. Langdurige bruiklenen die eerder worden teruggetrokken, kunnen voor wrevel en irritatie zorgen

in de overeenkomst. **Daarom is het van groot belang dat voorafgaand aan een bruikleen de legitimiteit van het proces door de musea kan worden gegarandeerd.** Dit gegeven is ook voor andere samenwerkingstypes nodig. Het is belangrijk om het waarom van de samenwerking te onderbouwen, best wordt dit bovendien bediscussieerd met meerdere museummedewerkers zodanig dat de museumdirecteur niet alleen in zijn of haar beslissing staat. In dit verband is het ook belangrijk dat rekening wordt gehouden met de voorwaarden die de samenwerking omvat en of deze het museum niet overbelasten (Association of Art Museum Directors, 2007). Belangrijk is ook om nogmaals te benadrukken dat samenwerkingsprojecten kosten met zich mee kunnen brengen. De belangrijkste potentiële uitgaven dienen reeds voordat een samenwerking wordt overeengekomen, in beschouwing te worden genomen.

Daarnaast biedt deze leidraad in de volgende 5 punten ondersteuning bij het bekomen van een balans tussen de verwachtingen en mogelijkheden van de private verzamelaar en de publieke culturele erfgoedinstelling van bij de start en tijdens het verloop van de samenwerking. Deze zaken dienen dan ook best door beide partijen samen te worden overlopen.

De resultaten van het onderzoek hebben namelijk bevestigd dat een vertrouwensband de belangrijkste kritische succesfactor is voor een succesvolle samenwerking. Deze vertrouwensband veronderstelt ook een wederkerigheid en een balans, zowel op persoonlijk als institutioneel vlak: het gevoel dat beide partijen evenwaardige input leveren als meerwaarde kunnen halen uit de samenwerking op lange termijn. Dit gevoel is cruciaal. De waarde die in het proces wordt geleverd kan zowel materieel als immaterieel van aard zijn. Veelal is het de private verzamelaar die bijvoorbeeld een gift doet in materiële waarde (kunstwerk in bruikleen bijvoorbeeld of een financiële gift) en een immateriële tegengift ontvangt in de vorm van aanzien, reputatie of kennis. Op het moment echter dat de balans verstoord geraakt en de private verzamelaar of het publieke museum veel meer geeft dan terugkrijgt of meer krijgt dan kan geven, kan een sfeer ontstaan die niet meer constructief is. Eén van beide of beide partijen zullen zich dan niet meer goed voelen bij de verdeling, veelal is dit reeds zichtbaar tijdens het verloop van het proces. De verwachtingen worden dan niet

ingelost. Wel kan worden opgemerkt dat de tolerantie voor onbalans best groot kan zijn in de loop van de relatie maar dat naarmate de tijd verstrijkt in een goede samenwerking de balans toch terug in evenwicht komt of althans als terug in evenwicht ervaren wordt (H. van den Braber, persoonlijke communicatie, 2022).

Belangrijk is in dit verlengde dat het publiek museum en de verzamelaar best ook samen een gesprek aangaan waarin de mogelijkheden, verwachtingen en noden van beide partijen worden overlopen. Volgens Kaats en Opheij (2014, p. 449-453) zijn onderstaande factoren van invloed op het succes van kansrijke publiek-private samenwerkingen. Het is van belang om deze op voorhand goed op elkaar af te stemmen zodanig dat beide partijen op een heldere en transparante wijze verwachtingen omtrent de samenwerkingen kunnen ontwikkelen. **Door in onderlinge gesprekken te peilen naar wat de private verzamelaar enerzijds en het publiek museum anderzijds wil en/of kan geven en bereiken met de samenwerking kan de balans gezond worden gehouden. De troeven en capaciteiten worden zo afgestemd op de verwachtingen, zodanig dat realistische vooruitzichten kunnen worden gesteld van de samenwerking.** Hieronder volgt een lijst van thema's die een gezonde balans kunnen doen onderhouden.

1. Ambitie

- De mate waarin de ambitie wordt gedeeld
- De betekenis en waarde van de ambities voor de partijen
- De mate waarin de ambitie bijdraagt aan de samenwerkingsstrategie van de partijen
- De persoonlijke betekenis van de ambitie voor belangrijke partijen in de samenwerking

2. Belangen

- De mate waarin de partijen oprechte interesse hebben in elkaars belangen
- De mate waarin de samenwerking waarde creëert voor ieder van de partijen
- De mate waarin partijen bereid zijn om met elkaar te onderhandelen
- De mate waarin partijen echt met elkaar in dialoog zijn over elkaars belangen

3.Relatie

- De mate waarin partijen beschikken over persoonlijk vermogen tot verbinden
- De mate waarin de groepsprocessen de samenwerking versterken
- De mate waarin partijen elkaar vertrouwen en vertrouwen ontwikkelen
- De mate waarin leiderschap wordt gegund en getoond

4.Organisatie

- De mate waarin structuur en besturing zijn afgestemd op de doelen van de partijen
- De mate waarin partijen in de samenwerking participeren en de samenwerking kan rekenen op steun van de achterbannen
- De mate waarin de samenwerking het beoogde resultaten realiseert
- De mate waarin er sprake is van heldere afspraken en deze worden nagekomen

5.Proces

- De mate waarin sprake is van een doordachte fasering en een goede timing
- De mate waarin balans wordt gevonden tussen inhoudelijke en procesmatige aandacht voor de samenwerking
- De mate waarin er sprake is van een heldere rolverdeling en duidelijke procesregie
- De mate waarin er aandacht is voor de kwaliteit van het proces en de ambities worden gerealiseerd

Eerst geldt **ambitie**, dit thema heeft betrekking op de finaliteit van het samenwerkingsproject en in welke mate beide partijen verwachtingen hebben over het eindresultaat en de te bekomen doelen. Vervolgens gelden '**belangen**' wat duidt op de mogelijkheden en meerwaarden die elke partij kan aanbieden. Dialoog is nodig om te zien wat mogelijk is door de ene partij en waar meerwaarden situeren voor de andere partij. Verder is het van belang om 'de **relatie**' in beschouwing te nemen, hiertoe geldt het duiden van de intensiteit en betrokkenheid van beide partijen in de samenwerkingen. Ook wordt gekeken naar de wijze waarop de samenwerking het opbouwen van verbinding en vertrouwen ondersteund (bv. via

reguliere contactmomenten of via kennisdeling, ...). Daarnaast dient ook voorafgaand aan de samenwerking gereflecteerd te worden over de wijze waarop de 'organisatie' van de samenwerking garantie kan bieden voor een succesvolle afloop. De wijze waarop structuren kunnen worden opgezet die ervoor zorgen dat afspraken worden nagekomen/opgevolgd en de beoogde resultaten (= plan van aanpak) kunnen worden bekomen, staat hier centraal. Tot slot is het van belang om het 'proces' van de samenwerking te evalueren. De timing van het samenwerkingsproject is hier het uitgangspunt. Wanneer welke fase in werking zal treden en de betrokkenheid van de ene en/of andere partij wordt gevraagd, is hier aan de orde. Een heldere rolverdeling en duidelijke procesregie ondersteunen een vlotte timing.

Het is interessant om deze checklist voor de samenwerking, tijdens en mogelijk achteraf opnieuw te overlopen, zodanig dat er flexibel rekening kan worden gehouden met mogelijke veranderingen. De wijze waarop deze lijst wordt gehanteerd, is dus flexibel naargelang de situatie.

