

M VAN
**MUSEUM
LEUVEN**

STRATEGISCH PLAN

In het kader van het cultureel-erfgoeddecreet 2019 >< 2023

Woord vooraf

M - Museum Leuven heeft zich vanaf zijn ontstaan in 2009 ontplooid als een museum dat multidisciplinaire kunstprojecten met een internationale uitstraling ontwikkelt. Die uitstraling dankt M aan de waardevolle ensembles in zijn omvangrijke collectie. En aan de manier waarop M hier de afgelopen jaren mee aan de slag ging. Helemaal in lijn met de tijdsgeest, vat M elke dag opnieuw post op het spannende snijvlak tussen verschillende kunstdisciplines en verschillende periodes. Zo stimuleerde het museum de afgelopen jaren permanent tweerichtingsverkeer tussen historische collectiepresentaties en hedendaagse kunsttentoonstellingen. M vroeg - en kreeg - daardoor aandacht voor waardevolle oeuvres die anders tussen de plooiën van de kunstgeschiedenis en de culturele actualiteit dreigen te verdwijnen. Vanuit zijn bewust hybride positie ontwikkelde M daarbij een dynamische publiekswerking, die niet-traditionele publiekssegmenten elke dag opnieuw uitnodigt tot kennismaking met de kunsten.

Nadat M meer dan 1 miljoen bezoekers over de vloer kreeg, sloot het museum in 2017 tijdelijk de deuren om al na 100 werkdagen het publiek te inviteren voor een vernieuwde collectiepresentatie en twee nieuwe tentoonstellingen van hedendaagse kunstenaars. Daarbij friste M niet alleen de muren van het museum op, ook de uitgangspunten voor de beleving van het publiek kregen een nieuwe invulling. M heropende de deuren als een museum dat oud en nieuw meer dan ooit onder één dak samenbrengt, maar zet voortaan ook de kracht van beeldende kunst in om samen met publiek en gemeenschap werk te maken van een hoger visueel bewustzijn en een aangescherpte beeldgeletterdheid.

De keuze voor continuïteit (oud en nieuw onder één dak) én innovatie (beeldgeletterdheid) is op het terrein slechts mogelijk dankzij een intensieve samenwerking met erfgoedpartners en baanbrekende kunstenaars. Maar ook met eigenwijze onderzoekers, veelzijdige publieksgroepen en maatschappelijke partners die doordringen tot in de kleinste poriën van de samenleving. Digitale technologie biedt daarbij schitterende mogelijkheden voor vormen van interactie waar M bij de start in 2009 alleen maar kon van dromen. Het zoemwoord “co-creativiteit” is voor M dan ook dagelijkse kost. We hebben het nooit anders gekend – en nooit anders gewild.

We wensen u veel leesplezier.

Peter Bary
Algemeen Directeur

Ten Geleide

In dit beleidsplan omschrijft M zijn belangrijkste strategische doelstellingen en de hieruit voortvloeiende operationele doelstellingen en acties.

Het plan start met de samenvatting van een uitgebreide omgevingsanalyse. Deze kwam tot stand op basis van desk research en als onderdeel van een boeiend interactief proces met klankbordgroepen, zoals toegelicht in de vragenlijst rond de zakelijke werking van M. In respons op deze omgevingsanalyse maakte M vervolgens werk van een strategisch kompas voor de toekomst. Dit kompas biedt het kader voor alle verder beschreven doelstellingen en is opgenomen als bijlage.

Gelieve te noteren dat M in z'n functie als platform voor hedendaagse kunsten door de Vlaamse overheid via het Kunstendecreet ondersteund wordt tot 2021 voor de realisatie van een aantal doelstellingen die voortvloeien uit onderstaande ambities. Deze doelstellingen zijn in het rood mee opgenomen in dit plan om een totaalbeeld op de geïntegreerde werking van M te schetsen, maar vallen buiten onze aanvraag voor subsidiëring via het Cultureel-erfgoeddecreet 2019-2023.

M gaat naar aanleiding van deze erfgoedronde op verzoek van de overheid in gesprek over een scenario dat het museum toelaat om in een verdere toekomst de volledige werking binnen het cultureel-erfgoeddecreet in te schrijven. Deze administratieve integratie leidt wederzijds tot minder planlast.

Inhoudstafel

Hoofdstuk 1 - Strategisch Kompas.....	5
Hoofdstuk 2 - Actieplan.....	19
SD # 1 - Cultureel beeldgeheugen.....	19
SD # 2 - Nieuwe museologie.....	29
SD # 3 - Vernieuwing in het kunstenlandschap.....	32
SD # 4 - Artistieke ontdekking.....	32
SD # 5 - Blikverruiming.....	34
SD # 6 - Veerkracht en beeldgeletterdheid.....	39
Tactische doelstellingen.....	44
Bijlage 1 - Identiteit M	51
Bijlage 2 - Erfgoedlabo	54

Hoofdstuk 1 - Strategisch kompas

Inleiding

Dit inleidende hoofdstuk schetst het strategisch kader voor de volledige werking van M. Het is opgezet als een “kompas voor alle reizen” en geeft richting aan de uitwerking van de beleidsplannen van het museum voor 2019-2023.

Het kompas biedt houvast voor iedereen die meer inzicht wil krijgen in de manier waarop M zijn missie, visie en doelstellingen vertaalt in acties die de brede waaier aan aandachtspunten op intelligente wijze met elkaar verbindt. Dankzij dit kompas draagt alles wat we doen – alles op zijn eigen tijd en binnen zijn eigen waarde – aan het grote geheel bij.

Alle onderdelen van het kompas zijn het resultaat van een intensieve wisselwerking tussen medewerkers, directieleden, bestuurders en leden van gemengde klankbordgroepen en de adviesraad van het museum.

Het strategisch kompas van M bestaat uit vijf componenten:

- 1 – Omgevingsanalyse: in welke omgeving zijn we actief?
- 2 – Missie en visie: wat doen we? en waarom doen we dat?
- 3 – Identiteit: hoe pakken we het aan? wat is “typisch M”?
- 4 – Publiek: tot wie richten we ons?
- 5 – Doelstellingen: wat willen we bereiken?

1.1 OMGEVINGSANALYSE

In welke omgeving zijn we actief?

Als openbare instelling neemt M haar verantwoordelijkheid als publieke speler ernstig. Dit begint met een uitgebreide analyse van de omgeving waarbinnen het museum deze verantwoordelijkheid op zinvolle wijze kan omzetten en uitdragen. Alleen op deze manier kan de werking van M ook een effectieve meerwaarde betekenen voor die omgeving.

Onze missie vat dit heel pertinent samen:

M is een museum [...] voor en door mensen dat betekenisvolle verbindingen legt [...] met de samenleving. [...] Als verbindende kracht tussen kunst, kunstenaar en gemeenschap bouwt M – Museum Leuven mee aan een offline en online samenleving waazrin zoveel mogelijk mensen, in al hun diversiteit, het bijzondere vermogen van de kunst kunnen aanspreken om hun perspectief op de wereld te verruimen.

Voor de omgevingsanalyse werd nauw samengewerkt met alle actoren die actief deel zijn van deze omgeving. In het M3.0 project, dat zich tussen 2016 en 2017 ontwikkelde, bracht M tijdens een vijftal sessies klankbordgroepen samen. Uit deze sessies en gesprekken destilleerde zich een diversiteit aan actuele maatschappelijke thema's, waartoe M zich in haar beleid wil verhouden. Deze thema's weerspiegelen zich in een ambitieus programma, met een breed palet aan doelstellingen dat op koers gehouden wordt door een leidend en strategisch kompas.

Wat hier volgt, is een compacte samenvatting van een uitgebreide analyse.

Een omgeving in transitie

De omgeving rond M en zijn communities is in sterke transitie. Hierbij voltrekken zich eindeloos veel bewegingen op heel veel verschillende gebieden, die op hechte of losse wijze met elkaar in verband staan. Het is een transitie die sommigen onzeker maakt, maar anderen stimuleert tot innovatie en ondernemerschap. Een transitie die enerzijds een sterke nood aan geborgenheid, vertrouwen en een zeker conservatisme blootlegt, maar die anderzijds vraagt om een open vizier en nieuwsgierigheid naar de toekomst toe.

M voelt als grote culturele speler in de centrumstad Leuven de verantwoordelijkheid om zich tot deze bewegingen te verhouden. M doet dit door enerzijds mee te stappen en ook het voortouw te nemen in een voorwaartse dynamiek en tegelijk een veilige haven te bieden aan hen die zonder een stuk geborgenheid uit de boot dreigen te vallen. Deze spagaat vereist niet alleen een alertheid over wát er gebeurt, maar ook wíe dit betreft en welke rol het museum - met name op het gebied van inclusiviteit, toegankelijkheid, educatie en innovatie - kan betekenen voor de veerkracht van individuen en gemeenschappen.

In haar analyse heeft M aandacht voor de volgende thema's:

Bevolking

De actuele demografische ontwikkelingen, zoals samengevat in de vijf 'v's' (vergrijzing, vergroening, verkleuring, verdunning, verarming) leidt tot een toenemend duale samenleving, met een kloof tussen wie participeert en wie niet participeert aan het maatschappelijke, economische en culturele leven. Een verhoogd risico op armoede doet zich vooral voor bij mensen uit etnisch-culturele minderheden, senioren en alleenstaande ouders.

M reageert hierop met een beleid gericht op inclusiviteit doorheen alle lagen van de bevolking, die gemeenschappen verbindt en tegelijk aandacht heeft voor individuele levensbehoeften in een sterk gediversifieerde omgeving.

Glokalisering

Er is sprake van een groeiende dualiteit tussen enerzijds de internationalisering, onder invloed van de digitale mediarevolutie, de grensoverschrijdende mobiliteit van mensen (migratie) en diensten (multinationals) en de internationale dynamiek van de kunstenscène en anderzijds de sterke opwaardering van de eigen lokale omgeving.

M ziet de tegenstelling tussen "lokaal" en "globaal" echter eerder als een kans om zich duidelijk te positioneren. M wil sterke lokale wortels blijven ontwikkelen om van daaruit ver over de horizon te kijken. Dit vergt een doorgedreven samenwerkingscultuur met goed afgebakende posities en rollen voor alle spelers. M als het museum dat internationale bekendheid geeft aan de stedelijke kunstcollectie en tegelijk internationale ontwikkelingen in de kunstenscène zichtbaar maakt voor de stadsregio en haar bewoners.

Individualisering en nieuwe gemeenschapsvorming

Erfgoed wordt veelal gezien als gemeenschapsvormend en –verbindend. Het zou echter verkeerd zijn de sterke maatschappelijke tendens naar individualisering, zelfverwerkelijking en zelfexpressie te negeren. Musea moeten erin slagen een omgeving te creëren waar mensen het gevoel hebben dat ze er hun individuele identiteit kunnen opbouwen, anders is de strijd met andere vrijetijdsaanbieders bij voorbaat verloren. Een actieve publiekswerking op maat van individuele én groepsbezoekers wordt meer dan ooit een conditio sine qua non voor een succesvolle strategie.

Als museum laadt M de leefomgeving van mensen op met betekenis. Ze doet dit met een scherp oog op de veranderende verwachtingspatronen. Ook bouwt ze verder op het ontwikkelen van communities. Dit verhoogt het draagvlak – ook voor de vernieuwende en uitdagende aspecten van de werking. M houdt rekening met de specifieke interesses en referentiekaders van verschillende publieksprofielen en betreft bezoekers bij het co-creatieproces. M zet hiervoor volop in op de mogelijkheden van ontsluiting en communicatie die de nieuwe media bieden en neemt hierin een voortrekkersrol in. Speciale aandacht gaat naar nieuwe Leuvenaars (kunst als universele taal) en nieuwe publieksgroepen met weinig of geen ervaring met museumbezoek.

E-cultuur

De digitale revolutie biedt een enorm potentieel voor organisaties in zoverre ze e-cultuur strategisch kunnen verankeren en inzetten om hun maatschappelijke meerwaarde te tonen en te creëren. De uitdaging is immens, omdat de verwachtingen van het publiek sneller stijgen dan fysieke realiteit kan bijbenen. Oplossingen op dit punt vragen een collectieve visie, een instellingsoverschrijdende schaal en bovendien pittige investeringen.

M gaat deze krachtmeting echter met volle overtuiging aan en zoekt hiervoor aansluiting en samenwerking met Vlaamse en internationale partners, om zo de digitale revolutie voor de kar van de missie te kunnen spannen.

Horizontalisme

Waar de maatschappelijke transitie enerzijds spanning en dualiteit met zich meebrengt, staat hier de ontwikkeling van de non-hiërarchische structuren tegenover. Mede dankzij de kracht van digitale netwerken is een veel intenser tweerichtingsverkeer ontstaan met en binnen erfgoedgemeenschappen. De nieuwe niet-hiërarchisch processen gaan uit van wederkerigheid en gelijkwaardigheid. Gezagsargumenten ruimen baan voor discussie en uitwisseling. Ervaringsdeskundigheid van niet-professionals wordt steeds meer gevaloriseerd en ingezet. In die context moeten erfgoedinstellingen hun traditionele legitimatie herijken: autoriteitsargumenten beperken zich tot specifieke expertisevelden en verantwoordelijkheden, terwijl de interactie met de lokale samenleving en haar burgers en de directe relatie met het publiek en diens verwachtingspatronen het beleid mede aanstuurt.

M luistert als museum goed naar haar omgeving en geeft deze ook een plaats in de organisatie en haar beleid, met name door klankbordgroepen en een onafhankelijke adviesraad. Co-creatie buiten de hiërarchische structuren om is belangrijk om als museum relevant te blijven, je draagvlak te houden en als lerende omgeving een meerwaarde te kunnen bieden.

Burn-out

Ook binnen haar eigen gelederen neemt M de horizontalisering ter harte. Volgens de Wereldgezondheidsorganisatie mogen we verwachten dat stress, angst en depressie de belangrijkste redenen voor afwezigheid zullen worden in de meeste werkomgevingen. Hiërarchische omgevingen dragen hier volgens de meeste onderzoeken in hoge mate toe bij.

M hecht dan ook veel aandacht aan de ontwikkeling van mensgerichte processen en de juiste balans tussen efficiëntie en horizontale besluitvorming. Op die manier wil het museum recht doet aan de hoge competenties en de hoge inherente motivatie van zijn medewerkers.

Duurzame ontwikkeling en ecologie

Een kwaliteitsvolle erfgoedwerking is per definitie duurzaam. Ecologische duurzaamheid geldt in de erfgoedsector als een minimum minimorum, met een voorlopersrol in projecten als samenaankoop of materiaal- en infrastructuurbeheer. Maar respect voor draagkracht gaat veel verder dan milieuzorg alleen. Het gaat ook over de zorg voor mensen en een respectvolle omgang met de waarden die een gemeenschap coherentie en zekerheid bieden.

Duurzaamheid gaat dan ook de hele organisatie van M aan. Van de publiekswerking (duurzame band met het publiek) en de werking als kunstplatform (duurzame impact in loopbanen) tot het collectiebeheer (duurzame bewaring kunstobjecten) en de infrastructurele voorzieningen (energiegebruik, hergebruik van materialen uit de tentoonstelling, stappen op weg naar een “paperless museum”, installatie WKK, ...).

Hybridisering

Ontschotting is een groeiend fenomeen, zowel op beleidsniveau als op individueel vlak. Er heerste een sterke tendens naar geïntegreerd werken en steeds meer actoren laten de eigen sectorlogica los en gaan voor meer convergentie. Ook in de erfgoedsector leidt deze tendens naar integratie tot een nieuw decreet waarin deelsectoren worden samengebracht en netwerking tussen actoren (bijv bibliotheken, musea

en archieven) wordt gepromoot. Het moet tegelijk ook leiden tot meer eenheid in verscheidenheid (samenwerking tussen disciplines, partnerships, taakafspraken). Ook leent erfgoed zich tot crossovers met andere beleidsdomeinen, wat kan leiden tot hechtere relaties met bijv onderwijs, zorg, media of toerisme. De transhistorische werking van M en programma's op het snijpunt van verschillende disciplines zijn een goede illustratie van hedendaagse hybridisering. Valkuil is de potentiële versnippering en een verlies aan identiteit, waar elke culturele organisatie – ook M – attent op moet blijven.

Vermarketing en verzakelijking

De mechanismen van het vrijemarktmodel zijn steeds dwingender aanwezig in het “not for profit”-domein: efficiëntie, ROI, meetbaarheid, concurrentieel denken, etc. Niet ontorechte bestaat de vrees dat dit ten koste gaat van kwaliteit, innovatie, duurzaamheid en kritisch burgerschap. Musea zitten gevangen in het spanningsveld tussen hun rol als ‘leverancier van grondstof’ die meerwaarde creëert (bijv toerisme) en wel hun draagvlak vergroot, maar geen of nauwelijks financiële return oplevert. Daarnaast blijft het museum wel verantwoordelijk voor het ondersteunen van zaken die binnen de wetmatigheden van de markt te weinig kansen maken. De kosten voor deze marktcorrectie zijn hoog. Overheidsinvesteringen zijn ontoereikend om het potentieel van de sector te verzilveren, wat op zijn beurt weer leidt tot een grotere aantrekkingskracht van projecten waarin het commerciële de overhand krijgt op het intrinsiek inhoudelijke. De risico's op vervlakking dreigen hierdoor toe te nemen.

M verhoudt zich als kritische observator ten opzichte van deze ontwikkeling, maar ziet als dienstverlenende instelling ook opportuniteiten binnen de diversiteit aan samenwerkingsprojecten en zoekt hierin een goed evenwichtig tussen uitwisseling van kennis en middelen. M werkt aan een beleid ten aanzien van aanvullende financiering en publiek-private samenwerkingen, zonder verlies aan identiteit. De samenwerking tussen M en Cera voor een duurzaam beheer van de hedendaagse kunstcollectie van de coöperatie is op dit vlak een goede referentie.

Post-truth en monocultuur

Elk museum heeft zich te verhouden tot een fenomeen, dat als ‘parallele realiteit’ definitief heeft postgevat in onze cultuur. De combinatie van fact-free werelden, gevoed door media die minder gedreven worden door waarheidsvinding dan door verkoopscijfers, met een gebrek aan beelddeducatie in het onderwijs stellen musea voor een belangrijke maatschappelijke opdracht. De onzichtbare hand van de vrije markt heeft daarbij wereldwijd geleid tot een paradox. Aan de ene kant hadden nog nooit zoveel mensen toegang tot een dergelijke hoeveelheid (digitale) cultuurgoederen, aan de andere kant hebben processen van doorgedreven commercialisering geleid tot een vorm van bewustzijnsvernaving. De dominantie van commercialiseerbare cultuurproducten leidt de facto tot keuzeverarming in plaats van keuzeverrijking. M maakt daarom werk van presentaties die inspelen op het visuele bewustzijn van bezoekers. In samenwerking met internationale partners wil M een voorloper zijn als museum dat de beeldgeletterdheid van het publiek stimuleert.

Publiek van morgen

Na de toestroom van de actieve, gepensioneerde babyboomers met een verhoogde belangstelling voor erfgoed dreigt een meltdown scenario als we er niet in slagen duurzame verbindingen tot stand te brengen met de generaties geboren in de 21ste eeuw. Voor hen zijn de canonieke cultuurvormen vaak betekenisloos geworden, ongeacht hun sociaal-economische status.

M gaat daarom nu al actief op zoek naar haar publiek van morgen. Samen met partners organiseert M events met een uitstraling naar jongeren, en een duidelijke link met de inhoudelijke werking van het museum (bijv museumnachten). Bijgestaan door klankbordgroepen met jongeren houdt M de vinger aan de pols en is M ook voor hen steeds een open huis. Ook in deze context is de aandacht voor beeldgeletterdheid van het grootste belang.

Meer dynamiek, maatwerk en eigen regie

Een uitgebreide toekomstverkenning van het Nederlandse Sociaal-Cultureel Planbureau (“De toekomst tegemoet”, december 2016) kan in een hypersynthese worden samengevat als een te verwachten drieslag met meer dynamiek, meer maatwerk en meer eigen regie. Stuurmanskunsten waarover mensen beschikken worden steeds bepalender voor hoe hun levens uitpakken. Mensen geven vorm aan hun eigen leven, waarvan de kwaliteit steeds meer van henzelf afhangt. De lat van zelfredzaamheid ligt des te hoger naarmate de overheid uiteenlopende verantwoordelijkheden naar de samenleving verschuift. De twee grootste uitdagingen voor individu en samenleving die hieruit voortvloeien, liggen in de ontwikkeling van een aangepast educatief traject en de ontzenuwing van risico’s op een vergrote duale samenleving. Als publiek instituut wil M op deze ontwikkelingen anticiperen door M nog sterker uit te bouwen als een informele leerplek voor jong en oud, met uitgebreide mogelijkheden om een persoonlijk traject af te leggen rond diverse inhoudelijke clusters (offline en online), beeldgeletterdheid te stimuleren en het 24/7 beschikbare digitale ecosysteem in alle museale facetten (collectiebeheer, beeldgebruik, storytelling, community building, ...) even krachtig te ontwikkelen als ons offline programma.

Verstandig gebruik van persoonlijke data van bezoekers helpt om betekenisvolle ervaringen op maat mogelijk te maken. Daarbij blijft het zinvoller dan ooit om het fysieke museumbezoek tegelijk in te richten als plek voor ontmoeting, sociaal bewogen vrijwilligerswerk nog sterker aan te spreken en de kunsten niet alleen autonoom, maar ook als aanleiding tot een maatschappelijk gesprek in te zetten.

1.2 MISSIE EN VISIE

Wat doen we? En waarom doen we dit?

Missie en visie in een notendop

Wat doet M?

M – Museum Leuven is een museum en beeldende kunstplatform voor en door mensen dat betekenisvolle verbindingen legt doorheen de tijd, met de samenleving en tussen kunstdisciplines. M realiseert zijn internationale ambities vanuit de kennisstad Leuven.

Welk verschil wil M in het leven van mensen maken?

Als verbindende kracht tussen kunst, kunstenaar en gemeenschap bouwt M – Museum Leuven mee aan een offline en online samenleving waarin zoveel mogelijk mensen, in al hun diversiteit, het bijzondere vermogen van de kunst kunnen aanspreken om hun perspectief op de wereld te verruimen.

Missie: duiding

Museum

- M beheert en onderzoekt een erfgoedcollectie die verbonden is met het historische hertogdom Brabant en maakt deze toegankelijk voor het publiek.
- M zet in op laatmiddeleeuwse en renaissance beeldhouwkunst.
- M bouwt de sterktes van de collectie uit door een gericht verzamel- en afstotingsbeleid.
- M maakt kunsttentoonstellingen die vertrekken vanuit onderzoek op de collectie of vanuit de regio.
- M beheert een belangrijke deelcollectie hedendaagse Belgische kunst in opdracht van private en publieke partners.

Beeldende kunstplatform

- M presenteert tentoonstellingen van kunstenaars uit binnen- en buitenland.
- M wil een betekenisvolle rol spelen in de loopbaan van kunstenaars door:
- Nieuw werk productioneel te ondersteunen
- Duurzame acties mogelijk te maken waaronder de neerslag van onderzoek in publicaties en kunstenaarsedities
- Een draagvlak voor hun werk te creëren bij een breed en gespecialiseerd publiek in binnen- en buitenland

Voor en door mensen

- M inspireert mensen vandaag om hun potentieel te realiseren in de toekomst.
- M is zelfkritisch en moedigt feedback aan.
- M is een omgeving waar co-creatie en innovatie een plaats hebben.

Betekenisvolle verbindingen doorheen de tijd

- M brengt oude en hedendaagse kunst samen en zoekt naar verbindingen.
- Door aandacht voor opkomende kunstenaars en een jong publiek wil M impact hebben op de toekomst.

Betekenisvolle verbindingen met de samenleving

- Kunst is essentieel voor de veerkracht van de samenleving.
- De sterkte van M komt voort uit de duurzame verbindingen met het publiek, kunstenaars en organisaties uit diverse sectoren.
- M gaat maatschappelijk bewust en duurzaam om met mensen, middelen en materialen.

Betekenisvolle verbindingen tussen kunstdisciplines

- Vanuit de beeldende kunstwerking maakt M crossovers met verschillende kunstdisciplines en sluit zo aan bij de manier waarop het publiek van vandaag kunst beleeft.

Internationale ambities

- Als expertisecentrum van laatmiddeleeuwse en renaissance beeldhouwkunst, als organisator van internationale tentoonstellingen en als promotor van kunstenaars, bouwt M internationale relaties uit met musea, bruikleengevers en kunstenaars en trekt het een internationaal publiek aan.

Kennisstad Leuven

- M is verankerd in het weefsel van de stad Leuven en de regio.
- De geschiedenis van Leuven en het historische hertogdom Brabant vormen een fundament voor het museum en haar werking.
- M wil een innovator zijn binnen haar domein en werkt daartoe samen met ontwikkelingsgerichte organisaties en in het bijzonder met de KU Leuven

Visie: duiding

M – Museum Leuven vertaalt zijn visie naar zes strategische kernbegrippen.

1 - Cultureel beeldgeheugen

M wil het geheugen van de samenleving versterken door beheer, presentatie en verwerving van waardevolle kunst- en erfgoedobjecten.

M focust op gedeeld eigenaarschap. We beheren een waardevolle collectie met focus op kunst en erfgoed uit het oude hertogdom Brabant (middeleeuwen en renaissance), de 19de-eeuwse kunstcreatie in de ruime regio en werk van hedendaagse Belgische kunstenaars na WOII. We beheren die collectie als zorgzame rentmeesters, maar niet als eigenaars. M geniet van het vruchtgebruik, maar de eigendomsrechten liggen bij de stad Leuven en verscheidene permanente bruikleengevers. Als beheerders brengen we de collectie in connectie. Het collectiebeheer wordt steeds meer opgepakt vanuit een netwerkfilosofie met veel wisselwerking tussen collecties van kunst- en erfgoedpartners op stedelijk, regionaal en (inter)nationaal niveau.

2 – Nieuwe museologie

Veel presentatie- en onderzoeksprojecten van M werpen een nieuwe blik op ontwikkelingen in de kunstgeschiedenis. Vaak herijken deze projecten de waarde van onderbelichte kunstwerken of kunstenaars. Ook de museale omkadering is het voorwerp van een experimentele aanpak. Zo ontstaan steeds meer museale projecten vanuit een proces van co-creatie met kunstenaars en erfgoedgemeenschappen.

3 - Vernieuwing in het kunstenlandschap

M wil vernieuwing in het kunstenlandschap aanbrengen door ondersteuning van kunstenaars en stimulering van onderzoek.

Parallel en verweven met de collectie oude kunst realiseert M een hedendaagse kunstwerking waarbij kunstenaar en onderzoek centraal staan. M is een internationaal platform voor creatie en verspreiding van beeldende kunst, met aandacht voor raakvlakken met andere disciplines. We werken een dynamisch programma uit waarbij ontwikkeling, creatie en presentatie interageren. Om een betekenisvolle rol in een kunstenaarsloopbaan te spelen, biedt M maatwerk binnen verschillende trajecten en schalen. Als internationale speler zoekt M aansluiting bij de regio. De lokale wortels zijn de basis voor een werking en netwerk op (inter)nationaal vlak.

4 - Artistieke ontdekking

M wil kansen creëren om referentiefiguren in de beeldcultuur van alle tijden te ontdekken door presentaties op maat.

M brengt lokale en internationale bezoekers in aanraking met markante kunstenaars door de eeuwen heen. De hedendaagse beeldende kunstwerking geeft plaats aan oeuvres van kunstenaars die reflecteren over aspecten van de wereld vandaag. M kiest ervoor om ruimte te geven aan de artistieke praktijk, met vaak meerdere kunstwerken die die visie van de kunstenaar weergeven, en een mogelijkheid tot nieuwe creaties. Elke tentoonstelling is maatwerk en ontstaat in dialoog met het museum. M gelooft in de creatieve kracht van kunstenaars, die een vinger aan de pols zijn in een snel evoluerende maatschappij, en geeft ruimte aan unieke stemmen. M heeft daarbij zowel oog voor een regionaal, nationaal als internationaal perspectief.

5 - Blikverruiming

M wil de blik op de kunst, de wereld en het eigen leven verruimen door de betekenis van kunstwerken te activeren.

Bijzonder en uniek aan M is het samengaan van een hedendaagse kunst- en een historisch kunstprogramma, de parallelle presentatie van kunstwerken uit verschillende tijdssegmenten.

M wil met haar collectie en doorheen zijn hele werking actueel zijn en zich verhouden tot het publiek van vandaag en de actuele en gangbare denkbeelden en realiteiten. Het 'oude', het erfgoed of het historische, wordt continu naar het heden vertaald/hertaald en relevantie gegeven. De eigenheid van de werking van M maakt dat dit zowel door een publiekswerking op maat van verschillende soorten publieks- en doelgroepen gebeurt, als door de synergie met de hedendaagse kunstwerken. Kunstenaars van vandaag worden uitgenodigd zich tot de collectie te verhouden, in hun presentaties met collectie stukken aan de slag te gaan, met een werk in de collectiepresentatie te infiltreren. Meer dan andere musea ziet

M zijn collectie als levend erfgoed dat voortdurend of regelmatig met nieuwe confrontaties en nieuwe invalshoeken mag opgeladen worden. Ook door de programmering van tijdelijke events, performances in de collectie, optredens in de zalen, kunstenaars die rond collectie verhalen aan de slag gaan... biedt M een geïntegreerde werking waar heden en verleden zich tot elkaar verhouden en een voortdurend nieuw 'nu' aangeboden wordt. Net de in zekere zin gespecialiseerde werking van oude en hedendaagse kunst, met elk een duidelijke focus en een zekere autonomie, maakt dat kruisbestuivingen, infiltraties en openheid naar nieuwe perspectieven in M een rijke voedingsbodem vinden.

6 - Beeldgeletterdheid

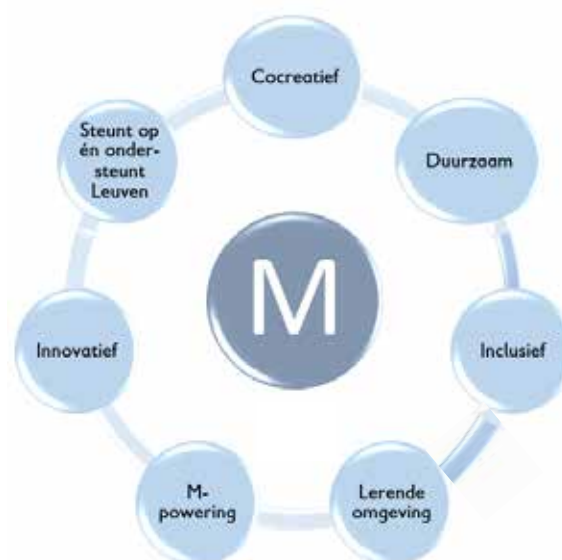
M wil de veerkracht van mensen versterken in de omgang met de visuele samenleving door cocreatieve uitwisselingen tussen kunstenaars, kunstwerken en publiek.

M is een kunstgedreven maar publieksgericht museum met een belangrijke maatschappelijke missie. In tijden van visuele overload ontdek je bij M je eigen kijkpatronen en ontdek je hoe je persoonlijk perspectief tegenover de dwingende kracht van beelden kan plaatsen. Elk kunstwerk is immers een uitnodiging tot reflectie en interpretatie. Daarbij ontwerpt M interactieve museumervaringen waarin je als bezoeker niet alleen in dialoog gaat met kunstbeelden, maar ook met publieksbegeleiders, curatoren, andere bezoekers en kunstenaars tijdens tentoonstellingen, performances, events en debatten. Als beeldende kunstmuseum vormt M dan ook een ideale leerplek om jong en oud vertrouwd te maken met beelden en hun meerlagige betekenissen, die mensen zuurstof kunnen geven. Het zijn immers de toeschouwers die een betekenis of relevantie toekennen aan een object door het te verbinden met hun eigen referentiekader.

1.3 IDENTITEIT

Hoe pakken we het aan? Wat maakt ons typisch?

Behalve aan de bovenstaande inhoudelijke speerpunten ontleent M zijn specifieke identiteit aan een aantal kenmerkende waarden.



De activering van deze waarden krijgt op het terrein uiteraard verschillende verschijningsvormen, afhankelijk van de aard en de doelstellingen van de concrete projecten. Het integrale waardenkompas met meer achtergronden is opgenomen in bijlage.

1.4 PUBLIEK

Tot wie richten we ons?

Als publieke instelling ontwikkelt M een gevarieerd aanbod voor jong en oud dat inspeelt op de psychologische verwachtingspatronen en de sociodemografische achtergronden van een gevarieerd publiek. Om de publiekswerking op dit punt te structureren vertrekken we van een eenvoudig schema op basis van twee koppelbegrippen: vrijetijdspubliek versus professioneel publiek en individuele bezoeker versus groepsbezoeker.

Wat de individuele bezoeker betreft, vertrekken we vanuit een aantal afgebakende “persona’s” en zorgen we voor publieksinstrumenten waarmee iedereen zijn eigen beleef- en leerroute kan afleggen door het museum. De persona-oefening wordt afgerond in het voorjaar van 2018.

Omdat specifieke doel- en leeftijdsgroepen vaak specifieke noden hebben, tekenen we parallel aparte bemiddelingsprogramma’s uit voor aparte publieksgroepen. Het leeraanbod voor onderwijsgroepen vraagt daarbij veel aandacht, omdat de samenwerking met een groot aantal scholen uit verschillende onderwijstypes de beste garantie is voor een zo inclusief mogelijk bereik. De focus op toegankelijkheid voor maatschappelijke groepen met bijzondere noden overstijgt tenslotte de programmatie en de publiekswerking stricto sensu en heeft bij M ook betrekking op de infrastructuur en het prijsbeleid van het museum.

Als museum en erfgoedsite (Sint-Pieterskerk) met een internationale uitstraling richt M zich hiernaast ook vanuit een economische logica op cultuurtoeristische bezoekers uit binnen- en buitenland. Vanuit een streven naar aanvullende financiering richten we ons ook tot bedrijven en organisaties met een dienstenaanbod voor de organisatie van events.

Groepsbezoeker	Individuele bezoeker
Onderwijsgroepen	Diverse “persona’s”
Verenigingen en andere groepsbezoeken	Toeristen
Vrijetijdspubliek	Professioneel publiek
Gezinnen met jonge kinderen	Kunst- en erfgoedprofessionals
Jongeren	
Studenten	
Maatschappelijk kwetsbare doelgroepen	

1.5. DOELSTELLINGEN

Wat willen we bereiken en hoe pakken we dit aan?