Vertrouwen tussen beide partijen blijft essentieel, zo hebben samenwerkingen ook baat aan onuitgesproken afspraken of afspraken die niet op papier staan vermeld. Daarom dat het ook belangrijk is om een bepaalde mate van onbepaaldheid in stand te houden, zonder zichzelf in juridisch risico te plaatsen weliswaar, om de vertrouwensband in stand te houden. Dit is echter wederom een fragiele balans die van situatie tot situatie en persoon tot persoon afhangt. Over het algemeen geldt dat hoe meer er op papier staat, hoe beter. Echter gaat het hier over mecenaatsrelaties, wat een andere dynamiek vereist.

De vraag dient te worden gesteld op welke wijze deze vertrouwensband geïstitutionaliseerd kan worden, dat de betrokkenheid van de verzamelaar bij het museum duurzaam is en verder loopt dan de persoonlijke band met de directeur. Enerzijds kunnen de museale kwaliteiten worden verduidelijkt en kan de verzamelaar zich aangesproken voelen tot diverse aspecten van het museum: van de focus in de museale collectie tot de werking van het museum (bv. een uitgebouwd restauratieatelier, ...) of de positie in het museale veld (maatschappelijke uitstraling). Echter is dit een ingewikkelde vraag die tot de bijkomende vraag kan leiden of deze band wel geïstitutionaliseerd kan worden. Vaak is deze

vertrouwensband zo persoonsgebonden. Wel geldt dat wanneer een verzamelaar bijvoorbeeld vertrouwen heeft in de directeur dit ook vaak afstraalt op het gehele museum. Bovendien geldt dat het ontwikkelen van *People skills* binnen de organisatie hier cruciaal zijn.

Tot slot is het belangrijk om op te merken dat bovenop de vertrouwensbanden die musea met private verzamelaars onderhouden, de onafhankelijkheid van het museum steeds gewaarborgd dient te worden. **Van musea wordt verwacht dat zij het publiek belang dienen. Bij individuen is dit niet steeds even duidelijk welke motivaties voorop worden gesteld. Daarom dat belangenconflict ten alle tijden vermeden dient te worden.** Zeker dient speciale voorzorg te worden genomen wanneer de private verzamelaar één of meerdere werken in bruikleen heeft gegeven en tegelijk sponsor is van de tentoonstelling, deel uitmaakt van het bestuur of de raad van toezicht van dat museum. Dan dient er gewaakt te worden dat naar buiten toe zelfs niet de schijn ontstaat van een 'onbetamelijke belangenverstrengeling' (ICOM, 2017). Dit kan zowel de reputatie van het museum als van de verzamelaar mogelijk schaden.

13 Bijlagen

13.1 Bijlage 1: klankbordgroep

Prof. dr. Frederik Swennen

Prof. dr. Swennen is decaan van de Faculteit rechten aan de Universiteit Antwerpen. Hij is gewoon hoogleraar personen- en familierecht en doceerde enkele jaren geleden ook het vak Juridisch Kader van de Cultuursector binnen de Master Cultuurmanagement aan de Universiteit Antwerpen. Prof. Swennen publiceerde reeds uitvoerig over de relatie tussen kunst en recht en vermogensplanning van particuliere kunstverzamelingen.

Sergio Servellon

Sergio Servellon studeerde Cultuur en Communicatie aan de Katholieke Universiteit van Brussel en behaalde nadien een Postgraduaat in Cultuurmanagement aan de UAntwerpen. Momenteel is hij directeur van het FeliXart Museum en voorzitter van de Pasfoundation.

Vanuit die functies heeft hij zowel voeling met de sector van de (semi-publieke) erfgoedinstellingen als de kant van de private verzamelaars. Verder is Serio Servellon ook voorzitter van ICOM Vlaanderen en bestuurslid van Nemo, het netwerk van Europese musea.

Johan Vansteenkiste

Johan Vansteenkiste heeft jarenlange ervaring binnen de wereld van private kunstcollecties. Momenteel werkt hij voor de collectie Alychlo van Marc Coucke. Voorheen werkte hij een aantal jaren als eerste kunstencoördinator voor de stad Antwerpen, waar hij onder meer de expo van Anselm Kiefer heeft georganiseerd en de samenwerking met Jan Fabre heeft gecoördineerd; voor de Verbeke foundation en was hij de eerste coördinator van het IBK, een steunpunt dat ten tijde van Bert Anciaux werd opgericht voor de Vlaamse hedendaagse kunst en nieuwe media.

Carl Depauw

Carl Depauw is directeur van met Museum Mayer van den Bergh (een museum met een achtergrond in het private circuit) en had voorheen ook al de leiding over het Rubenshuis en het MAS. Hij plande vorig jaar een studiedag over dit thema, dat wegens Corona niet is doorgegaan.

Olga Van Oost

Olga Van Oost studeerde kunstwetenschappen en archeologie en communicatiewetenschappen aan de Vrije Universiteit Brussel. Ze doctorerde er in 2009 met 'Het Museumvraagstuk', een proefschrift waarin ze de oorsprong en mogelijke toekomst van het kunstmuseumconcept analyseerde, tegen het licht van het beleid in Vlaanderen en Nederland. Olga was sectorcoördinator musea en adviseur museologie bij FARO tot december 2019. In die functie adviseerde en ondersteunde ze musea in hun beleid en praktijk. Sinds 1 januari 2020 is ze algemeen directeur van FARO. Verder is ze deeltijds verbonden aan de vakgroep communicatiewetenschappen van de Vrije Universiteit Brussel.

Anne De Breuck

Historica en kunsthistorica Anne De Breuck coördineert de actie van de Koning Boudewijnstichting, omtrent erfgoed in de brede zin van het woord: meubelen, architectuur, natuur, muziek, enz. De actie van de Stichting binnen dit domein is tweeledig. Enerzijds is het doel om belangrijke erfgoedobjecten veilig te stellen door verwerving, toegankelijk maken en overdracht aan de generaties na ons. Anderzijds wordt filantropie hier gefaciliteerd. Als onderdeel van haar werk houdt Anne voor de Stichting toezicht op voorstellen voor de verwerving of schenking van werken, hun toewijzing in een openbare collectie en de ontwikkelingsprojecten die daarop betrekking hebben. Zij ondersteunt ook filantropen in hun sponsorproject.

Sabine Taevernier

Sabine Taevernier is met ingang van 1 januari 2022 bestuurder benoemd van de Koning Boudewijnstichting (KBS). Taevernier is expert in kunst en staat investeerders bij in hun aankopen. Ze werkte onder meer 10 jaar voor het veilinghuis Christie's en legde zich speciaal toe op James Ensor. Sedert 2019 is ze ook ondervoorzitter van de Topstukkenraad die de Vlaamse regering bijstaat in het beheer van het cultureel erfgoed.

Nele Provoost

Nele Provoost is doctor in de geschiedenis. Na eerdere werkervaringen bij Westhoek Verbeeldt en het Instituut voor Publieksgeschiedenis, begon zij in 2012 als coördinator van Heemkunde Vlaanderen. Daar stond ze mee in voor de ondersteuning en begeleiding van lokale erfgoedverenigingen zoals heemkundige kringen, lokale musea, archieven en documentatiecentra. Sinds 2016 is zij aan de slag bij BIE als coördinator. BIE is een intergemeentelijk samenwerkingsverband van acht gemeenten uit het midden van West-Vlaanderen. De voorbije jaren heeft BIE verschillende deelwerkingen uitgebouwd rond cultuur en erfgoed.