M – Museum Leuven heeft zijn missie en visie vertaald tot een strategisch kompas met zes strategische speerpunten, gesitueerd rond de driehoeksverhouding tussen kunst, kunstenaar en gemeenschap.

Uit de strategische doelstellingen 2019-2023 vloeit een heel divers pakket aan hieraan gerelateerde actiepunten. Die lichten we in het effectieve actieplan 2019 – 2023 nauwkeurig toe, met per doelstelling een overzicht van kernresultaten.

Naast de strategische en operationele doelstellingen formuleerde M ook een aantal de tactische doelstellingen. Deze zijn gericht op de randvoorwaarden en middelen om het strategisch plan te kunnen realiseren (infrastructuur, personeelsbeleid, financieel beleid, communicatie, digitale werking).

Van visie naar strategie

Strategische doelstelling # 1 – *Cultureel beeldgeheugen*

M wil het geheugen van de samenleving versterken door beheer, ontsluiting en verwerving van waardevolle kunst- en erfgoedobjecten.

Strategische doelstelling # 2 – *Nieuwe museologie*

M wil de perspectieven op de kunstgeschiedenis verbreden door wetenschappelijk onderzoek en museologische innovatie.

Strategische doelstelling # 3 – *Vernieuwing in het kunstenlandschap*

M wil vernieuwing in het kunstenlandschap aanbrengen door ondersteuning van (jonge) kunstenaars en stimulering van onderzoek.

Strategische doelstelling # 4 – *Artistieke ontdekking*

M wil kansen creëren om referentiefiguren in de beeldcultuur van alle tijden te ontdekken door presentaties op maat.

Strategische doelstelling # 5 – *Blikverruiming*

M wil de blik op de kunst, de wereld en het eigen leven verruimen door de betekenis van kunstwerken op eigentijdse wijze te activeren.

Strategische doelstelling # 6 – *Veerkracht en Beeldgeletterdheid*

M wil de veerkracht van mensen versterken in de omgang met de visuele samenleving door uitwisselingen tussen kunstenaars, kunstwerken en gemeenschap

VAN STRATEGIE NAAR OPERATIES¹

We concretiseren bovenstaande strategische doelstellingen (SD) naar de volgende operationele doelstellingen (OD).

SD # 1 - M wil het geheugen van de samenleving versterken door beheer, ontsluiting en verwerving van waardevolle kunst- en erfgoedobjecten.

OD 1.1 – M versterkt zijn kerncollectie.

OD 1.2 – M verankert zijn collectie in een uniek netwerk.

OD 1.3 – M borgt zijn collectie door actieve en passieve conservingstrajecten.

OD 1.4 – M valoriseert zijn collectie door wisselende presentaties en publicaties,

OD 1.5 – M ontsluit zijn collectie via gerichte digitale kanalen, zowel in eigen regie als met partners.

SD # 2 - M wil de perspectieven op de kunstgeschiedenis verbreden door wetenschappelijk onderzoek en museologische innovatie..

OD 2.1 – M bouwt zich uit als expertisecentrum voor museale en kunsthistorische vernieuwing.

OD 2.2 – M realiseert (collectie)presentaties op basis van evoluties in het museum- en kunstenland schap

OD 2.3 - M staat in voor een professionele documentatie van zijn kunst- en erfgoedprojecten

OD 2.4 – M co-produceert hedendaagse kunstprojecten met diverse partners.

OD 2.5 - M is actief op het raakvlak van beeldende kunst met andere disciplines

SD # 3 - M wil vernieuwing in het kunstenlandschap aanbrengen door ondersteuning van (jonge) kunstenaars en stimulering van onderzoek.

OD 3.1 – M ondersteunt het kunstenveld in de regio

OD 3.2 – M versterkt de omkadering van kunstenaars voor een verhoogde impact van de samenwerking

SD # 4 - M wil kansen creëren om referentiefiguren in de beeldcultuur van alle tijden te ontdekken door presentaties op maat.

OD 4.1 – M ontplooit zich als plek van kennismaking met te (her)ontdekken beeldende kunstenaars.

OD 4.2 – M ondersteunt kunstenaars in hun creatieproces en verbindt hen met verschillende publieks groepen.

SD # 5 - M wil de blik op de kunst, de wereld en het eigen leven verruimen door de betekenis van kunstwerken te activeren.

OD 5.1 - M realiseert betekenisvolle verbindingen tussen oude en hedendaagse kunst.

OD 5.2 - M ontwikkelt zich als crossover museum en verbindingsplek.

OD 5.3 – M ontwikkelt een breed netwerk in een mondiale context.

OD 5.4 - M realiseert toegevoegde waarden in samenwerking met kennisinstellingen en innovatieve bedrijven.

OD 5.5 - M bouwt zich verder uit als gastvrij, klantvriendelijk en open huis.

OD 5.6 – M versterkt zijn digitaal ecosysteem als volwaardige belevingsplaats voor kunst en erfgoed.

1. Ter herinnering: doelstellingen die worden gerealiseerd in het kader van het Kunstendecreet worden in het rood weergegeven om een totaalbeeld op de geïntegreerde werking van M te schetsen, maar vallen buiten onze aanvraag voor subsidiëring via het Cultureel-erfgoeddecreet 2019-2023.

- SD # 6 - M wil de veerkracht van mensen versterken in de omgang met de visuele samenleving door uitwisselingen tussen kunstenaars, kunstwerken en gemeenschappen.
- OD 6.1 - M realiseert collectiepresentaties en omkaderingsprojecten op basis van nieuwe inzichten in beeldgeletterdheid.
- OD 6.2 - M ontwikkelt zich als multisensorieel museum.
- OD 6.3 - M verwelkomt een breed en divers publiek en bouwt een sterke erfgoedgemeenschap in en rond M.
- OD 6.5 - M ontwikkelt zich als kunst- en erfgoedomgeving voor levenslang en levensbreed leren.
- OD 6.6 - M smeedt een duurzame band met zijn vrijwilligers.
-
-

VAN OPERATIES NAAR MIDDELEN

Om bovenstaande doelstellingen te realiseren, moeten belangrijke randvoorwaarden en tactische doelstellingen in orde worden gemaakt met betrekking tot personeel, infrastructuur, financiën, marketing en communicatie en digitaal beleid:

- A. M ontwikkelt een geïntegreerd waarderend personeelsbeleid met aandacht voor diversiteit, tevredenheid en persoonlijke ontwikkeling
- A.1 M heeft een waarderend personeelsbeleid gericht op zowel competenties als talenten van al zijn medewerkers.
- A.2 M heeft aandacht voor culturele en maatschappelijke diversiteit in zijn structuur, het personeelsbeleid, de werking en netwerk.
-
- B. M houdt op duurzame wijze zijn bestaande infrastructuur in stand en laat deze mee evolueren met de noden van de organisatie.
- B.1 M houdt zijn bestaande basisinfrastructuur, zowel offline als online, in stand en past deze regelmatig aan aan gewijzigde noden of omstandigheden.
- B.2 M optimaliseert zijn infrastructurale dienstverlening voor bezoekers.
- B.3 M neemt duurzaamheid op als vast criterium in de werkingsprocessen van de volledige organisatie.
- B.4 M neemt een voorbeeldrol op voor het onderhoud en de uitbouw van museale infrastructuur op internationaal niveau.
-
- C. M zorgt voor een gezonde en stabiele financiële basis en ontwikkelt de nodige alternatieve en bijkomende hulpbronnen (financiële en andere) om een verbreding van de werking toe te laten.
- C.1 M heeft blijvend aandacht voor een transparant beleid op het vlak van financieel en zakelijk beheer.
- C.2 M neemt een voorbeeldrol op voor de sector op het vlak van de ontwikkeling van alternatieve bronnen van geldelijke en andere financiering.
-
- D. M heeft een professioneel uitgebouwde werking op vlak van marketing en communicatie.
- D.1 M bereikt lokale en internationale doelgroepen door de realisatie van een hedendaagse merkstrategie en een ondersteunende digitale communicatiemix.
- D.2 M boeit een gevarieerd publiek dankzij storytelling en personalisering via analyse van publieksdata.
- D.3 M bindt bezoekers via doorgedreven kwaliteitszorg en “conversation management”.
-

- E. M heeft een uitgesproken digitale strategie en voert deze uit voor de totaliteit van de werking.
 - E.1 M doet de nodige investeringen om zijn digitaal ecosysteem verder te verfijnen en te laten renderen.
 - E.2 M bouwt een digitale organisatie, gekenmerkt door samenwerking tussen teams en heldere processen en tools.
-
-

Hoofdstuk 2 - Actieplan

SD # 1 – CULTUREEL BEELDGEHEUGEN

M wil het geheugen van de samenleving versterken door beheer, ontsluiting en verwerving van waardevolle kunst- en erfgoedobjecten.

OD 1.1 – M versterkt zijn kerncollectie.

M versterkt zijn verzameling via aankoop, schenkingen en legaten en bruiklenen van lange duur volgens de prioriteiten en criteria van het collectiebeleidsplan. Daarbij zet het museum zijn beleid rond afstotings- en herbestemmingstrajecten voort.

Actie 1 – M adviseert de stad Leuven voor de realisatie van gerichte aankopen ter ondersteuning van de stedelijke kunstcollectie.

Voor kunstankopen via het beeldenfonds van de stad Leuven is een bedrag van 75.000 euro per jaar beschikbaar. Deze middelen worden in eerste instantie aangewend om prioritaire historische deelcollecties verder uit te bouwen, conform de bepalingen van het collectiebeleidsplan.

Actie 2 – M adviseert Cera voor de realisatie van gerichte aankopen ter ondersteuning van de hedendaagse kunstcollectie van de coöperatie, die in permanente bruikleen wordt beheerd door M.

Cera bouwt zijn hedendaagse kunstcollectie sinds 2016 jaarlijks uit voor de versterking van ensembles van kunstenaars in de collectie of de verwerving van werk door jonge opkomende kunstenaars, vaak in aansluiting op het tentoonstellingsbeleid van M als museale partner. Cera stelt hiervoor een jaarlijkse enveloppe van 25.000 euro beschikbaar.

Actie 3 – M verhoogt zijn koopkracht voor de aanschaf van topstukken via permanente acties op het gebied van crowdfunding en sponsoring.

Ter ondersteuning van deze actie werd het fonds M Life opgericht en ondergebracht bij de Koning Boudewijnstichting. We realiseren bijkomende impulsen, voortbouwend op de expertise van de Leuvense erfgoedsector met gemengde financiering door overheidssteun, crowdfunding en sponsoring.

Actie 4 – M gaat langdurige bruiklenen aan ter versterking van de collectie.

M onderhoudt contact met een ruim internationaal netwerk van zowel andere musea als publieke en private verzamelaars en verwelkomt graag kunstvoorwerpen in langdurige bruikleen die inhoudelijk of qua herkomst passen in het geheel van de M-collectie. Op het terrein van hedendaagse kunst versterkt M zijn collectie met bruiklenen van werken die toebehoren aan de Vlaamse Gemeenschap. Belangrijke nieuwe langdurige bruiklenen voor de toekomstige beleidsperiode zijn gerelateerd aan de wisselende collectiepresentaties.

Actie 5 – M continueert in de volgende beleidsperiode afstotings- en herbestemmingstrajecten in het kader van een duurzaam collectiebeheer.

M voert in de volgende beleidsperiode een stappenplan uit voor de afstoting of herbestemming van objecten uit de collectie in lijn met de SPECTRUM-procedure, zoals gepreciseerd in het collectiebeleidsplan. Op die manier verscherpen we het collectieprofiel van M en beheersen we de depotproblematiek.

Actie 6 – M versterkt zijn bibliotheekcollectie door gerichte aankopen en herbestemmingen.

Om de relevantie van de M-bibliotheek als performant onderzoeksinstrument te waarborgen, wordt het bibliotheekfonds systematisch uitgebouwd in nauw overleg met partners in de academische sector en het erfgoedveld (zie collectiebeleidsplan). Verwervingen van nieuwe publicaties gebeuren ter ondersteuning van collectie-onderzoek en het tentoonstellingsprogramma.

M ontwikkelt zijn collectie steeds meer als een knooppunt in een ruimer netwerk met structurele collectiepartners. Deze evolutie vertoont raakpunten met enkele principes achter de hedendaagse deeleconomie. Hoe leg je verbindingen met partners om wederzijds uit een grotere rijkdom te putten en samen meer betekenis voor de samenleving te creëren?

Actie 1 – M faciliteert de museale omkadering van de universitaire kunst- en erfgoedcollecties van de KU Leuven.

De expertise van M wordt door de KU Leuven gefaseerd ingeschakeld met het oog op duurzame oplossingen voor de inventarisatie, conservering en ontsluiting van een uitgebreide collectie die toe is aan valorisatie. De focus ligt daarbij op het kunstpatrimonium van de universiteit. Het betreft een rijk ensemble van circa 12.000 objecten met o.m. unieke etnografica uit voormalig Belgisch Congo en waardevolle deelcollecties uit schenkingen van diverse instituten, families en alumni. Alle museumfuncties zoals bepaald door ICOM worden in het project geïntegreerd, met dien verstande dat de objecten bewaard blijven in de universitaire depots (zie ook OD1.3 – actie 4: collectief erfgoeddepot). Alle werkzaamheden in het kader van dit project zijn het voorwerp van een structurele samenwerkingsovereenkomst met een adequate inbreng van middelen door de universiteit.

Actie 2 – M verdiept de samenwerking met Cera voor de museale omkadering van de hedendaagse kunstcollectie van de coöperatieve.

M zet haar expertise in om de hedendaagse kunstcollectie van Cera integraal te beheren in het kader van een structurele samenwerkingsovereenkomst (2018-2023). Hierin worden de volgende objectieven geformuleerd, samen met de financiële afspraken voor de museale dienstverlening.

1. M toont de collectie en maakt jaarlijks een presentatie
2. M organiseert het bruikleenverkeer
3. M staat in voor het behoud en beheer van de collectie: depotwerking, registratie, kunstenaars contracten, reproductierechten, conservatie & restauratie
4. M communiceert over de collectie en zet in op ontsluitings- en promotiemogelijkheden in binnen- en buitenland
5. M adviseert over de collectie-uitbreiding en doet gerichte voorstellen
6. M doet onderzoek op de collectie

Actie 3 – M initieert een pilootproject in samenwerking met het Gemeentelijk Museum van Tervuren.

M en het gemeentelijk museum van Tervuren engageren zich in een uniek samenwerkingsmodel, dat gedocumenteerd zal worden voor gebruik door geïnteresseerde actoren in de ruime erfgoedsector. M stelt als professionele cultureel-erfgoedspeler uit Leuven zijn expertise ter beschikking aan een erfgoedgemeenschap van vrijwilligers in de regio, die met de steun van de gemeente een waardevol ensemble Belgische 19de-eeuwse landschapsschilderkuns (School van Tervuren) t beheert en museale ambities koestert.

Dankzij schaafeffecten en overdracht van know-how kunnen die ambities ook daadwerkelijk worden gerealiseerd. Zo verbindt M zich tot het aanleveren van expertise over specifieke museale gebieden zoals collectiemanagement, depotwerking, museologische inrichting, digitale tools en publiekswerking. Alle werkzaamheden in het kader van dit project zijn het voorwerp van een structurele samenwerkingsovereenkomst met een adequate inbreng van middelen door de gemeente Tervuren. De samenwerking wordt stap per stap opgebouwd en richt zich op de hele waardeketen: van mobiliteit van collectiestukken tot uitwisseling onder de respectievelijke erfgoedgemeenschappen. Het project start met de opmaak van een volwaardig museum- en collectiebeleidsplan, inclusief een scenario voor de opening van het nieuwe gemeentelijk museum in 2020.

In dit kader neemt M het initiatief voor een studiedag over samenwerking tussen professionele erfgoedactoren en vrijwillige erfgoedgemeenschappen.

Actie 4 – M stemt zijn collectiebeleid af met erfgoedpartners actief in het Erfgoedlabo van de stad Leuven.

M engageert zich voluit in het Erfgoedlabo van Leuven: een samenwerkingsverband van alle professionele erfgoedactoren in de stad, opgericht in 2017. Een van de vier strategische werven voor het samenwerkingsverband is gericht op de ontplooiing van gezamenlijke initiatieven o.b.v. complementariteit in de collecties. De afstemming met de werking van Parcum - het nieuwe dialoogmuseum voor religie, kunst en cultuur - heeft daarbij onze bijzondere aandacht. Voor meer duiding bij het Erfgoedlabo verwijzen we naar OD 6.3 – actie 2.

Actie 5 – M zet in op een versterkte collectiemobiliteit en een overlegd collectiebeleid tussen de Vlaamse kunstmusea.