[13.2 Bijlage 2: Juridische aandachtspunten voor bruiklenen en schenkingen](#)

Een samenwerking kan zowel voor de publiek culturele erfgoedinstelling als voor de verzamelaar enkele (juridische) risico's met zich meedragen. Daarom is het van belang bij

enige twijfel of onzekerheid ondersteuning te zoeken. Faciliterende instanties zoals de Koning Boudewijnstichting en/of de steunpunten (Faro en/of Cultuurloket) kunnen hierbij helpen de samenwerking op juridisch en ethisch vlak soepel te laten verlopen/te ondersteunen. Ook advies van juristen met kennis in deze en soortgelijke kunst-gerelateerde kwesties, wordt best ingewonnen om zekerheid te bekomen in de juridische *do's en dont's* tijdens samenwerkingsprojecten. In dit hoofdstuk volgt een uiteenzetting van enkele juridische aspecten die van belang zijn om in acht te nemen bij samenwerkingsprojecten tussen publieke musea en private verzamelaars. **Centraal zullen hier tips en aandachtspunten worden geformuleerd voor schenkingen en bruiklenen.** Eigen aan schenkingen en bruiklenen is dat een of meerdere kunstwerken centraal staat, dit heeft ook juridische implicaties.

A. Bruiklenen

Een bruikleenovereenkomst houdt wettelijk in dat men werk uitleent zonder er een vergoeding voor te verwachten. Wanneer men echter wel een vergoeding wenst, biedt het een optie om het kunstwerk te verhuren in de plaats van het werk in bruikleen te geven. Het verhuren van kunstwerken omvat een ander juridisch kader. Bij bruiklenen kan er over het algemeen gesteld worden dat de ontlener (publieke culturele erfgoedinstelling) de volgende verplichtingen heeft: zorgen voor bewaring en behoud van het kunstwerk & het kunstwerk teruggeven. Daartegenover staat dat de uitlener (eigenaar van het kunstwerk) zich moet houden aan het volgende: ontvangt geen vergoeding & staat in voor de gekende verborgen gebreken (Cultuurloket, 31 maart 2022). **Bij bruiklenen steunt het uitgangspunt dus op het principe dat diegene die het kunstwerk in bruikleen geeft, de eigenaar blijft van het kunstwerk.** Het gevolg daarvan is dat deze ook het financiële risico draagt van verlies of schade aan het kunstwerk tenzij indien de ontlener (publieke culturele erfgoedinstelling) dit had kunnen voorkomen. Indien het kunstwerk het voorwerp van een schatting is, geldt echter een uitzondering op deze algemene regel. Zo verschuift hier het risico naar de ontlener, dewelke dan aansprakelijk is voor alle schade (ongeacht de oorzaak en of hij is tekortgeschoten in zijn zorgplicht) (The Art Couch, s.d.). Doorgaans worden bij kunstbruiklenen een verzekerde waarde afgesproken, deze staat in verband met de af te sluiten 'spijker tot spijker' -verzekering. In de rechtspraak is aangenomen dat een dergelijke

waarde-vaststelling kan worden aangemerkt als een schatting. **Een mogelijk scenario is echter dat verzekeraars, wanneer tegen de werkelijke waarde werd verzekerd, een lager bedrag uitkeren (werkelijk) dan datgene wat de ontlener en uitlener overeenkwamen (hoger).** De ontlener (culturele erfgoedinstelling) loopt in dit scenario het risico om aansprakelijk te zijn voor het verschil, ongeacht of deze iets te verwijten valt ten aanzien van diefstal, verlies, enz. Het is dus van groot belang om in de bruikleenovereenkomst duidelijke afspraken te maken over de waarde van het te lenen kunstwerk. Wanneer een afspraak wordt gemaakt omtrent het te verzekeren bedrag, wordt dus het risico verschoven en is alertheid geboden indien het verzekerde bedrag hoger wordt vastgesteld dan de 'werkelijke' of getaxeerde waarde. Als ontlener wordt in dat geval best de aansprakelijkheid beperkt tot die laatste waarde (The Art Couch, s.d.).

Bij het verstrijken van de overeengekomen termijn, eindigt de bruikleen. Als er niets werd afgesproken zal de bruikleen bovendien eindigen wanneer de zaak gediend heeft voor het gebruik waartoe het verleend werd. Ook kan er in onderling overleg tussen de partijen een einde worden gemaakt aan de bruikleen of kunnen er modaliteiten worden afgesproken in de overeenkomst. **Aangezien de wet weinig verplichtingen oplegt aan partijen rond het gebruik van een bruikleenovereenkomst, worden best schriftelijke afspraken gemaakt om later problemen te vermijden** (Cultuurloket, 2020).

Momenteel worden de publieke cultureel-erfgoedinstellingen vrijgelaten in het opstellen van de bruikleenovereenkomst. Om meer uniformiteit te bekomen, kan worden gedacht aan het uitwerken van een standaardmodel. Echter zijn er belangrijke argumenten die deze gedachte tegenspreken. **Zo is elke bruikleen uniek en heeft elke culturele erfgoedinstelling eigen, specifieke doelstellingen en prioriteiten en is het goed dat deze daarom eigen voorwaarden kan stellen.** Uit de resultaten van het onderzoek bleek dat publieke cultureel-erfgoedinstellingen graag een eigen huisstijl hanteren en wensen dat de bruikleenovereenkomst flexibel blijft. Een bruikleenovereenkomst zal dus altijd van geval tot geval verschillen vertonen. Een betere optie lijkt daarom, in plaats van één standaardmodel, een checklist aan te bieden die als mogelijke leidraad/ondersteuning kan gelden van voorwaarden en bepalingen die kunnen worden behandeld in de bruikleenovereenkomst. Het

zelf kunnen bepalen van de eigen voorwaarden blijft immers van cruciaal belang voor het flexibel kunnen benutten van kansen. **De checklist biedt dus een mogelijke leidraad maar het is belangrijk dat ook hier de verschillende punten in beschouwing kunnen worden genomen maar niet verplicht zijn op te nemen in de overeenkomst. In dit verengde reikt deze studie ook een aanzet aan tot een mogelijk voorbeeldcontract voor diverse typen publiek-private samenwerkingen (Zie bijlage 3). In de volgende checklist, die door J. D. Arends in 2006 is geformuleerd, zijn verschillende aandachtspunten vermeld ten aanzien waarvan in een bruikleenovereenkomst bepalingen kunnen of behoren te worden opgenomen:**

1. Doel van de bruikleenovereenkomst
 - a. Naam, locatie en duur van de expositie
 - b. Periode bruikleen: bepaald of onbepaald
 - c. Mogelijkheid tot verlenging bruikleen
 - d. Mogelijkheid van onderbruikleen

2. Verplichtingen van de bruikleennemer en rechten van de bruikleengever
 - a. Verplichtingen bruikleennemer
 - b. Rechten bruikleengever (inspectierecht)
 - c. Risicoverdeling

3. Voorwaarden voor conservatie
 - a. Voorschriften met betrekking tot de behandeling van het kunstwerk
 - b. Voorschriften c.q. adviezen ten aanzien van de plaats waar het kunstwerk moet worden geëxposeerd
 - c. Temperatuurregeling
 - d. Airconditioning
 - e. Luchtvochtigheid
 - f. Belichting
 - g. Bewaking

4. Verzekering en verzekeringswaarde

- a. Verzekeringsplicht
- b. Waardebepaling
- c. Regelmaat waarde-vaststelling

5. Voorwaarden van transport

- a. 'Van spijker tot spijker'
- b. Wijze van vervoer van en naar de bruikleengever
- c. Wie verzorgt het transport
- d. Wie draagt de kosten van het transport
- e. Verpakkingsvereisten

6. Conditierapporten

- a. Welke rapporten worden opgesteld (alleen vooraf en achteraf, of ook tussentijdse rapportage)
- b. Door wie worden deze rapporten opgesteld
- c. Aan welke eisen moet de inhoud minimaal voldoen (alleen verslag of ook bijgevoegde fotodocumentatie)

7. Vermogensrechten en licenties

- a. Wordt toestemming gegeven voor het gebruik van het - in bruikleen gegeven c.q. gekregen - voorwerp voor educatieve, publicitaire of commerciële doeleinden

8. Jurisdictie

- a. Toepasselijk recht
- b. Bevoegde rechter

B. Schenkingen

Het is van groot belang bij schenkingen en bruiklenen dat deze juridisch duidelijk worden onderscheiden, zo kan al eens verwarring optreden tussen de twee wat tot moeilijke situaties

kan leiden. **Bij schenkingen dient dan ook steeds centraal de vraag te staan of de verzamelaar de intentie heeft (gehad) om onherroepelijk en dadelijk afstand te doen van de kunstwerken.** Het bewijs kan op verschillende wijzen worden geleverd, een aantal feitelijke elementen zijn van belang in het oordeel of het een schenking betreft of een bruikleen. Deze zijn enkel relevant indien de schenking niet voldoet aan de traditionele vormvereisten die nodig zijn om een schenking geldig tot stand te laten komen. Wanneer een traditionele notariële schenking geschiedt en dus wordt beantwoord aan de traditionele vormvereisten, zijn geen bijkomende bewijzen nodig om aan te tonen dat het een schenking betreft en geen bruikleen (Lenaerts, 2019). **Echter wanneer een schenking via handgift plaatsvindt, dient hier wel aan te worden beantwoord.** Hier geldt als enige voorwaarde dat de kunstwerken fysisch worden afgegeven en aanvaard door de begiftigde, opdat de totstandkoming geldig zou zijn. Een authentieke akte is dus niet vereist. Hierdoor is het risico op verwarring met de bruikleen groot. Het is daarom van belang om in de documenten die worden opgesteld naar aanleiding van de handgift, dit correct te formuleren. **Belangrijk is dus het kunnen aantonen van de intentie van de verzamelaar om onherroepelijk en dadelijk afstand te doen van de kunstwerken.** Naast documenten kunnen ook citaten uit krantenartikelen, fragmenten uit briefwisseling, speeches of verwijzingen in administratieve mededelingen of transportdocumentatie gebruikt worden als bewijsmateriaal (Lenaerts, 2019). Niet alleen is het duidelijk kunnen aantonen van de intentie tot overdracht op het moment van de afgifte van de kunstwerken essentieel, ook worden best volgende zaken die hier in een lijst zijn opgesomd in rekenschap genomen. Naar aanleiding van de lezing van Oliver Lenaerts (advocaat bij Contour Law) bij het Art Center Hugo Voeten in Herentals op 17 November 2019 is een artikel opgesteld omtrent de juridische risico's bij **kunstschenkingen** waarin onder andere de volgende tips worden geformuleerd, hier volgt een korte samenvatting in lijstvorm:

- **Kwalificatieproblematiek**

- Het tijdstip van de schenking dient zo worden gekozen zodat de schenker niet binnen de vier jaar overlijdt. Indien dit niet vanzelfsprekend is, wordt de schenking best alsnog vrijwillig geregistreerd om erfbelasting te vermijden.
- Het waarderen van het kunstwerk/de kunstwerken gebeurt best via een tegensprekelijk debat, de expert wordt best in onderling overleg aangesteld.

Bij een impasse wordt best voor een contractuele oplossing gezorgd (bv. arbitrage)

- Wanneer een handgift plaatsvindt, wordt deze best zorgvuldig gedocumenteerd. Wanneer modaliteiten aan de handgift zijn verbonden, wordt best een intentiebrief gehanteerd. Ook wordt best een bedankingsbrief opgemaakt voor bewijs van aanvaarding.

- **Impact erfrecht op collectiebeheer**

- Het erfrecht (artikel 918 van het B.W.) creëert een situatie waarin de verhoudingen niet meer vastliggen en stelt dat de erfgenamen van de schenker alsnog kunnen terugkomen op de schenking, ondanks het onherroepelijk karakter van een schenking. Een goed inzicht in de financiële toestand van de schenker is daarom een niet mis te verstane boodschap voor publieke cultureel-erfgoedinstellingen om zo onduidelijkheid en ongemak mogelijk te kunnen vermijden. Daarnaast zou het onderhandelen van een afstand van de vordering tot inkorting niet misstaan in gedragscodes voor het aanvaarden van schenkingen door musea, als meest doortastende handeling.

- **Impact artistieke eigendomsrechten op collectiebeheer**

- Er dient best belang te worden gevestigd op de overdracht van morele en vermogensrechten in het kader van de schenkingspraktijk. Een verzamelaar die zijn of haar kunstcollectie schenkt zal veelal niet over de economische eigendomsrechten beschikken. Echter zijn deze rechten van cruciaal belang voor een museum in het kader van goed collectiebeheer. Best worden daarom duidelijke richtlijnen voorzien in de gedragscodes van musea inzake aanvaarding van schenkingen zodat het museum rechtsgeldig de werken kan tentoonstellen en reproduceren in catalogi, enz.

- **Beschikingsvrijheid van musea bij voorwaardelijke schenkingen**

- Bij een schenking met voorwaarden is niet elke voorwaarde bindend en definitief. Onder bepaalde omstandigheden biedt de wetgeving de mogelijkheid om alsnog af te wijken van bepaalde wensen van de schenker.

- **Fiscaliteit:**

- Algemeen geldt dat een notariële schenking aan een museum voordeliger is dan een testamentaire overdracht. Wanneer aan een publieke culturele erfgoedinstelling wordt geschonken in Vlaanderen, geldt een vlak belastingtarief van 5,5%. Bij handgiften (buiten de termijn van vier jaar voor het overlijden van de schenker) kan deze belastingdruk worden herleid tot 0%.
- Wanneer de schenking buitenlandse elementen bevat, dient een stappenplan te worden gevolgd bij het structureren van de schenking.

13.3 Bijlage 3: Aanzet tot een mogelijk voorbeeldcontract voor publiek-private samenwerkingen.

Praktische gegevens
Type samenwerking
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Samenwerkingsmodel (bv. bruikleen) ▪ Titel van de samenwerking (bv. titel tentoonstelling)
Tijdsduur
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Startdatum & einddatum samenwerking ▪ Modaliteiten bij opzeg & opzegtermijn
Gegevens samenwerkingspartijen
Naam & adres
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Naam & adres van de culturele erfgoedinstelling ▪ Naam & adres van de private verzamelaar/private collectiebeherende instelling ▪ Bij bruikleen: Adres voor verzending bruikleenovereenkomst (indien verschillend van bovenstaand adres)
Verantwoordelijken voor het ondertekenen van de overeenkomst
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Naam verantwoordelijken <ul style="list-style-type: none"> ○ Publieke partij ○ Private partij ▪ Functie van de verantwoordelijken

○ Publieke partij
○ Private partij
Contactpersoon instelling & private verzamelaar
▪ Naam
▪ Functie contactpersoon
▪ Contactgegevens: telefoon & email
Samenwerkings-scenario
Toelichting algemeen concept van het project
Toelichting belang & doel samenwerking met de private partner binnen het gehele project
▪ (Bv. bij bruiklenen: belang kunstwerk binnen de tentoonstelling)
Toelichting andere samenwerkingen met private partners binnen het gehele project
Toelichting andere betrokkenen (bv. museummedewerkers) binnen het project
▪ (Bv. auteurs tentoonstellingscatalogus)
Modaliteiten en voorwaarden samenwerking (bij bruikleen -> Zie checklist bruiklenen)
▪ Bv. Tentoonstellingsvoorwaarden: veiligheid, vitrine, temperatuur, relatieve vochtigheid, lichtsterkte
▪ Bv. Beschrijving van het te in bruikleen te nemen goed
▪ Bv. Eventuele vergoedingen
▪ Bv. Vervoer kunstwerk: firma & data
▪ Bv. Schadekwesties & verzekering: firma & data & mogelijk verzekeringswaarde (let op! 'de werkelijke of getaxeerde waarde' = van belang)
▪ Bv. Conditierapporten
▪ ...
Verplichtingen & rechten beide partijen
▪ o.a. vermogensrechten en licenties
▪ Jurisdictie
▪ ...