M-Museum Leuven is waarnemend lid van het samenwerkingsverband van kunstmusea Vlaamse Kunstcollectie, wat een bijkomende hulpbron is om de beschikbare middelen voor een verhoogde collectiemobiliteit zo efficiënt mogelijk in te zetten. Specifiek voor de volgende beleidsperiode worden volgende acties vooropgesteld:

- De shared liability-regeling van de Vlaamse Kunstcollectie zal worden verbreed van het KMSKA, het Groeningemuseum en het MSK Gent naar de Musea Brugge, de AGB Kunsten en Design Gent, M-Museum Leuven, MuZEE en de collectie Vlaamse Gemeenschap (indien mogelijk ook naar de stedelijke musea Antwerpen en CAHF-musea).
- Via het overleg van de Vlaamse kunstmusea volgt M de bewegingen rond staatsindemniteit en de alternatieven op de commerciële markt, zoals bijvoorbeeld de stockverzekering.
- Via het overleg van de Vlaamse kunstmusea stemt M zijn bruikleen- en tentoonstellingsbeleid af met dat van de andere Vlaamse kunstmusea, onder meer door het aanleveren van content voor een gezamenlijke bruikleen- en tentoonstellingskalender, het faciliteren van gezamenlijk kunstransport bij bruiklenen aan dezelfde buitenlandse tentoonstellingsprojecten, via het inzetten van gezamenlijke koeriers, ... We communiceren hierover met de Vlaamse overheid via de Art Flanders-evenementenkalender.
- Via het overleg van de Vlaamse kunstmusea stemt M zijn acquisitiebeleid af met dat van de andere Vlaamse kunstmusea. We zetten gezamenlijk in op een geactualiseerd en overlegd collectieplan, de pro-actieve uitwisseling van acquisitieplannen en het uitwisselen van restauratieprogramma's. De Vlaamse Kunstcollectie neemt het secretariaat en de coördinatie waar van dit overlegd collectiebeleid.

Actie 6 – M stemt zijn collectiebeleid af met hedendaagse kunstmusea met een collectiebeherende functie.

M is vanaf 2018 lid van het samenwerkingsverband Contemporary Arts Heritage Flanders, het kennisplatform dat uitgaat van de collectiebeherende musea met een focus op hedendaagse kunst in Vlaanderen. De uitwisseling van expertise is gericht op zowel technische als meer strategisch-inhoudelijke vraagstukken rond collectiebeleid. De onderwerpen die vanuit een collectieve benadering worden aangekaart bestrijken een ruim gamma, gaande van actieve en passieve conservering van hedendaagse kunstwerken op een veelheid aan – soms atypische – dragers tot afstemming van collecties en opbouw van een eigen profiel in een Vlaamse en internationale context. Ook neemt M-Museum Leuven deel aan de beraadslaging over belangrijke sectorbrede projecten. Bijzondere aandacht gaat daarbij naar de volgende werven:

- uitwerking van een langetermijnstrategie ten voordele van de hedendaagse kunstmusea in Vlaanderen (acties op het vlak van collectiemobiliteit en acquisities, overlegd collectieplan, gezamenlijke communicatieprojecten en kennisprojecten, ...)
- internationale zichtbaarheid van de deelnemende musea en hun collecties (internationale digitale vensters op de collecties)

Actie 7 – M ontwikkelt zijn belangrijke deelcollectie laatmiddeleeuwse sculpturen in samenwerking met beheerders van internationale topcollecties.

Als beheerder van een waardevolle verzameling laatmiddeleeuwse sculpturen uit het oude hertogdom Brabant werkt M frequent op projectbasis samen met beheerders van complementaire collecties, zoals Gruuthusemuseum (Brugge), Bonnefantenmuseum (Maastricht), Museo Nacional de Escultura (Valladolid), Fitzwilliam Museum (Cambridge) en het Louvre (Parijs).

Hiernaast intensifieert M in de volgende beleidsperiode de structurele samenwerking met enerzijds het Museum Catharijneconvent (Utrecht) en het Suermondt-Ludwig Museum (Aachen). Het partnership is in eerste instantie gericht op gezamenlijke onderzoeksprojecten, waarvan de resultaten zo breed mogelijk worden verspreid. Tegelijk ligt het in intenties om de samenwerking uit te breiden over de hele museale keten, van projectmatige of langdurige bruiklenen van collectiestukken tot collectieve publieksinitiatieven. Op korte termijn engageert M zich met beide partners alvast tot de volgende verbintenissen:

- De gezamenlijke organisatie van een internationale studiedag op 15 en 16 november 2018 (te Utrecht) met als thema: The function of medieval sculpture and its relation to formal design and colour. Deze studiedag vindt plaats in het kader van het internationale onderzoeks netwerk ARDS
- Gezamenlijke ontwikkeling van een nieuwe publicatiereeks ‘Early Netherlandish Sculpture’
- Wederzijds bezoek door de vrienden van de musea, met een specifieke focus op de eigenheid/ complementariteit van elkaars collectie.

Actie 8 – M valoriseert de collectie via langdurige bruiklenen aan (internationale) partners

M ziet het aantal bruiklenen op vraag van internationale musea jaar na jaar stijgen. Dit is een belangrijke indicatie dat de collectie steeds sterker op waarde geschat wordt. Dankzij de flexibelere nieuwe collectieopstelling is M sinds 2017 in de mogelijkheid om nog meer van zijn topstukken te laten reizen, solo of in groep. In de nabije toekomst blijven enkele belangrijke M-collectiestukken te bezichtigen door een internationaal publiek in onder meer Museo Lazaro Galdiano (Madrid) en Kunsthistorisches Museum – Kunstkammer (Wenen). Nog andere werken gaan op transport voor langdurige presentaties in onder meer Antwerpen (Museum Rockoxhuis en Rubenshuis) en 's Hertogenbosch (Noordbrabants Museum).

Een collectie van ruim 52.000 stukken van diverse aard, herkomst en allure op een wetenschappelijk verantwoorde en goed onderbouwde manier registreren, conserveren en restaureren vraagt een grote investering qua financiële en personele middelen en tijd. M stelde voor de beleidsperiode 2019–2023 een geactualiseerd stappenplan op voor de verdere basisregistratie van de collectie, waarbij onderzoeks- en registratieprioriteiten zijn gekoppeld aan specifieke ontsluitingsdoelen.

Actie 1 – M zet zijn collectiebeheer verder volgens internationale standaarden met een duidelijke registratieplanning voor de integrale collectie.

De registratieplanning voor de M-collectie is ook in de volgende beleidsperiode het voorwerp van een overzichtelijk plan, waarvan de details en de opbouw jaar per jaar terug te vinden zijn in het collectiebeleidsplan. Hierin is een helder onderscheid tussen basisregistratie en aanvullende registratie van specifieke deelcollecties, inclusief de hedendaagse kunstcollectie van Cera en het kunstpatrimonium van KU Leuven in permanente bruikleen. Na afronding van de basisregistratie van de kunstcollectie van Cera in 2018 start M in 2019 de uitgebreide registratie van deze werken. Met het oog op het museaal beheer van het Kunstpatrimonium van de KU Leuven en de verzamelingen van het gemeentelijk museum Tervuren (zie OD 1.2) zal eerst en vooral een collectiebeleidsplan worden opgemaakt, waarna de digitale registratie volgt.

Actie 2 – M herziet zijn prioriteiten en fasering voor actieve en passieve conservatie.

M voert in de volgende beleidsperiode behandelingen uit die voortvloeien uit de prioriteiten van reeds uitgevoerde conditiechecks (schilderkunst, beeldhouwkunst 17de eeuw, meubelen, prentenkabinet, kunstcollectie Cera). Een helder overzicht, jaar per jaar, is opgenomen in het collectiebeleidsplan. Daarnaast zet M een aantal nieuwe projecten op gericht op de conservatie van specifieke deelcollecties die dringend extra zorg behoeven, namelijk:

- Project Steencollecties : Er is nood aan een betere conservering van verschillende lapidaria in de collectie, zowel intra muros als extra muros. Het project breidt zich ook uit tot de waardevolle lapidaria in het historische stadhuis van Leuven en de historische Leuvense kerken (St-Pieters, St-Geertrui, St-Jacobs), waarbij de huidige opslagruimtes moeten getransformeerd worden tot werkbare en mogelijk publiek ontsluitbare (kijk)depots.
- Project Lijsten : Gezien de negatieve impact van slechte/gedateerde inlijstingen op schilderkunst realiseren we een conditiesurvey en spelen we in op de hieruit voortvloeiende prioriteiten. M zet zich in deze context ook in voor de opstart van een kruispuntdatabank voor de herbestemming van historische (maar lege) lijsten binnen de museumsector.
- Project Cera : We maken werk van betere bewaring- en ophangsystemen, met bijzondere aandacht voor de audiovisuele deelcollectie.

Actie 3 – M zorgt voor een jaarlijkse update van het calamiteitenplan.

M houdt zijn calamiteitenplan up-to-date door om de vier maanden alle contactgegevens van personeelsleden en hulpverleners te controleren. Daarnaast krijgt het calamiteitenplan bij elke collectiewissel of nieuwe tentoonstelling een update, zoals toegelicht in het collectiebeleidsplan. In het budget is een jaarlijkse enveloppe voorzien voor adequate veiligheidsvoorzieningen en ondersteunende diensten en opleidingen.

Actie 4 – M werkt actief mee aan een gemeenschappelijke depotwerking in het kader van het Erfgoedlabo Leuven.

Naast het beheren van het eigen M-depot werkt M actief mee aan het plannen, ontwikkelen en realiseren van een gemeenschappelijk erfgoeddepot (GED) in Leuven. Dit is een voorzetting van het project dat voordien werd opgestart door de partners Provincie Vlaams-Brabant, de Stad Leuven en de KU Leuven. In deze beleidsperiode wordt dit ambitieuze plan op punt gesteld en gerealiseerd, indien de nodige fondsen voor infrastructuur en personeel voor het beheer van dit depot worden gevonden. Hiertoe wordt in het voorjaar van 2018 een subsidieaanvraag ingediend vanuit het netwerk “Erfgoedlabo” (zie bijlage).

In 2017 heeft M de stap gezet van een semi-permanente presentatie naar een dynamische presentatie met coherente clusters, waarbij elke collectiepresentatie opgevat wordt als een aparte tentoonstelling. Deze filosofie zal ook in de volgende beleidsperiode veel impact hebben op de werking en het potentieel van het museum. Niet alleen kunnen er meer objecten getoond worden dankzij de regelmatige afwisseling, maar ze kunnen ook beter in context worden geplaatst en extra betekenislagen krijgen dankzij interactie met andere media. De nieuwe collectiepresentaties vertrekken daarnaast van een verbreding van het wetenschappelijk onderzoek, met een visie op het museum als een actief laboratorium voor experimenteel onderzoek: levend erfgoed voor een levend publiek.

Naast deze innovatieve trajecten realiseert M een aantal meer “traditionele” bestandscatalogi voor een kunsthistorische situering van specifieke deelcollecties.

Actie 1 – M zorgt voor regelmatige afwisseling van zijn collectiepresentaties

De dynamische presentatie wordt opgebouwd uit een geheel van clusters of deeltentoonstellingen rond specifieke thema's. We gaan uit van 6 dergelijke clusters in een periode van 2 jaar. Telkens wordt er een unificerend thema gekozen zodat het een geheel blijft. In 2017 werd ervoor geopteerd om de presentatie rond beeldgeletterdheid op te bouwen. In de volgende cyclus wordt het aspect beeldgeletterdheid uitgediept met de tactiele en haptische aspecten van beeldende kunst.

Ter oriëntatie is hieronder een cyclus van de collectiepresentaties in de periode 2017-2021 opgenomen.

“De kracht van beelden”

11.06.2017 >< 21.04.2019

In deze eerste zaal ontdekt de bezoeker het DNA van het museum in een transhistorisch opgezette collectiepresentatie. In 2019 opent hier een nieuwe collectiepresentatie op basis van publieksonderzoek en nieuwe inzichten rond beeldgeletterdheid.

“Verzamelen is een kunst”

11.06.2017 >< 21.04.2019

In deze tentoonstelling ontdekt de bezoeker niet alleen het verhaal achter de collectievorming, maar wordt het ook duidelijk dat de manier waarop een kunstwerk wordt getoond ook sterk de impact en de betekenis bepaalt. Midden 2019 opent er een nieuwe thematische collectiepresentatie.

“Alles voor de vorm”

11.06.2017 >< 30.05.2021

De tentoonstelling “Alles voor de vorm” vindt een plek in de voormalige praalvertrekken van het echtpaar Vanderkelen-Mertens en heeft een meer educatief opzet over het samengaan van vorm, functie en betekenis. In 2021 zal in het huis een nieuwe thematische collectiepresentatie een plek vinden.

“Meesters in beeld”

11.06.2017 >< 27.01.2019

Focus op twee onbekende middeleeuwse beeldhouwers en hun oeuvre. Deze presentatie focust op de specifieke methodiek om middeleeuwse beelden te leren “lezen”.

“De kalenderwijzerplaat”

11.06.2017 >< 30.05.2021

Dit topstuk uit de collectie krijgt de nodige aandacht in deze focuskamer. Na 2021 wordt in deze zaal een ander werk uit de collectie uitgelicht.

“Grenzeloos Gastvrij”

11.06.2017 >< 08.04.2018

Co-creatieve presentatie waarbij acht nieuwe Leuvenaars hun collectiestuk kozen en verbonden met hun levensverhaal. In deze vorm van crowdsourcing wordt de collectie verrijkt met verhalen uit de erfgoedgemeenschap – en omgekeerd. M realiseert elk jaar een participatief project, waar het publiek aan zet is. Het nieuwe project opent 08.03.2019

“Museum in beweging”

doorlopend

In deze zaal wordt ingezet op de koppeling tussen kunst, wetenschap en actualiteit. Halfjaarlijks wordt één zone binnen deze presentatie gewisseld waar er wordt ingespeeld op nieuwe ontwikkelingen.

Actie 2 – M ontwikkelt tijdelijke tentoonstellingen op basis van specifieke onderzoeksthema's

M plant voor werkingsjaar 2020 een tentoonstelling met als thema “De ontdekking van het landschap” (werktitel). De tentoonstelling valoriseert een groot aantal waardevolle objecten uit de eigen collectie. In de periode 1500-1550 ontwikkelt het landschap zich als een autonoom genre binnen de schilderkunst: van Joachim Patinir, over Lucas Gassel en Henri met de Bles, tot Pieter Brueghel. De tentoonstelling in M zal blootleggen waarom juist in die periode het landschap ‘ontdekt’ wordt en speelt in op factoren zoals de “kleine ijstijd” en de toenemende verstedelijking, die bewoners overal in Europa bewust maakten van het pregnante verschil tussen stad en land. Het genre van de landschapsschilderkunst is hier een visuele vertaling van.

M plant voor werkingsjaar 2022 een tentoonstelling rond beelden uit albast. Sculpturen zijn in de regel gemaakt uit marmer, brons of hout, maar in de middeleeuwen werd ook vaak albast gebruikt als grondstof. Dit mysterieus en zinnelijk gesteente werd reeds in het 12de-eeuwse Engeland gebruikt voor het vervaardigen van beelden en retabels. De hoogdagen van albast zijn echter te vinden in de Nederlanden met de 15de-eeuwse Meester van Rimini, de rijke beeldenproductie in Mechelen en de renaissancemeesters Colijn de Nole en Cornelis Floris de Vriendt. M wil de allereerste overzichtstentoonstelling realiseren over dit thema in samenwerking met verschillende internationale partners (KMKG Brussel, Rijksmuseum Amsterdam, Victoria and Albert Museum London en Louvre Parijs).

Actie 3 – M ontwikkelt de Schatkamer van de St-Pieterskerk als trekpleister voor internationale kunstliefhebbers

M Leuven beschikt met de Sint-Pieterskerk over een zeer sterke troef voor de internationale positionering van de collectie. Verschillende topwerken zijn daar nog aanwezig op hun originele plaats en “Het laatste avondmaal” van Dirk Bouts is niets minder dan een iconisch kunstwerk. De inzet van de erfgoedsite van de Sint Pieterskerk kan echter performanter. Daarom zette M het project met werktitel ‘Beleef het Laatste avondmaal’ op. De voorbereiding hiervoor verliep grotendeels in de beleidsperiode 2013-2018. Het project krijgt een impuls subsidie in het kader van het programma ‘Vlaamse Meesters’ van Toerisme Vlaanderen. Vanaf najaar 2019 zal M een nieuw publiekconcept en een aangepaste scenografie in de St-Pieterskerk installeren. Vanaf dan zal de kerk, na 20 jaar, volledig gerestaureerd zijn en is het gros van de inboedel van de kerk ook opgefrist of behandeld. Belangrijkste aanpassing is dat de kerk niet meer wordt opgedeeld in een kerk- en een museumgedeelte maar dat men de kerk terug als geheel kan bezoeken, zij

het voor culturele of godsdienstige redenen. Het gebouw fungeert immers nog steeds als liturgisch huis. M voorziet een meer gepersonaliseerde ervaring, gebaseerd op de noden en wensen van de bezoekers.

We zetten 12 meesterwerken of ‘hotspots’ in de verf. Door middel van een app zal de bezoeker de verhalen achter deze stukken aangereikt worden met tevens een duidelijke link met de (geschiedenis van de) stad Leuven zelf, een stad waar traditie en innovatie elkaar vinden. Uiteraard wordt ook aangepaste communicatie voorzien voor het valoriseren van deze topwerken. De Sint-Pieterskerk zal haar eigen website krijgen. Hiervoor werkt M nauw samen met de dienst Toerisme en de Erfgoedcel van de stad Leuven.

Actie 4 – M ontwikkelt jaarlijks een tentoonstelling met een focus op de hedendaagse Belgische kunstcollectie.