14 Bibliografie

14.1 Artikels

- Błaszczyk, D. (2019, 19 april). Art Brussels 2019: The Highest Number of Collectors Per Capita In the World (Interview). *Contemporary Lynx*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://contemporarylynx.co.uk/art-brussels-2019-the-highest-number-of-collectors-per-capita-in-the-world>
- Daenen, W. & Rinckhout, E. (2007, 11 augustus). Artikelenreeks Belgische privéverzamelaars. *DeMorgen*.
- Depondt, P. (2013, 6 juni). *De renaissance van de particulieren. Nieuwe spelers op de 'museummarkt'*. (H)ART, 112.
- Dercon, C. (2008, 17 april). "Indiana Jones en het geheim van het private museum." (H)ART, 35.
- Dominique, A. (2015). *Le collectionneur privé: passion et transmission*. Bruxelles: *Fondation Roi Baudouin*.
- Eggermont, S. (2009, 5 maart). 'Meer transparantie tussen private en publieke actoren', (H)ART.
- Fabrikant, G. (2019, 27 oktober). Preserving the Past for Museum Visitors of the Future: Conservators come out of back rooms into public spaces, sharing the once closely held secrets of restoring works of art. *The New York Times*, p. 28.

- Gielen, P. (2010). "Art Politics in a Globalizing World" In *The Murmuring of the Artistic Multitude: Global Art, Memory and Post-Fordism*. Red. Pascal Gielen. Amsterdam: Valiz, 191-205.
- Janes, R.R., & Sandell, R. (Eds.). (2019). *Museum Activism* (1st ed.). *Routledge*.
- Judova, J. (August 31, 2017). *The benefits and grey areas of borrowing from the private sector (Conference Presentation)*. Get what you give? The value and benefits of proactively lending collections, London, The British Museum.
- Knol, M. (2020, 22 februari). Stop our blockbuster addiction. *NRC Handelsblad*, p. 7.
- Lenaerts, O. (2019, 17 november). *Juridische risico's bij kunstschenken (do's & dont's)*. Schriftelijke neerslag van een lezing gegeven door Oliver Lenaerts bij het Art Center Hugo Voeten in Herentals op 17 November 2019. Kempens Karakter.
- Michelizza, C. (s.d.). The role of collectors in the XXI century, in terms of effects on the art market, influence on artistic creation, diffusion and knowledge of artists and artworks. *Tafter Journal*. Geraadpleegd op 25 april 2022 via: <https://www.tafterjournal.it/2014/03/07/describe-the-role-of-collectors-in-the-xxi-century-in-terms-of-effects-on-the-art-market-influence-on-artistic-creation-diffusion-and-knowledge-of-artists-and-artworks/>
- Olbrechts, A.K. (2017, 9 maart). *Basisnormen voor een kwaliteitsvol waarderingstraject*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://faro.be/blogs/anne-catherine-olbrechts/basisnormen-voor-een-kwaliteitsvol-waarderingstraject>
- Pama, Gr. (2017, 16 maart). "Eindelijk: eerste paal voor Collectiegebouw." In: *NRC Handelsblad*.
- Robert, M. (2018, 7 augustus). "Mécénat : 15 ans de succès pour la loi Aillagon mais des adaptations en vue." *Les Echos*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/mecenat-15-ans-de-succes-pour-la-loi-aillagon-mais-des-adaptations-en-vue-136304>
- Ruyters, M. (2005). Kunst buiten het museum – België: Verzamelingen van banken, bedrijven en particulieren in België. *Ons Erfdeel*, 48, 491-496.
- Sels, G. (2017, 3 augustus). 'Brussel heeft wereldwijd het meeste kunstverzamelaars per vierkante meter'. *De Standaard*.
- Sibtain, M. (2012, 23 juli). Who is an art collector? Some renowned art-loving personalities define what the term means. *The Express Tribune*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://tribune.com.pk/story/412055/who-is-an-art-collector>

Spieth, D. A. (2022, 18 januari). Art Markets. *Oxford Art Online*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.oxfordartonline.com/page/art-markets>

Van Syngel, K., Declercq, J., Eeckhout, T. & Rodrigues, P. (2006). "Museum Dhondt-Dhaenens." *Openbaar Kunstbezit Vlaanderen*, 2, 44: 2-40.

Verhaeck, V. (2013). "Hedendaagse kunstverzamelaars: Private spelers op publiek terrein?," *BAM-essays*, 1, 1-7.

Zorzi, D. (2020, 31 maart). "Préemption: quand les musées enchérissent en vente publique." *Interencheres*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://magazine.interencheres.com/art-mobilier/preemption-quand-les-musees-encherissent-en-vente-publique/>

14.2 Boeken

Adams, W. (2015). Conducting Semi-Structured Interviews. In J. Wholey, H. Hatry, K. Newcomer, *Handbook of Practical Program Evaluation*, 4de editie, Jossey-Bass.

Bank, J. (1999). *Stads mecenaat en locale overheid. Honderd jaar private en publieke kunstbevordering in Amsterdam 1899-1999*. Amsterdam: Boekmanstudies.

Bastin, N. (1988). Hôtel de Groesbeeck-de Croix. In Duvosquel, J. M. en Vermeersch, V. (Ed.) *Namen Musea, Musea Nostra* collectie. Brussel: Ludion sa- Cultura Nostra.

Berry, W. (2000). *Life is a miracle*. Berkeley, CA: Counterpoint.

Braun, M. (2014, 23 april). *Portrait of the Collector*. Widewalls.

Depondt, P. (2010). *Met nieuwsgierige blik: collectievorming en aankoopbeleid in Vlaanderen*. Brussels: ASP. ISBN: 9789054877097

Eeckhout, T., Jacobs, S., & Liefoghe, M. (Eds.). (2020), *Maisons d'art moderne: Privéverzamelingen in België/ Private Collections in Belgium, 1945-1980*. Ghent: MER. B&L.

Gielen, P. (2003), *Kunst in netwerken. Artistieke selecties in de hedendaagse dans en de beeldende kunst*, Leuven, LannooCampus, 262 blz.

Gielen, P. & Laermans, R. (2004), *Een Omgeving Voor Actuele Kunst. Een Toekomstperspectief Voor Het Beeldende-Kunstenlandschap in Vlaanderen*. Tielt: Lannoo.

Huvenne, P. (2013). *Inleiding: Kunstkamers: de wieg van musea*. In: 500 jaar verzamelen in Antwerpen. van Beneden, van de Velde, van de Kerckhof, Watteeuw, van Hout, Muller, et. al. Davidsfonds: Leuven.

Kaats, E. Arie Petrus, & Opheij, W. (2014). *Leren samenwerken tussen organisaties : samen bouwen aan allianties, netwerken, ketens en partnerships*. Deventer: Vakmedianet.

- Klamer, A. (2013). De manieren van financiers doet er toe: wat is goed om te doen? In: *Geld en Cultuur*. Red. A. Schramme. Lannoo campus, Leuven, p. 13 – 35.
- Kotler, N. G, Kotler, P., & Kotler, W. I. (2008). *Museum Marketing and Strategy: Designing Missions, Building Audiences, Generating Revenue and Resources* (2de ed.). San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Mccarthy, Kevin & Ondaatje, Elizabeth & Brooks, Arthur & Szanto, Andras. (2005). *A Portrait of the Visual Arts: Meeting the Challenges of a New Era*.
- Mortelmans, D. (2020). *Handboek Kwalitatieve Onderzoeksmethoden*. Leuven: Uitgeverij Acco.
- Pandolfi, V. C. F. (2015). *Fashion and the city: The role of the cultural economy in the development strategies of three Western European cities*. Delft: Eburon.
- Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C. M., & Ormston, R. (2003). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*: sage.
- Schramme, A., & Delft, B. (2018). Over verzelfstandiging van musea en andere culturele organisaties. In A. Schramme (Ed.), *Cultuur op eigen koers: verzelfstandiging van musea en andere culturele organisaties*. Leuven: Lannoo Campus.
- Swennen, F. & Nijs, A. (2016). *Vermogensplanning van particuliere kunstverzamelingen*. 1^e editie. Mortsel: Intersentia.
- Van de Velde, H. & Van Hout, N. (2013). *Het Gulden Cabinet. Koninklijk Museum bij Rockox te gast*. Antwerpen: uitgave van Museum Snijders&Rockoxhuis.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications : design and methods*. Sixth edition. Los Angeles: SAGE.

14.3 Rapporten, verslagen en scripties

- Andries, P. (2011, 25 november). *Verslag lezing 25 november 2011*. In: Cahier: over collecties.
- Arts Council. (s.d.). *Leaflet Acceptance in Lieu*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/AIL%20Leaflet.pdf>
- Allard, D. (2010). "Publiek-privaat / stichtingen." In *Faro: Cahier: over collecties*.
- Arends, J. D., (2006). *De juridische aspecten van het intermuseale bruikleenverkeer*. Amsterdam: Nyenrode Law School.

- Bergman, L. (2018, 27 september). “Verslag van het seminar: ‘kunst en fiscaliteit in internationaal perspectief’ gehouden op 30 mei 2018, In Rijksmuseum te Amsterdam.” *Weekblad fiscaal recht*, 176, 20-25.
- Bouckaert, A. (2021). *Legatenbarometer 2021*. Onderzoeksopdracht, HOGent.
- Cambré, L. (2019). De digitale transitie: een uitdaging voor de Vlaamse museumsector. Masterproef aangeboden binnen de opleiding Master in de Culturele Studies, Katholieke Universiteit Leuven.
- Commissie Collectie Nederland, Raad van Cultuur. (2022, 8 februari). *Advies Onvervangbaar en onmisbaar: naar een dynamisch beschermingsmodel voor de Collectie Nederland*.
- Coudyser, C., Lantmeeters, J., Meremans, M., Van Werde, M., De Bruyn, P. & Peumans, J. (2017, 4 oktober). Conceptnota voor nieuwe regelgeving betreffende de inbetalinggeving van cultuurgooderen ter voldoening van de erfbelasting. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1339568#:~:text=De%20erfbelasting%20moet%20worden%20vereffend%20door%20cultuurgooderen%20die%20kunstwerken%20zijn.&text=Een%20enge%20interpretatie%20van%20het,aanmerking%20komen%20voor%20de%20inbetalinggeving>
- Culture Gouvernement Français. (2011, 1 juli). Tableau comparatif des definitions de biens culturels au regard du droit communautaire et au regard du droit national après le 1er juillet 2011.
- Deloitte. (2021). *Art & Finance Rapport 2021*.
- De minister-president van de Vlaamse regering, Vlaamse minister van buitenlandse zaken, cultuur, digitalisering en facilitair management en de Vlaamse minister van financiën en begroting, wonen en onroerend erfgoed. (2022, 4 mei). *Voorontwerp van decreet tot wijziging van het decreet van 24 januari 2003 houdende bescherming van het roerend cultureel erfgoed van uitzonderlijk belang en de Vlaamse Codex Fiscaliteit van 13 december 2013, wat betreft de inbetalinggeving van cultuurgooderen ter voldoening van de erfbelasting*.
- de Jong, L. (2019). *Ambitie en Ethiek in het Moderne Kunstmuseum: het Stedelijk Museum en de kwestie Ruf*. Master's thesis submitted with a view to obtaining the degree of Master in Art, Culture and Politics, University of Amsterdam.
- De Rynck, P. (2014). *Maatschappelijke Trends en het Cultureel Erfgoed in Vlaanderen*. Geraadpleegd op 28 april 2022, via <http://www.kunstenenerfgoed.be/sites/default/files/uploads/140926%20trends%20en%20cultureel%20erfgoed.pdf>

Draye, A. M., Torfs, N., Matheï, S. & Nulens, T. (2006). *Studieopdracht naar de problematiek, mogelijkheden en opportuniteiten van de Vlaamse bevoegdheid op het vlak van successierechten, voor de collectieopbouw van de Vlaamse musea en erfgoedinstellingen en voor de collectie van de Vlaamse Gemeenschap*. Studie in Opdracht van Vlaams Ministerie van Cultuur, Jeugd, Sport en Media & Agentschap Kunsten en Erfgoed (Afdeling Erfgoed), verricht door Universiteit Hasselt. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.vlaanderen.be/cjm/sites/default/files/2021-03/onderzoek-successierechten-topstukken.pdf>

Eva Hekman. Legitimering in (on)afhankelijkheid. Een onderzoek naar de manier waarop particuliere en gesubsidieerde musea zich legitimeren te midden van het spanningsveld tussen artistieke en economische waarden. 2019.

Fonds voor Cultuurmanagement (Universiteit Antwerpen). (2020). *Bestuurscode Cultuur*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via [https://medialibrary.uantwerpen.be/oldcontent/container28663/files/Bestuurscode%20Cultuur%20\(digitaal\).pdf?_ga=2.20924408.1322069934.1651138092-1893581525.1648551804](https://medialibrary.uantwerpen.be/oldcontent/container28663/files/Bestuurscode%20Cultuur%20(digitaal).pdf?_ga=2.20924408.1322069934.1651138092-1893581525.1648551804)

Holden, J. (2015). *The Ecology of Culture*. A Report commissioned by the Arts and Humanities Research Council's Cultural Value Project.

ICOM. (2017). *Ethische code voor Musea*.

Jacobs, S., van Aniel, W., Huysentruyt, M., & Schramme, A. (2012), *Dominante denkkaders in de creatieve industrieën in Vlaanderen*. Flanders DC Rapport.

Kanselarij Phoebus Foundation vzw. (2020). *Bezoekersgids: expo Blind Date: Portretten met blikken en blozen*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.blinddate.vlaanderen/docs/BLIND%20DATE%20TENTOGIDS.pdf>

Kiitsak Prikk, K. (2017). *Managing Societal Interactions in the Context of Changed Legal Status of Estonian Public Cultural Organisations*. PhD, Estonian Business School.

Koninklijke Musea voor Schone Kunsten van België. (2021). *Aboriginalities: bezoekersgids*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via https://fine-arts-museum.be/uploads/pages/files/aboriginals_guideduvisiteur_nl_vdef_light.pdf

Malshina, N. & Firsova, A. (2018). Mechanisms of Innovative Projects Financing in the Culture Industry on the Basis of Public-private Partnership. *Proceedings of the 3rd International Conference on Judicial, Administrative and Humanitarian Problems of State Structures and Economic Subjects (JAHP 2018)*. Atlantis Press.