M presenteert tijdens de nieuwe beleidsperiode minimaal één jaarlijkse tentoonstelling met een focus op de hedendaagse Belgische kunstcollectie. Die is samengesteld uit de omvangrijke collectie Cera (in permanente bruikleen), aangevuld met kunstwerken uit de collectie van de Vlaamse gemeenschap en complementaire werken uit de kunstverzameling van de nieuwe collectiepartner KBC. Steeds meer werken uit de kunstcollectie van Cera worden daarnaast geïncorporeerd in de verschillende collectieclusters, zoals boven beschreven. In het kader van de samenwerking met Cera verzorgt M tenslotte ook wisselende presentaties in een nieuwe publieke tentoonstellingsruimte ondergebracht in de nieuwe kantoren van Cera, op een steenworp van M.

Actie 5 – M realiseert rondreizende collectiepresentaties.

Na afronding van een testcase in 2018 op basis van werken van Rubens uit het prentenkabinet introduceert M kleine mobiele tentoonstellingen op basis van de M-collectie, die kant-en-klaar aangeboden kunnen worden aan musea en andere organisatoren van tentoonstellingen.

Actie 6 – M ontsluit specifieke deelcollecties voor onderzoek door de uitgave van (bestands) publicaties.

De vorderingen in de registratie van de collectie leiden tot een de uitgave van nieuwe bestandscatalogi. Na de bestandscatalogus van de deelcollectie schilderkunst (2009) en sculpturen (2014) plant M de publicatie van twee volumes met deelcollecties toegepaste kunsten in de periode 2019-2023:

- 2020: bestandscatalogus metaalwerk en glaskunst
- 2023: bestandscatalogus keramiek

Daarnaast realiseert M in 2019 een publicatie rond de vernieuwde collectiepresentaties, waarbij het accent ligt op beeldgeletterdheid. Behalve een algemene situering van dit begrip, zullen de auteurs hierin dieper ingaan op museale toepassingen en per collectiepresentatie in M een specifiek reflecterend essay toevoegen.

OD 1.5 – M ontsluit zijn collectie via gerichte digitale kanalen, zowel in eigen regie als met partners.

De kunst- en erfgoedobjecten in de M-collectie zijn publieke eigendom. Ook via digitale weg willen we deze dan ook delen met een breed en divers publiek vanuit een focus op hedendaagse use cases: van onderzoek tot online museumbeleving en van consultatie tot co-creatie als curator, kunstenaar, creatieve professional of kunstliefhebber. Een volwaardige ontsluiting op maat van hedendaagse verwachtingspatronen vergt een digitale archivering volgens de regels van de kunst, open data en een nauwkeurig op elkaar afgestemde set van technische tools.

Actie 1 – M ontsluit deelcollecties of thematische ensembles via (inter)nationale aggregatieplatformen.

De fasering van de digitale collectieregistratie in 2019-2023 is afgestemd op het tijdsschema in het collectiebeleidsplan. Deelcollecties of thematische ensembles worden bij het afronden van hun registratie vandaag online ontsloten via Erfgoedplus.be. Via dit aggregatieplatform stromen de M-collectiedata ook door naar Europeana. We volgen de ontwikkelingen rond Erfgoedplus.be als provinciaal initiatief verder

op met het oog op transitie scenario's in de volgende beleidsperiode. Hierbij consulteren we experts terzake, onder meer via onze engagementen binnen de Vlaamse Kunstcollectie. Als lid van de VKC brengt M overigens ook een inventaris van internationale referentiewerken uit de collectie samen met het oog op uploads in het platform Google Arts & Culture.

Actie 2 – M continueert de digitalisering van zijn collectie

M bouwt een database uit met beeldmateriaal in hoge resolutie van de museumcollectie. Jaarlijks wordt deze uitgebreid met nieuwe digitale foto's en scans voor de ontsluiting van de collectie, zowel door M zelf als via externe kanalen. Voor de fotografie van de collectie werkt M hoofdzakelijk samen met beeldbank Lukas - Art in Flanders vzw, die sinds de vorige beleidsperiode tevens de reproductieaanvragen voor de M-collectie behartigt. In deze context rondt M tijdens de volgende beleidsperiode ook een inhaalbeweging af rond de kunstcollectie van Cera, inclusief de administratie van alle reproductierechten. M start in 2018 een technische operatie, waarbij cruciale bestanden (collectiebeelden in hoge resolutie en audiovisueel materiaal) overgebracht worden van file-servers naar een cold storage-omgeving. In het kader van deze werf, die ook na 2018 verder loopt, staat M in contact met VIAA met het oog op een langdurige bewaring van deze kernbestanden.

Actie 3 – M optimaliseert zijn CBS (collectiebeheersysteem).

M wil zijn collectiemanagement optimaliseren door in de volgende beleidsperiode te investeren in een mobiel en wireless systeem zodat objectfiches en conditierapporten in Adlib in enkele muisklikken up to date zijn, en dit zowel in huis als op verplaatsing. Dit vergt een technische upgrade van een adlibdatabank op een lokale SQL naar een cloudbased omgeving bij de software leverancier (Axielle). In een cloudomgeving kan M gebruik maken van de Axielle api en zal ook de upload van de M-collectie naar de Arthub Flanders van de Vlaamse Kunstcollectie automatisch verlopen. Standplaatsregistratie, conditiechecks en databankbeheer kunnen op deze manier naar de 21ste eeuw worden overgeheveld en binnen een geautomatiseerde workflow worden geïntegreerd. Dit zal een aanzienlijke tijds winst maar ook beter deelbare en duurzamere content opleveren.

Actie 4 – M neemt een nieuw DAM-systeem en een API in gebruik om raadpleging en hergebruik van beelden en teksten te stimuleren.

M wenst in de volgende beleidsperiode te investeren in een adequaat systeem voor “digital asset management”. Dit biedt de mogelijkheid om alle visuele en tekstuele informatie aan elkaar te koppelen en op een overzichtelijke manier op te slaan, te bewaren en te beheren. Het verzamelen van materiaal voor tentoonstellingen en andere evenementen op één plaats voor verder gebruik bij collectiebeheer en communicatie wordt eenvoudiger. Door een DAM te combineren met een API (application programming interface) kan iedereen die het wenst de objecten niet enkel raadplegen, maar er zelf ook actief mee aan de slag gaan als kunstliefhebber, kunstenaar, onderzoeker of creatieveling. Als digitaal bezoeker van het museum kun je m.a.w. de volledige collectie online bekijken, onderzoeken en (her)gebruiken, zodat meer mensen toegang krijgen tot het rijke aanbod van M vanuit een actieve betrokkenheid.

Een dergelijke operatie vergt schaalvergroting. Om die reden neemt M binnen het Erfgoedlabo het voortouw om een DAM met Leuvense erfgoedpartners te ontwikkelen i.s.m. expert-organisaties op Vlaams niveau, zoals Packed vzw. De Leuvense erfgoedsector kan pionieren rond de ontwikkeling van een “beeldenhub” voor de ruime sector naar analogie met de “datahub” van de Vlaamse Kunstcollectie.

Actie 5 – M schrijft voor de realisatie van zijn digitale strategie mee in op de doelstellingen van de Vlaamse Kunstcollectie als digitaal knooppunt voor museumcollecties.

Als lid van de Vlaamse Kunstcollectie is M ervan overtuigd dat de uitdagingen op het vlak van digitalisering enkel goed kunnen opgenomen worden wanneer gelijkaardige musea en erfgoedspelers samenwerken en een overlegde strategie opzetten. Net zoals de Vlaamse Kunstcollectie geloven we in een maximaal open beleid, waarbij de nadruk ligt op transparantie, vrije toegang tot informatie en collaboratief management dankzij principes van open content, open access, open architectuur en open broncodes.

M schrijft zich dan ook in op de shared services die vanuit de Vlaamse Kunstcollectie worden opgezet in functie van:

- hands-on normaliseren en verrijken van de metadata (contentlaag);
- het opzetten van een integraal beeldbeleid voor het museum/de organisatie (contentlaag);
- de ontwikkeling, het documenteren, het onderhoud en het gebruik van het flexibele en open informatiesysteem (desgevallend registratieplatform, in elk geval datahubinfrastructuur en IIF-beeldinfrastructuur) (verbindingslaag);
- het intern en extern hergebruik van de gedigitaliseerde content binnen diverse diensten (dienstenlaag);
- het automatiseren van de museale processen, meer bepaald proefprojecten met planningsinstrumenten en de museumwebshop;
- het verhogen van de digitale geletterdheid van de museummedewerkers.

KERNRESULTATEN SD 1 - CULTUREEL BEELDGEHEUGEN

Bij honorering van de aanvraag zet M in op het behalen van de volgende kernresultaten in de periode 2019-2023. Deze resultaten enten zich op de reguliere werking van het museum, zoals beschreven in de “Vragenlijst - indeling van een collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisatie”.

- M streeft naar de aankoop van 4 kunstwerken per jaar voor de gerichte groei van de M-collectie.
- M realiseert 15 collectiepresentaties en 2 grote tentoonstellingen op basis van de kerncollectie.
- M realiseert 2 nieuwe bestandscatalogi.
- M voltooit de restauratie en conservatie van de unieke beeldenzolder in het stadhuis van Leuven.
- M zal een professioneel collectiebeleidsplan opstellen en uitvoeren voor de collecties van de KU Leuven.
- M zal een professioneel collectiebeleidsplan opstellen en uitvoeren voor het Gemeentelijk Museum van Tervuren, inclusief museale omkadering.
- M opent in oktober 2019 een vernieuwde museale presentatie in de Sint Pieterskerk.
- M ontsluit zijn collectie via een DAM-systeem ten laatste tegen 2023.

SD # 2 – NIEUWE MUSEOLOGIE

M wil de perspectieven op de kunstgeschiedenis verbreden door wetenschappelijk onderzoek en museologische innovatie.

OD 2.1 – M bouwt zich uit als expertisecentrum voor museale en kunsthistorische vernieuwing.

Onderzoek zit in het DNA van M als wetenschappelijke instelling. Dit onderzoek is niet beperkt tot de eigen kerncollectie. M wil ook een katalysator zijn voor diepgaand kunsthistorisch en museologisch onderzoek in een bredere vernetwerkte context. Alle nieuwe kennis wordt ontsloten via tentoonstellingen en publicaties.

Actie 1 – M bouwt het internationale onderzoeksnetwerk ARDS met een focus op laatmiddeleeuwse beeldhouwkunst verder uit

Een eerste belangrijke werf in het onderzoek focust op middeleeuwse en renaissance beeldhouwkunst. Deze specialisatie komt voort uit de kerncollectie van M, maar er is nood aan ruimere onderzoekscapaciteit over dit onderwerp in Europa. Die capaciteit wil M internationaal mobiliseren door te investeren in de verdere uitbouw van het digitale documentatiecentrum en het netwerkplatform www.ARDS.be, inclusief een peer-reviewed publicatiekanaal. Daarnaast produceert M in dit kader jaarlijks een internationaal colloquium : zie ook OD 1.2, actie 7.

Actie 2 – M investeert in materiaal-technisch onderzoek en gaat hiervoor de samenwerking aan met de bedrijfswereld.

In de volgende beleidsperiode wil M zijn signatuurverzameling middeleeuwse beeldhouwkunst onderwerpen aan een exhaustief materiaal-technisch onderzoek, met systematisch aandacht voor de polychromie en het decoratief oppervlak. Deze operatie vergt de inzet van hoogtechnologische middelen, wat mogelijk is dankzij de ondersteuning van UZ Gasthuisberg (CT-scans) en innovatieve bedrijfspartners die samen met M actief zijn binnen het project “Leuven Mindgate”. Zo wordt i.s.m. IMEC en IPARC onderzoek gevoerd naar het potentieel van hyperspectrale camera’s voor niet-invasieve technisch-wetenschappelijke analyses. In deze context onderzoekt M tussen 2018 en 2020 ook de merktekens op alle beeldhouwwerken en paneelschilderijen in de collectie, en dit als pilootpartner in het internationale project “Marks on Art Database” onder impuls van het Nederlandse Instituut voor Kunstgeschiedenis RKD.

Actie 3 – M zet zijn baanbrekend onderzoek naar 3D-printing van middeleeuwse beelden voort.

In de vorige beleidsperiode startte M een haalbaarheidsonderzoek rond 3D printing van kleurechte replica’s van gepolychromeerde beelden op ware grootte. Aanleiding hiervoor waren concrete vragen van lokale kerkfabrieken, die vrezden voor het behoud van hun patrimonium middeleeuwse beelden omwille van beveiligings- en klimaatproblemen in de kerken. Samen met het bedrijf Materialise testten we het potentieel van 3D printing voor de realisatie van zeer waarheidsgetrouwe replica’s, die hun functie in de kerk kunnen vervullen terwijl het origineel voor diefstal of schade behoed wordt in het museumdepot. De testcase werd in 2017 gepresenteerd op een colloquium in het British Museum. Rekening houdend met de positieve respons van experts wenst M het project verder te zetten in de toekomst, onder meer ook via uitbreiding van het aantal technologische partners. Bij bereik van voldoende resultaten wordt dit onderzoek ook ontsloten naar het publiek via een online en museale onderzoekspresentatie (zaal “M in beweging”).

Actie 4 – M stimuleert academisch onderzoek op basis van de M-collectie.

De samenwerking met de KU Leuven is een belangrijke troef in de ontwikkeling van M als expertisecentrum op het gebied van collectiebeheer en -onderzoek. De samenwerking vindt plaats op diverse vlakken en wordt daarom het voorwerp van structureel overleg om het potentieel van alle

projecten maximaal te laten renderen. In de seminarieruimte van het M vinden voordrachten en colleges plaats. Via depotbezoeken, onderzoekspapers en stageprojecten wordt de collectie letterlijk onderwerp

van studie. M fungeert daarbij als werkterrein en laboratorium voor zowel kunsthistorisch als exact wetenschappelijk onderzoek (cf. onder meer OD6 : projecten eye-tracking en emo-tracking i.s.m. KU Leuven in de collectiepresentaties).

Als voorbeeld halen we graag aan dat binnen M momenteel twee doctoraatsstudies worden ondernomen met een duidelijke link naar de collectie. Een eerste studie wordt gevoerd door diensthoofd Collecties Marjan Debaene (promotor Prof. Dr. Jan Van der Stock, Illuminare/Vakgroep Kunstwetenschappen KU Leuven) en is gericht op de beeldenproductie in Leuven van de 15de en 16de eeuw. Een tweede doctoraatsstudie gaat uit van collectiemedewerker Ko Goubert (promotor Prof. Dr. Werner Adriaenssens, KMKG / Vakgroep Kunstwetenschappen en Archeologie, VUB) en richt zich op de communicatieve kracht van kerkelijke kunst als katalysator van de liturgische beleving in het Interbellum. Dit onderzoek werd aangevat naar aanleiding van de M-tentoonstelling 'Zilver: Kunst, Object, Verhaal' in 2015 i.s.m. DIVA Antwerpen, en stelt M in de gelegenheid om de collectie kerkelijke kunst (o.a. edelsmeedwerk, textilia, prentenkabinet) van de negentiende en twintigste eeuw ruimer te situeren, diepgaander te ontsluiten en te verrijken.

Actie 5 – M initieert een publicatiereeks “Early Netherlandish Sculpture”.

M ambieert de ontwikkeling van een algemeen naslagwerk over de middeleeuwse beeldhouwkunst in de Lage Landen, waardoor dit belangrijke onderdeel van de kunstgeschiedenis een betere wetenschappelijke basis krijgt. In samenwerking met diverse partners in België, Nederland en Duitsland geven we vorm aan het project ‘Early Netherlandish Sculpture’: een publicatiereeks over de beeldenproductie in de Nederlanden naar analogie met het werk van Friedländer (voor 15de- en 16de -eeuwse schilderkunst) of Burchard (Corpus Rubenianum). M is in gesprek met partners om tevens een fellowship-programma rond middeleeuwse beeldhouwkunst op te starten.

Actie 6 – M neemt het voortouw in het internationale onderzoek rond beeldgeletterdheid in een museale omgeving.

Een van de centrale thema's in het nieuwe museumconcept van M is beeldgeletterdheid of de capaciteit om visuele taal te lezen, te begrijpen en te gebruiken. Deze wetenschappelijke discipline heeft een lange traditie in het kader van toepassingen als datavisualisatie, maar kan nog veel steviger ontwikkeld worden in een beeldende kunstencontext. De voorbije jaren heeft M een traject afgelegd dat zijn neerslag heeft gevonden in nieuwe museale technieken, waar we dieper op ingaan in de acties onder SD6. De resultaten van het onderzoek zullen in 2019 gebundeld worden in een publicatie. Verdergaand op dit elan, is M in gesprek met IVLA (International Visual Literacy Association) om het wereldcongres rond beeldgeletterdheid in 2019 naar Vlaanderen te halen. Dit moet het startschot worden voor de oprichting van een leerstoel “Visual Literacy” met de academische ondersteuning van de KU Leuven. Tenslotte is het ook de ambitie van M om samen met het Toledo Museum of Art (VS) in de schoot van IVLA en/of Envil (European Network for Visual Literacy) een internationaal netwerk op te richten van musea die werken met en rond beeldgeletterdheid. Hierop aansluitend realiseert M tenslotte een reader in samenwerking met onderwijspartners voor het stimuleren van beeldgeletterdheid: een educatief project dat nauw aansluit bij het programma “Cultuur in de spiegel”.

OD 2.2 – M realiseert (collectie)presentaties op basis van evoluties in het museum- en kunstenlandschap

In juni 2017 schoeide M zijn collectiepresentaties op een nieuwe leest, waarbij scenografie, omkadering en publieksbemiddeling werden uitgewerkt op basis van een competentiemodel rond beeldgeletterdheid. Dit model wordt internationaal ontwikkeld in het kader van het netwerk ENVIL (European Network for Visual Literacy). We bouwen hier gericht op voort en evalueren de impact van deze vernieuwende methodiek. De benadering van de nieuwe collectiepresentatie van M wekt ook internationale aandacht. Zo is M het voorwerp van een nieuwe case study door de Amerikaanse professor kunsteducatie Pat Villeneuve, die in haar recente onderzoek een pleidooi voert voor de praktijk van “edu-curating”.³

3. Methodiek die bezoekersgericht werken verzoent met de autonome kracht van kunstobjecten dankzij een uitgebalanceerde samenwerking tussen “curators” en “educators”.

Actie 1 - M evalueert de bestaande collectiepresentaties en bemiddelingsinstrumenten

Worden de beoogde doelstellingen rond het verhogen van competenties in beeldgeletterdheid daadwerkelijk gehaald? M voert permanent publieksonderzoek rond het competentiemodel “beeldgeletterdheid” in de zeven bestaande collectiepresentaties. Op die manier kan het model worden verfijnd voor toekomstige toepassingen bij M of andere spelers in de netwerken rond het museum.

Actie 2 - M ontwerpt nieuwe formats in samenwerking met experts.

We organiseren in de periode 2019-2023 een jaarlijkse workshop met de vaste leden van de onderzoeksgroep Envil om nieuwe methodieken en formats te bespreken en uit te testen met een focusgroep van bezoekers. De vaste groep breidt elk jaar uit met een nieuwe onderzoeker die internationaal toonaangevend onderzoek uitvoert op het gebied van visual literacy. Daaraan gekoppeld geeft de internationaal toonaangevende onderzoeker jaarlijks een Masterclass rond museologie om zijn of haar expertise te delen met het brede museumveld. In oktober 2018 realiseren we zo bijvoorbeeld de masterclass “Visitor-centered museums” door Pat Villeneuve (FSU College of Fine Arts, VS).

Actie 3 - M test nieuwe formats in samenwerking met bezoekers.

Bij de totstandkoming van nieuwe collectiepresentaties betreft M steeds een testpubliek in de verschillende fases van ontwikkeling. Voor de selectie van de testgroepen met individuele bezoekers wordt rekening gehouden met min. 3 afgevaardigden per “persona”. Voor scholen en gezinnen met kinderen doet M een beroep op aparte klankbordgroepen. Als inclusief museum houdt M bij de ontwikkeling van collectiepresentaties ook steeds rekening met de aanbevelingen van de klankbordgroep toegankelijkheid.

Envil = European Network for Visual Literacy

Vaste leden zijn:

- Lode Vermeersch (HIVA-KU Leuven)
- Ernst Wagner (Friedrich-Alexander-University Nuremberg)
- Franz Billmayer (Universität Mozarteum Salzburg)
- Piet Hagenaars (Erasmus University Rotterdam)
- Peter Carpreau, H el ene Verreyke, Isabel Lowyck (M – Museum Leuven)

OD 2.3 - M staat in voor een professionele documentatie van zijn kunst- en erfgoedprojecten

De M-bibliotheek heeft in de eerste plaats een ondersteunende functie als bron van informatie voor de museummedewerkers. Hiernaast neemt de bibliotheek ook een publieksgerichte functie op met een ingerichte leeszaal, waar computers toegang geven tot de adlib-catalogus, JSTOR en andere internetdatabases. In de nabije toekomst ligt de nadruk op de digitale registratie en de optimalisatie van de bewaaromstandigheden van de tentoonstellings- en collectiecatalogi, jaarboeken en tijdschriften.

Actie 1 – M verbetert de mogelijkheden om zijn bibliotheek ter beschikking te stellen van interne medewerkers en externe gebruikers.

Gelet op het toenemende belang van digitale bronnen en online ontsluiting van informatie zullen bezoekers in de leeszaal, net als in de museumruimten, gebruik kunnen maken van een gratis, publiek toegankelijke draadloze internetverbinding.

Actie 2 – M ontsluit het bibliotheekfonds wereldwijd.

Tijdens de volgende beleidsperiode wil M aansluiten bij OCLC, zodat de collectie van M opgenomen kan worden in WorldCat.org. In de toekomst wordt dit het nieuwe bibliotheekstelsel voor de centrale catalogus van de Vlaamse openbare bibliotheken. Via hun lokale bibliotheek kunnen inwoners uit heel Vlaanderen dan hun weg vinden naar de collectie van de M-bibliotheek.

[OD 2.4 - M co-produceert hedendaagse kunstprojecten met diverse partners.](#)

[OD 2.5 - M is actief op het raakvlak van beeldende kunst met andere disciplines](#)

De acties verbonden aan deze doelstellingen worden tot 2021 gerealiseerd dankzij ondersteuning via het Vlaamse Kunstendecreet.

KERNRESULTATEN SD 2 – NIEUWE MUSEOLOGIE

Bij honorering van de aanvraag zet M in op het behalen van de volgende kernresultaten in de periode 2019-2023. Deze resultaten enten zich op de reguliere werking van het museum, zoals beschreven in de “Vragenlijst - indeling van een collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisatie”.

- M realiseert jaarlijks een internationaal colloquium rond middeleeuwse beeldhouwkunst in het kader van het netwerk ARDS.
- M realiseert in de komende beleidsperiode 2 internationale colloquia rond vernieuwende museologie.
- M realiseert een reader voor het onderwijs in verband met beeldgeletterdheid.
- M realiseert een internationaal netwerk rond de toepassing van beeldgeletterdheid in musea.
- M ontsluit zijn bibliotheek online via worldcat.org.

SD # 3 – VERNIEUWING IN HET KUNSTENLANDSCHAP

M wil vernieuwing in het kunstenlandschap aanbrengen door ondersteuning van (jonge) kunstenaars en stimulering van onderzoek.

OD 3.1 – M ondersteunt het kunstenveld in de regio

OD 3.2 – M versterkt de omkadering van kunstenaars voor een verhoogde impact van de samenwerking

De acties verbonden aan deze doelstellingen worden tot 2021 gerealiseerd dankzij ondersteuning via het Vlaamse Kunstendecreet.

SD # 4 – ARTISTIEKE ONTDEKKING

M wil kansen creëren om referentiefiguren in de beeldcultuur van alle tijden te ontdekken door presentaties op maat.

OD 4.1 – M ontplooit zich als plek van kennismaking met te (her)ontdekken beeldende kunstenaars.

Actie 1 - M realiseert jaarlijks een uitgebreide tentoonstelling van een belangrijke Belgische kunstenaar, die de laatste decennia een betekenisvolle bijdrage aan de kunstaactualiteit leverde maar nog niet of niet recent uitgebreid aan bod kwam.

Actie 2 – M realiseert jaarlijks een grote internationale tentoonstelling rond het oeuvre van een kunstenaar met een hedendaags-historisch belang voor de actuele beeldende kunst.

Actie 3 - M realiseert kleine en middelgrote tentoonstellingen met Belgische en buitenlandse kunstenaars als platform voor nieuw talent, en dit in diverse groottes, formules en ritmes.

De acties verbonden aan deze doelstellingen worden tot 2021 gerealiseerd dankzij ondersteuning via het Vlaamse Kunstendecreet.

Actie 4 – M realiseert presentaties met een focus op te (her)ontdekken kunstenaars uit de kunstgeschiedenis.

M ontwikkelt voor het najaar van 2019 een grote tentoonstelling met als werktitel “Borman & Zn”. De tentoonstelling focust op de meester-beeldhouwer Jan Borman de Oude, die reeds in zijn tijd bekend stond als topkunstenaar en niet voor niets hofleverancier was van de Bourgondische hertogen. Hij stond aan de wieg van een geslacht van beeldhouwers. De kunstproductie van de familie Borman wordt beschouwd als het beste wat er in de laatgotische periode vervaardigd is. De tentoonstelling zal de werken van Borman en zonen voor de eerste keer samenbrengen in het kader van een langlopend onderzoekstraject i.s.m. met de Universiteiten van Toronto en Namen, de Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis en het KIK-IRPA. In zijn timing sluit dit project naadloos aan op de opening van de volledig gerestaureerde St-Pieterskerk, waar het Triomfkruisensemble van Borman een van de blikvangers is.

M ontwikkelt voor werkjaar 2023 een grote tentoonstelling rond het oeuvre van Dirk Bouts, een van de belangrijkste Primitieven van de Vlaamse schilderkunst. Behorende tot de 2de generatie, bouwde hij verder op de verwezenlijkingen van Jan van Eyck, Robert Campin en Rogier Van der Weyden. Maar naast de zeer invloedrijke vormelijke vernieuwingen die Bouts heeft doorgevoerd, wil deze tentoonstelling ook op zoek gaan naar de Bouts als renaissancefiguur en de herdefiniëring van de picturale ruimte in de schilderkunst. Ook dit project sluit aan op het masterplan om de kunstschat van de St-Pieterskerk te valoriseren voor zowel de lokale erfgoedgemeenschap als internationale cultuurtoeristen.

OD 4.2 – M ondersteunt kunstenaars in hun creatieproces en verbindt hen met verschillende publieksgroepen.

De acties verbonden aan deze doelstellingen worden tot 2021 gerealiseerd dankzij ondersteuning via het Vlaamse Kunstendecreet.

KERNRESULTATEN SD 4 – ARTISTIEKE ONTDEKKING

Bij honorering van de aanvraag zet M in op het behalen van de volgende kernresultaten in de periode 2019-2023. Deze resultaten enten zich op de reguliere werking van het museum, zoals beschreven in de “Vragenlijst - indeling van een collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisatie”.

- M realiseert 2 grote monografische tentoonstellingen met internationale bruiklenen rond vooraanstaande kunstenaars uit de Vlaamse kunstgeschiedenis.

SD # 5 – BLIKVERRUIMING

M wil de blik op de kunst, de wereld en het eigen leven verruimen door de betekenis van kunstwerken te activeren.

OD 5.1 - M realiseert betekenisvolle verbindingen tussen oude en hedendaagse kunst.

M ziet zijn collectie als levend erfgoed dat door confrontaties en actuele invalshoeken met nieuwe betekenissen kan opgeladen worden. Voortbouwend op deze identiteit van M, ontwikkelen we een transhistorisch werkdomein dat focust op het tweerichtingsverkeer tussen historisch en hedendaags. Ter oriëntatie beschrijven we hieronder al enkele werkvoorstellen voor de periode 2019-2023.

In het internationale museumveld wordt vaker met hybride opstellingen van verzamelingen en tijdelijke tentoonstellingen uitpakkt, maar er wordt weinig onderzoek gedaan naar welke modellen nieuwe inzichten genereren en welk potentieel zij ontsluiten voor publiekverruiming. M wil de mogelijkheden van een transhistorische benadering ook onderzoeksmatig verder uitdiepen.

Actie 1- M ontwikkelt collectiepresentaties met een geïntegreerde benadering van historisch erfgoed en hedendaagse kunst

Zoals eerder toegelicht, wordt de dynamische collectiepresentatie van M opgebouwd uit een geheel van clusters of deeltentoonstellingen rond specifieke thema's. Bij de uitwerking van al deze presentaties wil M zich verhouden tot het publiek van vandaag en actuele denkbeelden/realiteiten. De eigenheid van de werking van M maakt dat dit zowel door een publiekswerking op maat van verschillende soorten publieks- en doelgroepen gebeurt, als door de synergie met hedendaagse kunstwerken. Kunstenaars van vandaag zullen worden uitgenodigd zich tot de collectie te verhouden, in hun presentaties met collectiestukken aan de slag te gaan en met werken in de collectiepresentatie te infiltreren.

Actie 2 - M combineert tijdelijke historische kunstpresentaties met hedendaagse interpretaties.

Op het ogenblik van de redactie van dit beleidsplan bevinden de volgende tijdelijke tentoonstellingsprojecten zich in een fase van onderzoek.

2019

In het kader van de M-tentoonstelling over de beeldsnijder Jan Borman (OD 4.1) onderzoekt M een samenwerkingsproject met de Belgische kunstenaar Wim Delvoye. Met een reeks werken in gefreesd cortenstaal tekent hij voor hedendaagse interpretaties van zowel klassieke als moderne onderwerpen. Het metaalwerk roept een zowel religieus als industrieel kantwerk op, van kruisbeelden tot betonmolens.

2020

Parallel aan de tentoonstelling rond historische landschappen (OD 1.4) wordt een hedendaagse kunstenaar uitgenodigd van wie het werk reflecteert op de notie van natuur en ecologie vandaag. Deze kunstenaar gaat op een meer conceptuele manier om met de representatie van het landschap en verbindt dit met hedendaagse thematieken.

2023

In het kader van de tentoonstelling rond Dirk Bouts (OD 4.1), zoomt M in op hedendaagse schilderkunst vandaag, door de focus op een jonge kunstenaar die hetzelfde medium hanteert en op een eigentijdse manier traditionele onderwerpen en technieken vertaalt. Terwijl Dirk Bouts een grote vernieuwing tot stand bracht eeuwen geleden, zijn kunstenaars vandaag voortdurend zoekend naar de status van de afbeelding of de verbeelding via verf op een drager. Naast een solotentoonstelling van een jonge kunstenaar (o.v. Emmanuelle Quertain) zal een omkaderend programma uitgewerkt worden.

Actie 3 - M onderzoekt de impact van transhistorische presentaties in samenwerking met Frans Hals Museum | De Hallen

Op welke manier precies kan het samenbrengen van kunstwerken uit verschillende tijdsperiodes in één opstelling nieuwe inzichten genereren? Wat kunnen we leren van historische kunstvoorwerpen wanneer we ze bekijken door een hedendaagse bril, of omgekeerd? Hoe kan een nieuwe context verrijkend zijn voor alle

betrokken instanties: publiek, kunstenaars en kunstwerken? Hoe zorgen we ervoor dat de autonomie van de werken wordt gerespecteerd, terwijl tegelijk nieuwe verhalen vorm krijgen die verder gaan dan enkel een confrontatie of illustratie? Deze vragen staan centraal in een onderzoek dat M aanvat met het Frans Hals Museum / De Hallen in Haarlem rond de volgende stapstenen:

2018

- Uitgave publicatie rond transhistorisch werken, gebaseerd op een internationaal symposium bij M (2018)
- Uitbreiding samenwerkingsverband met het Calouste Gulbenkian Museum (Lissabon) en het Freud Museum (Londen)

2019

- Organisatie dubbelsymposium met internationale partners
- Experimentele tentoonstelling in Leuven en Haarlem met gastcurator (onderdeel van een “curator in residence” programma bij Frans Hals Museum)
- Kick-off internationaal netwerk van musea met transhistorisch werkdomein

OD 5.2 - M ontwikkelt zich als crossover museum en verbindingsplek.

Actie 1 – M ontwikkelt crossover projecten met aantrekkingskracht voor nieuwe publieksgroepen, die indirect kennismaken met het museale aanbod.

De kunstbeleving is in de 21ste eeuw steeds meer hybride, zowel voor kunstenaars als voor publiek. Steeds meer culturele belevingen zijn als “hyperlinks” en ontstaan op het snijvlak van verschillende kunstvormen. M ontwerpt ook in de toekomst cross-over evenementen die de deelnemers uitnodigen om – indirect – kennis te maken met een nieuw aanbod en zo de horizon te verruimen. M zet in 2019-2023 verschillende cross-overprojecten voort, die nieuwe publieksgroepen op de been brengen en doen doorstromen naar het reguliere kunst- en erfgoedaanbod in het museum. Blikvangers zijn onder meer M-idzomer (zomers muziekfestival i.s.m. Het Depot), BAR|A|MUZE (culturele happenings op het dakterras) en Playground (performance arts festival i.s.m. Stuk). Dankzij een verbeterd CRM-beleid zetten we de - correct - verzamelde publieksdata in om de deelnemers aan deze evenementen te stimuleren tot een herhaalbezoek.

OD 5.3 – M ontwikkelt een breed netwerk in een mondiale context.

Actie 1 – M breidt zijn professioneel netwerk uit in een mondiale context.

De maatschappelijke ambities op het vlak van perspectiefferruiming vergen, logischerwijze, dat ook M zelf zijn eigen denkramen en zienswijzen wijd openzet. Mede om die reden blijft M sterk vernetwerkt met spelers in binnen- en buitenland. Hierbij neemt M verschillende rollen op, van initiatiefnemer tot actief lid van netwerken. Voor een overzicht, zie annex 4.

OD 5.4 – M realiseert toegevoegde waarden in samenwerking met kennisinstellingen en innovatieve bedrijven.

Gezien de focus op innovatie en blikverruiming zet M in op uitwisseling van kennis en technologie via partnerships met kennisinstellingen en bedrijven. In die context zoekt M synergie op met de KU Leuven, en dit met bijzondere aandacht voor stadsbrede kunstfestivals met een belangrijke onderzoeksbasis. Deze festivals worden gecoproduceerd met KU[N]ST Leuven vzw vanuit een gedeelde visie van stad en universiteit en liggen aan de basis van grote internationale tentoonstellingsprojecten. Daarnaast speelt M actief op het potentieel van het nieuwe netwerk MindGate, dat de Leuvense regio als motor van gezondheidszorg, high-tech en creativiteit internationaal op de kaart zet.