Mernier, A. & Xhaufclair, V. (2017). *De stichtingen in België*. Rapport in opdracht van Baillet Latour leerstoel in Filantropie en sociaal investering, CES, HEC liège.

- Ministère de la Culture. (2017). *Trésor national cherche mécènes*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Mecenat/ARTICLES-A-LA-UNE/Tresor-national-cherche-mecenes>
- Ministère de la Culture. (2018). *Where Philanthropy Goes (1): the Aillagon Law, 15 Years Later*. Rapport ter evaluatie in opdracht van het Ministerie van Cultuur Frankrijk. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.culture.gouv.fr/en/Actualites/Ou-va-le-mecenat-1-la-loi-Aillagon-15-ans-apres>
- Müller, U. (2019). *Between public relevance and personal pleasure: private art and antique collectors in Brussels, Antwerp and Ghent, ca. 1780-1914*. Doctoraatsthesis Universiteit Gent/Universiteit Antwerpen, 2019.
- Müller, U. (2021, 26 november). "spanningsveld publiek-privé. Private verzamelaars en de kunst- en museumwereld in België tijdens de lange negentiende eeuw." *Studiedag Mayer van den Bergh; verzamelen, herwaarderen en schenken: het belang van private kunstcollecties in België en Nederland, 19de eeuw tot vandaag*; Rubenianum, Antwerpen.
- Topstukkenfonds. (2020). *Jaarrekening Topstukkenfonds 2019*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/37642>
- Schrauwen, J. (2010). *De private kunstverzamelaar presenteert: aanzet tot business model en potentieel als publieke cultureel – erfgoedorganisatie*. Masterproef voorgelegd met het oog op het behalen van de graad van Master in het Cultuurmanagement, Universiteit Antwerpen.
- Schrauwen, J. & Schramme, A., Swennen, F. (2011). De huidige, mogelijke en wenselijke rol van de private sector bij investeringen in infrastructuur en uitbating van museumdepots in Vlaanderen. Onderzoeksopdracht van de Vlaamse Gemeenschap.
- van Cauteren, K, Van Bragt, K., De Rynck, P. & Kelchtermans, L. (2021). *Vijffarenverslag: 2015-2020*. Kanselarij Phoebus Foundation vzw. Gent: Guido Maes.
- Vander Auwera, J. (2011, 25 november). *Verslag lezing 25 november 2011*. In: Cahier: over collecties.
- Van Oost, O. (2009), *Het museumvraagstuk: een theoretisch-historisch onderzoek naar het kunstmuseumconcept in de moderniteit gekoppeld aan een vergelijkende analyse van het museumbeleid en enkele gevalstudies in Vlaanderen en Nederland*. PhD thesis, University of Brussels.
- Vereniging Rembrandt. (2020). *Jaarverslag*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via https://born05-vereniging-rembrandt-axaxzmkc.netdna-ssl.com/production/files/VR_jaarverslag_2020_inclusief-jaarrekening.pdf

- Vermeersch, I. (2004). *De private verzamelingen beeldende kunst. De verzamelaar op zoek naar een finaliteit*. Masterproef aangeboden binnen de opleiding Master Cultuurmanagement, Universiteit Antwerpen.
- Vlaamse Overheid. (2017). *Cultureel-erfgoeddecreet van 24 februari 2017*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://codex.vlaanderen.be/PrintDocument.ashx?id=1028103&datum=&geannoteerd=false&print=false#H1081238>
- Vlaamse Overheid. (2021, 5 maart). *Decreet houdende de uitgavenbegroting van de Vlaamse Gemeenschap voor het begrotingsjaar 2021*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via https://etaamb.openjustice.be/nl/decreet-van-18-december-2020_n2021020220.html
- Vlaams Parlement. (2020, 10 december). *Verslag vergadering Commissie voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.vlaamsparlement.be/nl/parlementair-werk/commissies/commissievergaderingen/1450292/verslag/1454239>
- Vlaamse Overheid: Cultuur, Jeugd, Sport & Media. (2021, 17 december). *Voorlopige opname van naoorlogse kunstwerken (<1945>-<1968>) in de lijst van het roerend cultureel erfgoed van de Vlaamse Gemeenschap*.
- Vlaams Parlement. (2021, 14 juni). *Evaluatie Kunst Aan Zet*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1740112>
- Vlaams Parlement. (2021, 18 juni). *Private topstukkenstichting - Stand van zaken*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1732307>
- Vlaams Parlement. (2021, 30 juni). *Topstukkenlijst – Evolutie*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1738827>
- Vlaams Parlement. (2021, 10 november). *Ontwerp van decreet tot invoering van een waarborg bij inkomende bruiklenen voor tijdelijke tentoonstellingen*.

14.4 Internetadressen

- Art Basel. (s.d.). *Galerie Nathalie Obadia*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.artbasel.com/catalog/gallery/1237/Galerie-Nathalie-Obadia>
- Arts Council. (s.d.b.). *Museum Development programme*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.artscouncil.org.uk/supporting-collections-and-cultural-property/museum-development-programme>
- Artprice by Artmarket. (2018, 6 februari). *New relations between auction houses and museums*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via

<https://www.artprice.com/artmarketinsight/%E2%80%8B-new-relations-between-auction-houses-and-museums>

Association of Art Museum Directors (AAMD). (2007). *Art Museums, Private Collectors, and the Public Benefit*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://aamd.org/sites/default/files/document/PrivateCollectors3.pdf>

Boon, J. (2021, 3 februari). *Kunstbezit in België belastbaar? Uitgelegd door KPMG België*. Gallery Viewer. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://galleryviewer.com/nl/article/504/kunstbezit-in-belgie-belastbaar-uitgelegd-door-kp>

De Jaegere, A. (2019, 21 december). "Kunstverzamelaars Igor en Olga Toporovski in de cel na commotie rond Russische kunst in Gents museum." *VRT NWS*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2019/12/21/toporovski-s-in-de-cel/>

de Nève, K. (2020, juni). *Platform 6a by Deweer: about*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.platform6a.art/en/platform-6a/about>

Centre Pompidou. (s.d.). *Notre bâtiment*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.centrepompidou.fr/fr/collections/notre-batiment>

Cousijn, M. (2016, 17 januari). *Waarom iedereen zich tegenwoordig curator noemt (en of dat erg is of niet)*. De Correspondent Beeldende Kunst. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://decorrespondent.nl/3941/waarom-iedereen-zich-tegenwoordig-curator-noemt-en-of-dat-erg-is-of-niet/513180381098-6f8e30ab>

Cultuurloket. (2020, 20 januari). *Bruikleen of gebruikersovereenkomst*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.cultuurloket.be/kennisbank/andere-vormen-gebruik-van-ruimte/bruikleen-of-gebruikersovereenkomst>

Cultuurloket. (2020, 18 december). *Heb je toestemming nodig om het werk te gebruiken?* Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.cultuurloket.be/kennisbank/auteursrechten-en-naburige-rechten/heb-je-toestemming-nodig-om-het-werk-te-gebruiken>

Cultuurloket. (2021, 5 februari). *Kunst Aan Zet*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.cultuurloket.be/kennisbank/financiele-instrumenten/kunst-aan-zet>

Cultuurloket. (2022, 31 maart). *Bruikleenovereenkomst*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.cultuurloket.be/kennisbank/contracteren/bruikleenovereenkomst>

Departement Cultuur, Jeugd en Media. Vlaanderen. (2020, 14 januari). *Vlaamse overheid koopt een topwerk van de Amerikaanse popart uit de Collectie Matthys-Colle*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.vlaanderen.be/cjm/nl/nieuws/vlaamse-overheid-koopt-een-topwerk-van-de-amerikaanse-popart-uit-de-collectie-matthys-colle>