Actie 1 – M coproduceert onderzoeksgedreven internationale tentoonstellingen als onderdeel van stadsbrede festivals i.s.m. KU[N]ST Leuven vzw.

Met gemiddeld een twee- à driejaarlijks ritme organiseert KU[N]ST Leuven vzw als samenwerkingsplatform tussen stad en universiteit een ambitieus stadsbreed festival rond een

internationale tentoonstellingskern bij M. Deze projecten gaven in het verleden aanleiding tot opmerkelijke tentoonstellingen als Vesalius in 2014-2015 en Op zoek naar Utopia in 2016-2017. Deze tentoonstellingen hebben telkens een onderzoekscomponent die als basis dient voor het narratief. Na afloop van het volgende project (De Arenbergs) in 2018, bereidt M met alle betrokken partners een nieuw project voor met oplevering in 2021 (thema nog onder embargo). Tegelijk starten de voorbereidende werkzaamheden voor een ambitieus programma in 2025 naar aanleiding van de 600ste verjaardag van de KU Leuven.

Actie 2 - Als lid van MindGate faciliteert M museale experimenten in samenwerking met innovatieve bedrijven.

M dient met de bedrijven Haystack, Imec, Cronos/No Computer, Health House en Eventigrate een haalbaarheidsstudie in bij het onderzoeksprogramma ICON, dat in het teken staat van emotracking. Mits goedkeuring krijgt dit project vaste vorm na 2018. Hoofddoel van het project is om te achterhalen wat het potentieel van zogenaamde wearables is voor het meten van emoties op binnenlocaties en met een beperkte meettijd, zoals een museumbezoek. De kritische factoren zijn niet alleen technisch (definitie van een betrouwbaar algoritme), maar ook psychologisch (gebruikersrichtlijnen en deontologie) en zakelijk (bijv IP-beleid). M wil via dergelijke projecten onderbouwde informatie verkrijgen over hoe het museum de beleving van de bezoeker beklijvender kan maken en de leereffecten kan vergroten.

Dankzij contacten binnen het netwerk Leuven MindGate is M ook betrokken bij een publieksexperiment rond de impact van meerdere zintuiglijke impulsen bij de beleving van kunst.

OD 5.5 - M bouwt zich verder uit als gastvrij, klantvriendelijk en open huis.

Blikverruiming betekent vaak dat je een stap in het onbekende zet of je minstens openstelt voor een nieuwe ervaring. Dit vergt een context van vertrouwen en comfort. M wil een museum zijn waar mensen met uiteenlopende achtergronden zich thuis voelen. Om die reden blijft M ook de volgende jaren investeren in permanente verbeteringen rond bezoekerscomfort en inclusiviteit.

Tegelijk groeit de gebruikswaarde van publieke gebouwen steeds meer om redenen die los staan van hun strikt inhoudelijke functie. M gelooft in zijn potentieel als “third place” (Ray Oldenburg): een vrij toegankelijke plaats in de stad met het nodige comfort om zowel bekenden als nieuwe mensen te ontmoeten. De uitbouw van een verbindingsplek is een doelstelling op zich, maar geeft tegelijk ook kansen om nieuwe publieksgroepen warm te maken voor een nieuwe museumervaring.

Actie 1 – M realiseert permanent verbeteringen rond het onthaal en het bezoekerscomfort.

M ontwikkelde sinds de start van het museum een set van instrumenten voor een kwaliteitsvol bezoekersonthaal. Deze instrumenten worden met grote regelmaat geëvalueerd en bijgestuurd dankzij permanent publieksonderzoek door begeleide tevredenheidsenquêtes bij het verlaten van het museum. Daarnaast realiseert M samen Museum Hof van Busleyden een onderzoek rond de inzet van gebruikersgedreven platforms tijdens het museumbezoek onder leiding van Mintlab (specialist in mens-computer interactie, KU Leuven).

Voor optimalisaties van het bezoekerscomfort zal M systematisch werken met testgroepen. In die context vindt ook jaarlijks een observatieonderzoek plaats i.s.m. onderzoeksinstituut HIVA. M blijft tenslotte ook actief lid van de “Future Group”: een denktank van internationale musea die gebruik maken van de tools en diensten van Guide ID voor “visitor guiding”. Minstens tweemaal per jaar organiseert M een werkdag rond optimale dienstverlening met alle frontlinie- en backoffice-medewerkers.

Actie 2 – M optimaliseert de toegankelijkheid van het museum als Able-ambassadeur van de stad Leuven en als lid van het internationaal netwerk “Inclusive Museums”

Met inclusiviteit als één van de kernwaarden, blijft M permanent inspanningen doen om de toegankelijkheid van het museum op alle niveaus te verbeteren, gaande van heldere taal in de museumcommunicatie tot de installatie van genderneutrale toiletten. De toegankelijkheidsscans die het gespecialiseerd bureau Inter verrichtte in 2017, zullen in de loop van de volgende beleidsperiode worden

herhaald om de progressie te meten en resterende aandachtspunten in beeld te brengen. Als ambassadeur van het stedelijk toegankelijkheidsinitiatief Able zetten we de nog jonge traditie verder om elk jaar een Able-festival te organiseren i.s.m. de Adviesraad Toegankelijkheid, die ons tevens bijstaat in de uitbouw van een klankbordgroep met ervaringsdeskundigen. Het Able-festival biedt momentum om jaarlijks stil te staan bij zowel de optimalisaties die al gerealiseerd zijn als de verbeteringen voor de toekomst.

Aansluitend op het project “Rijk der zinnen” (focus op mensen met een visuele beperking), start M ook een bemiddelingsproject op maat van dove en slechthorende museumbezoekers, inclusief de aanleg van een ringleiding. Tenslotte zal M in 2020 ook een aangepast aanbod ontwikkelen in overleg met personen met autisme, een project i.s.m. Praxis P en de Vlaamse vereniging voor Autisme. Minstens éénmaal per jaar organiseert M een werkdag rond inclusief werken met alle gidsen, frontlinie- en backoffice-medewerkers.

Actie 3 – M ontwikkelt belevingsruimtes op maat van een ruim publiek.

De gebruikswaarde van M gaat ruimer dan enkel de valorisatie van zijn museumopdrachten stricto sensu. Door zijn strategische ligging midden in de stad met een open trappenpartij, een café, een publiek toegankelijke lobby en een tuin heeft M het potentieel van een zogenaamde “third place”. Om dat potentieel nog beter te verzilveren zijn doordachte ingrepen wenselijk in publieke doorgangen, communicatie en invulling van lobby en café. Hierop aansluitend neemt M ook een escape room in gebruik in de kelders van het museum, met een communicatiefocus op jonge tieners.

OD 5.6 – M versterkt zijn digitaal ecosysteem als volwaardige belevingsplaats voor kunst en erfgoed.

Blikverruiming door beleving van kunst gebeurt vandaag vanzelfsprekend ook via digitale weg. Behalve een performant systeem voor collectiebeheer en -valorisatie (zie OD 1.3), levert de digitale ruggengraat van M ook een volwaardige online belevingsplaats op. Belangrijke accenten in de volgende beleidsperiode liggen op dit vlak onder meer op de ontwikkeling van het belevingspotentieel van de M-website, multi-channel verspreiding van kwaliteitsvolle content en verbindingen tussen los van elkaar ontwikkelde applicaties binnen en buiten de muren van het museum.

Actie 1 – M ontwikkelt het belevingspotentieel van zijn website

Het museum kiest steeds vaker voor digitale communicatiekanalen om de verhalen over werking en collectie bij de juiste doelgroep te brengen. De website is drietalig (NL, Fr, Eng) en biedt de ruimte voor uitdieping en interactie in tekst, beeld of video. Via de pinboard van de website kan je collectiestukken en hun verhaal ontdekken in een eerste kennismaking. Deze pinboard-applicatie is een startpunt in een traject dat meer mogelijkheden biedt naarmate de digitalisering van de collectie kan gevaloriseerd worden via een combinatie van een DAM en een API. Hierbij ligt de weg vrij naar co-creatie en hergebruik van beelden.

M maakt ook in toenemende mate gebruik van digitale verkenningen van tentoonstellingen via o.m. 360°-fotografie en videoclips. Ook deze aanpak wordt in de volgende beleidsperiode voortgezet via een iteratief proces. Bij evenementen of projecten met voldoende schaal (bijv zomerfestival M-idzomer) ontwikkelt M aparte websites met mogelijkheden tot voor- en nabeleving. In 2019 lanceert M een meertalige belevingssite rond de kunstschat van de volledig gerestaureerde St-Pieterskerk (zie ook OD 1.4).

Actie 2 – M versterkt de museumervaring met digitale middelen.

M zet ook digitale middelen in om het bezoek in de museumzalen te versterken. De huidige instrumenten

- zoals een M-app voor het museumbezoek en interactieve installaties waarmee je zelf “je eigen museum” kan bouwen met digitale beelden van objecten op zaal – worden frequent geëvalueerd en bijgestuurd, wat stap voor stap leidt tot betere applicaties. Hierbij biedt de verbinding van verschillende losse componenten (app, audioguide, interactieve installaties in situ, ...) ook een technische uitdaging.

Actie 3 – M gaat in gesprek via een waaier van interactieve kanalen.

Het communicatiebeleid van M stelt steeds meer scherp op digitale “storytelling” vanuit alle geledingen van het museum: van de curator van de tentoonstelling tot de bezoeker die haar passie deelt. De mogelijkheid tot interactie met (nieuwe) publieksgroepen biedt hierbij een grote toegevoegde waarde. Vertrouwend op positieve ervaringen op dit terrein (zie bijv het Instagram-project City Shapes in het publieksplan), versterkt M zijn aanwezigheid op social media en zijn capaciteiten om via deze weg verhalen te verspreiden en tegelijk verhalen van bezoekers te ontvangen. Deze doelstelling vergt de verfijning van interne processen, de interactie met extra bloggers/vloggers (interne en externe leveranciers van prikkelende inhoud) en een investering in een betere CMS om verschillende informatiestromen met elkaar te verbinden.

KERNRESULTATEN SD # 5 – BLIKVERRUIMING

Bij honorering van de aanvraag zet M in op het behalen van de volgende kernresultaten in de periode 2019-2023. Deze resultaten enten zich op de reguliere werking van het museum, zoals beschreven in de “Vragenlijst - indeling van een collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisatie”.

- Minstens 5 presentaties (collectiepresentaties of thematische presentaties) vanuit een transhistorische benadering
- Minstens 1 symposium over transhistorieiteit
- Opstart van internationaal netwerk rond transhistorieiteit met gestage groei van aantal partners
- Tweejaarlijkse (inter)nationale tentoonstelling i.s.m. KU(N)ST Leuven vzw als onderdeel van stadsbreed cultuurfestival
- Minstens 2 crossoverfestivals per jaar (o.m. M-idzomer)
- Initiatie van minstens 1 experiment per jaar met minstens 1 innovatief bedrijf i.k.v. Leuven MindGate
- Voortzetting onderzoek i.s.m. Mintlab en HIVA
- Jaarlijkse organisatie van Able-festival (toegankelijkheid)
- Jaarlijkse participatie aan ICOM-congres van “Inclusive Museums”, met presentatie van eigen cases
- Verhoging belevingswaarde lobby o.b.v. een nulmeting
- Realisatie pinboards en andere applicaties op website voor digitale presentaties van de collectie
- Lancering aparte meertalige website rond de Schatkamer van de St-Pieterskerk
- Verhoging usability digitale applicaties o.b.v. metingen
- Minstens 1 wedstrijd per jaar gericht op digitale co-creatie

SD # 6 – VEERKRACHT EN BEELDGELETTERDHEID

M wil de veerkracht van mensen versterken in de omgang met de visuele samenleving door uitwisselingen tussen kunstenaars, kunstwerken en gemeenschappen

Als beeldende kunstenmuseum vormt M een ideale leerplek om jong en oud vertrouwd te maken met beelden en hun betekenissen. Kunst heeft immers open eendes in plaats van eenduidige antwoorden en presenteert meerlagige beelden, die mensen zuurstof kunnen geven. Het zijn immers de toeschouwers die een betekenis of relevantie toekennen aan een object door het te verbinden met hun eigen referentiekader. Om die reden trekken we lering uit experimenten rond “visual literacy” bij het ontwerp van toekomstige museumervaringen en ondersteunende diensten.

Betekenisgeving gebeurt echter niet alleen via visuele stimuli, maar is ook voorwerp en resultaat van emotioneel-psychologische processen die beïnvloed worden door het samenspel van alle zintuigen. Om die reden experimenteren we ook met multisensoriële toepassingen en stimuleren we onderzoek naar de emotionele impact van kunstbeleving in het museum.

O.D. 6.1 - M realiseert presentaties en omkaderingsprojecten op basis van nieuwe inzichten in beeldgeletterdheid

Actie 1 – M realiseert nieuwe museale toepassingen op basis van oogbewegingsonderzoek

In het kader van de nieuwe collectiepresentaties die M in 2017 opende, werd een onderzoekstraject opgestart in samenwerking met prof. dr. Johan Wagemans van het Laboratorium voor experimentele psychologie van de KU Leuven. Bij twee werken uit de collectie kunnen bezoekers tot midden 2019 hun oogbewegingen in kaart laten brengen via zogenaamde eyetracking technologie. Hierdoor wordt ook wetenschappelijke data verzameld, wat ons een antwoord moet bieden op enkele onderzoeksvragen over hoe mensen naar kunst kijken. Deze toepassing is slechts de eerste stap in een ruimer onderzoek naar hoe bezoekers met verschillende achtergronden (leeftijd, geslacht, opleiding, vertrouwdheid met kunst) kijken naar kunst. De technologische ontwikkelingen in oogbewegingsmetingen gaan zeer snel en worden in toenemende gebuikt binnen de context van marketing en productontwikkeling, o.m. in de gamesindustrie. Zo zal deze snel evoluerende technologie ons ook toelaten om in onze collectiepresentaties na 2019 een nieuwe museale toepassing te ontwikkelen op basis het traceren van oogpatronen in het museum.

O.D. 6.2 - M ontwikkelt zich als multisensorieel museum

Actie 1 – M ontwerpt belevingsexperimenten en methodieken die inspelen op meerdere zintuigen

Hoe beïnvloeden smaak, geur en tastzin de manier waarop we een museum beleven? Die vragen vormen de basis voor het project ‘Symphony @ the museum’. Met dit onderzoek willen het marktonderzoeksbureau Haystack, het Art Sense(s) Lab van PXL-MAD en M inzichten verzamelen die waardevol kunnen zijn voor tentoonstellingsmakers en museumbezoekers. Het projectvoorstel werd succesvol ingediend voor de Leuven MindGate Cross Over Contest en bestaat uit twee delen. Via een psychologisch onderbouwde publieksbevraging krijgen we zicht op de manier waarop verschillende zintuigen de beleving van bezoekers impacteren. Hierop inspeland ontwikkelen studenten van PXL MAD (Hasselt) een multisensoriële installatie onder begeleiding van Peter de Cupere.

O.D. 6.3 - M verwelkomt een breed en divers publiek en bouwt aan een sterke erfgoedgemeenschap in en rond M.

Actie 1 – M co-realiseert tentoonstellingen met diverse erfgoedgemeenschappen

De lopende collectiepresentatie “Grenzeloos Gastvrij” geldt als een model voor co-creatie met een uitgesproken diverse groep van nieuwe Leuvenaren, afkomstig uit verschillende landen. Deze “citizen curators” kozen een collectiestuk, verbonden het met hun levensverhaal en realiseerden samen met M de presentatie en de publieksbemiddeling: een intensief traject met veel wisselwerking tussen alle belanghebbenden. Op die manier wordt de collectie verrijkt met verhalen uit een erfgoedgemeenschap – en omgekeerd. M realiseert elk jaar op die basis een radicaal participatief project.

Actie 2 – M werkt actief mee aan een uniek samenwerkingsverband van Leuvense erfgoedspelers

Zoals boven aangegeven, engageert M zich voluit in het Erfgoedlabo van Leuven: een samenwerkingsverband waarbij 13 professionele cultureel-erfgoedspelers vormgeven aan een gemeenschappelijk programma om Leuven als dynamische erfgoedstad op de kaart te zetten. In dit “labo” wordt rond vier pijlers gewerkt. M engageert zich voor een trekkende rol in de werf die moet leiden tot een collectief erfgoeddepot voor Leuven (en in een tweede fase de ruimere regio). Ook nemen we een trekkersrol op voor de ontwikkeling van een collectief ecosysteem voor de behandeling van digitaal erfgoed. Daarnaast zal M ondersteunend meewerken aan de werven rond gezamenlijke afstemming van collectie, programma en communicatie evenals voor de werf rond kennisuitwisseling. Nog in deze context verlenen AGM en Stad Leuven medewerking aan een traject dat ingericht wordt vanuit de kunststeden en betrekking heeft op artikel 57 uit het decreet, inzake “de dienstverlenende rol ter ondersteuning van cultureel erfgoed, beheerders ervan en cultureel erfgoedgemeenschappen, met betrekking tot cultureel-erfgoedwerking op het grondgebied of een bredere regio”. Om een dergelijke dienstverlenende rol op regionaal niveau vanuit een collectiebeherende organisatie te concretiseren in een kunststedelijke context, engageren M-Museum Leuven en Stad Leuven zich samen met MAS, Musea Brugge, Museum Hof van Busleyden en STAM om een traject te doorlopen ter voorbereiding van de effectieve aanvraag in 2020. Dit traject wordt mee vormgegeven door het steunpunt Faro.