- Depot Boijmans Van Beuningen. (s.d.). *Over het depot*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.boijmans.nl/depot/over-het-depot>
- Encyclopaedia Britannica. (s.d.). *Types of museums*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.britannica.com/topic/museum-cultural-institution/Types-of-museums>
- ICOM Belgium Flanders. (2020). *De vernieuwde museumdefinitie*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.icom-belgium-flanders.be/vernieuwde-museumdefinitie/>
- Koning Boudewijnstichting. (2016). "De apostel Mattheüs: Anthony van Dyck." Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.erfgoed-kbs.be/collectie/de-apostel-mattheus>
- Koning Boudewijnstichting. (2020). *Financieel Beheer*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://en.calameo.com/read/001774295ce01711052c4?authid=5etJJ4AJ2QKU>
- Koning Boudewijnstichting. (s.d.). *Een gift overmaken*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.kbs-frb.be/nl/een-gift-overmaken>
- Koning Boudewijnstichting. (s.d.b.). *Erfgoedfonds*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.erfgoed-kbs.be/erfgoedfonds>
- Koning Boudewijnstichting. (s.d.c.). *Schenken en Legaten*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.kbs-frb.be/nl/schenken-en-legaten>
- Kunstendatabank. (s.d.). *Museum Dhondt-Dhaenens*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://databank.kunsten.be/audiovisuele-beeldende-kunsten/organisaties/musea/ent:dkb:org:375065/museum-dhondt-dhaenens/>
- Kunstendatabank. (s.d.b.). *Platform 6a*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://databank.kunsten.be/audiovisuele-beeldende-kunsten/organisaties/privecollecties/ent:dkb:org:386919/platform-6a/>
- Lambrecht, L. & Ryan, L. (2022, 11 januari). *The Art Law Review: Belgium*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://thelawreviews.co.uk/title/the-art-law-review/belgium>
- Larcier group S.A. (2015, 30 april). *Fonds op naam als alternatief voor duolegaat?* Geraadpleegd op 28 april 2022 via https://www.mijntipsenadvies.be/2015-04/fonds-op-naam-als-alternatief-voor-duolegaat-VLVMVMAR_EU18070601
- Les Amis de l'Hôtel de Groesbeeck-de Croix. (s.d.). *Les missions de notre ASBL*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.amis-hotel-groesbeeck-croix.be/fr/>
- Les Amis de l'Hôtel de Groesbeeck-de Croix. (s.d.b.). *Fondation Arts et Histoire en Namurois*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.amis-hotel-groesbeeck-croix.be/fr/association/fondation-ahn>

Les Amis de l'Hôtel de Groesbeeck-de Croix. (s.d.c.). *Conseils d'administration*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.amis-hotel-groesbeeck-croix.be/fr/association/conseils-administration>

Mondriaanfonds. (s.d.). *Aankopen*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.mondriaanfonds.nl/subsidie-aanvragen/regelingen/aankopen/>

MuHKA. (2017). M HKA heropent en wordt een internationale ambassadeur van de Vlaamse beeldcultuur. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.muhka.be/nl/programme/detail/965-m-hka-heropent>

Museum Boijmans Van Beuningen. (2021, 29 oktober). *Lakeside Collection toevertrouwd aan Depot Boijmans Van Beuningen*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://boijmans.pr.co/nl-NL/203895-lakeside-collection-toevertrouwd-aan-depot-boijmans-van-beuningen>

Museum Dhondt-Dhaenens (s.d.). *Geschiedenis*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://museumdd.be/over/geschiedenis>

Museums & deaccessioning in Europe. (s.d.). *Deaccessioning in France*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.museumsanddeaccessioning.com/countries/france/>

Museums & deaccessioning in Europe. (s.d.b.). *Deaccessioning in Belgium*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.museumsanddeaccessioning.com/countries/belgium/>

Mu.ZEE. (2019). *Waarderingstraject*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.muzee.be/nl/waarderingstraject-2018-2019>

Pasfoundation. (s.d.). *Maak kennis met Pasfoundation*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.pasfoundation.be/#wat>

Redactie De Morgen & Belga. (2020, 3 januari). "Kunstverzamelaars Toporovski vrij onder voorwaarden." *De Morgen*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.demorgen.be/tv-cultuur/kunstverzamelaars-toporovski-vrij-onder-voorwaarden~be52fa5c/>

Resonant – Centrum Muzikaal Erfgoed. (s.d.) *Collectie Vlaamse Gemeenschap*. Geraadpleegd op 24 april via: <https://www.muzikaalerfgoed.be/voor-erfgoedliefhebbers/over-muzikaal-erfgoed/53-muzikale-erfgoedtopstukken/128-collectie-vlaamse-gemeenschap>

Rijksoverheid. (s.d.). *Zorg voor roerend erfgoed*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/erfgoed/zorg-voor-cultureel-erfgoed/zorg-voor-roerend-erfgoed>

Saerens, Z. (2017, 18 januari). "Rubenshuis krijgt er binnenkort een Van Dyck en Jordaens bij." *VRT NWS*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via

- https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2017/01/18/rubenshuis_krijgterbinnenkortteenvandyckenjordaensbij-1-2868780/
- Sels, G. (2017, 18 januari). "Rubenshuis krijgt Van Dyck en Jordaens bij." *De Standaard*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via https://www.standaard.be/cnt/dmf20170118_02681307
- Stedelijk Museum voor Actuele Kunst Gent - S.M.A.K. (2020). *Collectie Matthys-Colle*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://smak.be/nl/collectie/matthys-colle>
- Sussman, A. L. (2017, 18 april). How Galleries Support Their Artists. *Artsy*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.artsy.net/article/artsy-editorial-galleries-support-artists#:~:text=Galleries%20have%20multiple%20roles%2C%20both,order%20to%20help%20their%20artists>
- TEFAF. (2022). TEFAP Museum Restoration Fund. Geraadpleegd op 2022 via <https://www.tefaf.com/initiatives/museum-restoration-fund>
- Teylers Museum. (s.d.). *Het nalaten van een bedrag of een kunstwerk*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.teylersmuseum.nl/nl/over-het-museum/steun-teylers-museum/schenken/nalaten#:~:text=het%20uiteindelijke%20bedrag,-,Erfgenaam,bieden%20maximale%20vrijheid%20van%20besteding>
- The Art Couch. (s.d.). "Legale aspecten van de kunstwereld: waar moet ik op letten als ik een kunstwerk in bruikleen geef?" *Interview met Oliver Lenaerts in The Art Couch*. Geraadpleegd op 28 april 2022 via <https://www.theartcouch.be/nieuws/legale-aspecten-kunstmarkt/>
- Van Boxem, K. (2018, 31 augustus). "Uitbreiding Dhondt-Dhaenens in het slop." *De tijd*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.tijd.be/nieuws/archief/Uitbreiding-Dhondt-Dhaenens-in-het-slop/10044775>
- Voorlinden. (s.d.). *ANBI Stichting Voorlinden*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.voorlinden.nl/museum/anbi/>
- Voorlinden. (s.d.b.). *Picasso-Giacometti*. Geraadpleegd op 27 april 2022 via <https://www.voorlinden.nl/tentoonstelling/picasso-giacometti/>
- Website Galerie Nathalie Obadia. (2021, september). Inauguration show: Faubourg Saint Honoré, Paris. Geraadpleegd op 27 april 2022 via https://www.nathalieobadia.com/exhibitions/217-inauguration-show/press_release_text/