Actie 3 – M valoriseert de kunstschaten uit de St-Pieterskerk in samenwerking met de Leuvense erfgoedgemeenschap

Zoals beschreven onder OD 1.4, installeert M najaar 2019 een nieuw publieksconcept en een aangepaste scenografie voor de iconische kunstschaten in de St-Pieterskerk. We zetten 12 meesterwerken in de verf via een hedendaagse bemiddeling met inzet van technologie en audiovisuele clips. Hierin komen niet alleen de verhalen achter de 12 stukken zelf aan bod, maar worden ook “hyperlinks” met andere erfgoedlocaties en verhalen in de stad geïntegreerd. Voor de uitwerking van dit project werkt M nauw samen met Leuvense erfgoedverenigingen.

O.D 6.4 - M stimuleert cocreatie met publiek en kunstenaars

Actie 1 – M zet het publiek aan zet voor eigenzinnige presentaties

In het kader van het project “Publiek aan zet” coproduceert M samen met de jeugdorganisatie Mooss (kunst- en erfgoededucatie) een nieuwe tijdelijke tentoonstelling, waarvan thema, presentatie en bemiddeling in de handen ligt van een groep jongeren. Die worden bijeengebracht door een open oproep via tal van communicatiecircuits. In 2019 ligt het accent op studenten. “Publiek aan zet” wordt gerealiseerd met de steun van Cera.

M is in gesprek met de zorginstelling De Wissel en cultuureducator Artforum over een vergelijkbaar traject in 2020, met het accent op tieners met een psychologische zorgnood.

Zoals boven aangegeven, krijgt jaarlijks ook een participatieproject invulling voor de wisselende collectiepresentaties van M.

Actie 2 – M gaat in gesprek met klankbordgroepen.

Ook in de volgende beleidsperiode toetst M zijn werking af aan klankborden met een adviserende functie, het zogenaamde “M-Parlement”. De klankborden (Toegankelijkheid, M-bassadeurs, Leerkrachten, Gezinnen en Studenten) komen regelmatig samen en worden ondersteund door de staf van het museum. De focus ligt vooral op de bespreking van nieuwe ideeën rond aanbod, omkadering en dienstverlening. De belangrijkste resultaten uit de klankbordgroepen worden – na aftoetsing van operationele haalbaarheid – concreet geïmplementeerd in de werking van het museum.

O.D. 6.5 - M ontwikkelt zich als kunst- en erfgoedomgeving voor levenslang en levensbreed leren

M gelooft in de kracht en de noodzaak van levenslang en levensbreed leren, waarbij een museum als informele leeromgeving een hoge toegevoegde waarde biedt voor zowel individuele bezoekers als groepen. Het onderwijs is op zoek naar leerplekken buiten de schoolmuren waar de leereffecten meer beklijvend kunnen zijn. De publiekswerking van M biedt daarop een antwoord met een arsenaal aan inhoud, afgestemd op enerzijds de algemene visie van M en anderzijds de ontwikkelingsdoelen van de

onderwijssector. Hierbij biedt het competentiemodel rond beeldgeletterdheid in M een stevige connectie met het referentiekader “Cultuur in de spiegel” van Canon Cultuurcel.

Ook los van elke formele onderwijsomgeving kunnen krachtige trajecten voor persoonlijke ontwikkeling vorm krijgen, waar M actief op inzet samen met maatschappelijke partners en sponsors. Voor de volgende beleidsperiode is onder meer het kunsteducatief project “Dobedo” een van de blikvangers.

Actie 1 – M versterkt zijn onderwijsaanbod met nieuwe methodieken.

Om de noden van het onderwijs grondig te kennen en het leeraanbod van M hierop af te stemmen, organiseert het museum jaarlijkse workshops met een klankbord van leerkrachten uit verschillende graden. Hiernaast ontvangt de dienst Publieksbemiddeling één dag per week een gedetacheerd leerkracht uit het basisonderwijs over de vloer, die de praktijk van het museum – met zijn sterke focus op kunstbeleving en beeldgeletterdheid – met die van het onderwijs verbindt – en omgekeerd. Deze “teacher in residence” methodiek leidt tot stap voor stap tot kleine en tastbare verbeteringen in het aanbod.

Actie 2 – M optimaliseert elk bezoek dankzij extra aandacht voor omkadering.

Rekening houdend met interne noden en extern publieksonderzoek wil M extra zorg, tijd en personeel besteden aan de omkadering van elk aanbod. Een public program curator krijgt als opdracht om de potentiële impact van elke presentatie te ondersteunen met diverse methodieken. Die zijn in eerste instantie gericht op verdieping en krijgen invulling op maat van verwachtingspatronen van verschillende publieksgroepen: van gerichte lessenreeksen voor een oningewijd publiek tot verdiepende filmprogramma’s voor specialisten. In dit verband zoekt M samenwerking op met inhoudelijke partners (van structurele partnerships met collega’s uit de Leuvense cultuursector tot projectmatige partnerships met internationale gespecialiseerde organisaties).

Actie 3 – M richt rondleidingen en workshops in die inspelen op taalontwikkeling en sociale interactie

Specifiek naar mensen met een migratieachtergrond is M als leer- en belevingsomgeving op diverse terreinen actief met partners uit verschillende maatschappelijke sectoren. Diverse succesvolle projecten worden structureel in de werking verankerd en dus ook voortgezet in de nieuwe beleidsperiode. Hierbij ligt het accent op rondleidingen op maat voor anderstalige nieuwkomers en workshops voor anderstaligen in kader van het programma “Bijt in je vrije tijd”. In beide programma’s wordt de M-collectie ingezet als voorwerp van gesprek en ontmoeting. Voor de verfijning van het aanbod en de ontwikkeling van gerichte projecten staat M in overleg met partners als CVO, KUL (ILT) en aanbieders van OKAN onderwijs.

Actie 4 – M geeft vorm aan het kunsteducatief project “Dobedo”.

Vanaf september 2018 wordt het M-atelier omgevormd tot het Dobedo-huis, genoemd naar het figuurtje Dobedo in een voorleesboek van Peter Verhelst en kinderpsychiater/kunstverzamelaar Griet Dupont. Dit is een volgende stap in het project “Veerkracht voor kinderen”, waar M al een aantal jaren op inzet. Het huis is een plek waar veerkracht, dromen, creativiteit en verwondering kunnen bloeien en groeien. Er worden verschillende kamers ingericht met een invulling die aansluit op verschillende ontwikkelingsdoelen. Het project krijgt ook een verlengstuk in de vorm van gezinsparcours door het museum en workshops op maat van kinderen én lesgevers met inzet van kunstdocenten en psychologen. M wordt in dit project inhoudelijk begeleid door Praxis P, het praktijkcentrum van de faculteit Psychologie en Pedagogische Wetenschappen van de KU Leuven.

Actie 5 – M creëert een educatief aanbod voor gezinnen met peuters.

In samenwerking met Huis van het Kind Leuven en vzw PIEP organiseert M jaarlijks een succesvol museumfestival voor gezinnen met peuters onder de titel “Mini’s zijn baas”. Behalve deze jaarlijkse hoogdag werkt M vanaf 2019 met dezelfde partners een vast aanbod uit op maat van de allerkleinsten (1,5 tot 3 jaar). Hierbij zetten we ook in op geschikte formats voor grootouders en kleinkinderen. We hebben van meet af aan aandacht voor laagdrempelig taalgebruik zodat de workshops ook openstaan voor families met internationale achtergronden (nieuwkomers, expats, ...).

Actie 6 – M stimuleert “distance learning” via de M-studio.

M maakt vormen van “distance learning” mogelijk vanuit de zogenaamde M-studio: een voor broadcasting uitgeruste zone in het museum waarmee scholen vanuit het klaslokaal zelf kunnen connecteren, zodat de fysieke verplaatsing geen bezwaar meer is om kunst in het leerprogramma op te nemen. De M-studio laat ook verbindingen toe met zorgtehuizen, ziekenhuizen of andere maatschappelijke instellingen. Een beloftevol nieuw project dat hierop aansluit, is Must-C. Leuvense jongeren in een kwetsbare situatie leren heel “hands-on” wat beeldgeletterdheid in de praktijk betekent en geven via een participatief ontwerpproces vorm aan eigen mediacreaties. Dit project is een initiatief van Mintlab, Link in de Kabel, HIVA-KU Leuven en komt tot stand in samenwerking met M-Museum Leuven en diverse mediakunstenaars.

Actie 7 – M ontwikkelt “pop-upmusea” i.s.m. lagere scholen en erfgoedgemeenschappen.

Met de steun van maatschappelijke partners en sponsors creëert M samen met de Mater Dei-school in Leuven een pop-up museum midden in de stad, uitgewerkt als een parcours met 10 stopplaatsen in de volkswijken tussen het St-Jacobsplein en de Vaartkom: van winkelvitrines tot deurposten of bouwerven. Zo ontstaat niet alleen een sterke synergie tussen de school en het museum, maar ook met de gemeenschap rond het museum, die nauw betrokken wordt via oudercomités, buurtwerkingen en gemeenschapscentra. Dit project wordt verder uitgetekend voor realisatie in 2018-2019 en gedocumenteerd als draaiboek voor gebruik in andere omgevingen.

Actie 8 – M realiseert participatieprojecten extra muros

M en UZ Gasthuisberg ontwikkelen samen een duurzaam kunstproject in het hart van het nieuwe kinderziekenhuis. Naast een nieuwe ruimte die ingezet wordt als creatieve hotspot willen we een sterke werking rond kunst, creativiteit en veerkracht uitbouwen met een actieve inbreng door kinderen, zorgverleners en ouders. De focus ligt op creatieve expressie en veerkracht.

M werkt al enkele jaren samen met De Rode Antraciet aan projecten in de gevangenissen van Leuven. Elk jaar organiseren we “M-idzomer breekt uit”, een festival dat plaatsvindt in de gevangenis zelf en waar zowel muziek, woord als dans gebracht wordt door artiesten, maar ook door de gevangenen zelf. In het verlengde hiervan richt M samen met gedetineerden en personeel de bezoekersruimte in voor het onthaal van families. Momenteel is deze ruimte zeer kaal, terwijl een warme omgeving met aandacht voor kunst – geïnspireerd op het project Dobedo - de veerkracht van kinderen en ouders kan versterken. Het project gaat gepaard met creatieve workshops.

Door deze participatieprojecten extra muros verankert M zich in de samenleving en ondersteunen we kansen voor – soms kwetsbare – doelgroepen. Op termijn onderzoekt M in dit verband nog of enkele collectiestukken onderdeel kunnen worden van een educatieve collectie, die inzetbaar is voor vergelijkbare projecten. Naast de erfgoedwerking is M voor deze projecten ook actief vanuit zijn regionale kunstenaarswerking.

Actie 9 – M blijft zich engageren voor langdurende projecten op het snijpunt van kunstbeleving en geestelijke gezondheidszorg

M verleent ook in de nieuwe beleidsperiode zijn medewerking aan het project “Ik Trap Gewoon Door” in het kader van de campagne Te Gek?! rond de kracht van kunst voor mensen met psychosegevoeligheid. Op dezelfde manier werkt M tweejaarlijks mee aan de “Alzheimercode” i.s.m. expertisecentrum Dementie Vlaanderen en Alzheimer Liga Vlaanderen.

O.D. 6.6 M smeedt een duurzame band met zijn vrijwilligers

Actie 1 – M zet zijn community-werking voort en maakt werk van verjonging

De meest veerkrachtige vorm van samenwerking die M aangaat met een erfgoedgemeenschap krijgt zijn beslag in de uitgebreide en dynamische vrijwilligerswerking die rond het museum is ontstaan. Met gemiddeld meer dan 150 personen vormt deze community een belangrijke troef van het museum.

Binnen deze gemeenschap gaan verschillende groepen aan de slag met de collectie na het volgen van een specifieke opleiding (projecten rond conservering, registratie en ontsluiting van deelcollecties).

Behalve een vrijwilligerswerking ontwikkelde M ook een slagkrachtige vrienden- en mecenaswerking (de zogenaamde M-bassadeurs en M-cenassen) die onder meer actief betrokken zijn bij de financiering van restauratiewerkzaamheden voor belangrijke stukken uit de M-collectie.

M blijft ook in de volgende beleidsperiode zijn actieve community-werking voortzetten, met extra aandacht voor de instroom van jonge mensen.

KERNRESULTATEN SD6 -VEERKRACHT EN BEELDGELETTERDHEID

Bij honorering van de aanvraag zet M in op het behalen van de volgende kernresultaten in de periode 2019-2023. Deze resultaten enten zich op de reguliere werking van het museum, zoals beschreven in de “Vragenlijst - indeling van een collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisatie”.

- Realisatie van minstens 2 multisensoriële experimenten en verwerking resultaten in collectiepresentaties
- Realisatie van minstens 1 jaarlijks participatietraject in cocreatie met een erfgoedgemeenschap
- Verankering in erfgoedlandschap met start intensieve samenwerking binnen Erfgoedlabo Leuven (concreet voorstel gezamenlijk erfgoeddepot en digitaal ecosysteem)
- Verwerking resultaten eyetracking (2017-2018) voor implementatie in toekomstige collectiepresentaties
- Omkadering beleving individuele bezoekers door “public program curator” (extra lezingen, lessen, debatten, ...)
- Ontwikkeling project “Het Laatste Avondmaal” in samenwerking met erfgoedgemeenschappen
- Structureren klankbordgroepen: elke klankbordgroep komt minstens 2 x jaar samen. In functie van de noden van specifieke doelgroepen organiseert M extra overlegorganen.
- Jaarlijkse voorzetting programma’s “teacher in residence”, “Te Gek?!” en “M-idzomer breekt uit”
- Ingebruikname en activering Dobedo-huis voor kinderwerking, onderwijswerking en werking naar kwetsbare doelgroepen
- Jaarlijkse organisatie familiefestival “Mini’s zijn baas” + ontwikkeling vast aanbod voor gezinnen met baby’s en kleuters.
- Ingebruikname en activering M-studio (distance learning) d.m.v. extra sponsoring
- Actieve samenwerking (tot 2020) met Mater Dei voor o.m. project “pop-upmuseum”, waarna het project wordt opgepakt met andere onderwijspartners d.m.v. extra sponsoring
- Ingebruikname culturele hotspot van het kinderziekenhuis in UZ Leuven d.m.v. extra financiering

TACTISCHE DOELSTELLINGEN

Om bovenstaande doelstellingen te realiseren, moeten belangrijke randvoorwaarden en tactische doelstellingen in orde worden gemaakt met betrekking tot financiën, personeel, marketing en communicatie en digitaal beleid.

A. M ontwikkelt een geïntegreerd waarderend personeelsbeleid met aandacht voor diversiteit, tevredenheid en persoonlijke ontwikkeling

M werkt verder aan de horizontalisering van de werking met een gedecentraliseerde besluitvorming. Het organigram wordt stabiel en de kernposities zijn ingevuld met langetermijncontracten. Voor de toekomst wil M vooral inzetten op het behouden van zijn hooggekwalificeerd personeel en de nodige strategische aanvullingen voor de verdieping en verbreding van zijn werking. Een correcte verloning en een duidelijke waardering is hiervoor essentieel. Er wordt ook verder gewerkt aan een beleid gericht op creëren van kansen om verantwoordelijkheid op te nemen op alle niveaus in de organisaties en op het bestendigen en verbeteren van kennis (diverse opleidingen) en verhogen van welzijn. Met de M-ontwikkelingscyclus en het competentiewoordenboek heeft M de instrumenten voor een talentgericht personeelsbeleid. Culturele en maatschappelijke diversiteit is een blijvend aandachtspunt.

A.1 M heeft een waarderend personeelsbeleid gericht op zowel competenties als talenten al zijn medewerkers.

- Actie A.1.1. M streeft ernaar iedere twee à drie jaar een tevredenheidsanalyse door te voeren.
- Actie A.1.2. M biedt ontwikkeling, begeleiding en vorming aan, gebaseerd ook op ieders persoonlijke ontwikkelingsplan (POP)
- Actie A.1.3. M zorgt voor coachend leiderschap en creëert kansen om verantwoordelijkheid te nemen op alle niveaus van de organisatie

A.2 M heeft aandacht voor culturele en maatschappelijke diversiteit in zijn structuur, het personeelsbeleid, de werking en netwerk.

- Actie A.2.1. M doet de nodige inspanningen met het oog op een meer divers personeelsbestand.
- Actie A.2.2. M behoudt sommige plaatsen in zijn personeelskader expliciet voor aan werknemers met arbeidsbeperkingen.
- Actie A.2.3. M zorgt voor vorming over interculturele vaardigheden.
- Actie A.2.4. M zet zijn inspanningen voort op vlak van inclusiviteit en toegankelijkheid, zowel in zijn publieke activiteiten als in zijn personeelswerking.

B. M houdt op duurzame wijze zijn bestaande infrastructuur in stand en laat deze mee evolueren met de noden van de organisatie.

M staat in voor het professionele onderhoud van zijn bestaande (on)roerende infrastructuur, zowel offline als online. Daarnaast voert M een investeringspolitiek gericht op toekomstig langdurig gebruik van zijn infrastructuur. M heeft daarbij bijzondere aandacht voor duurzaamheid in alle geledingen van zijn werking. Naast in stand houden en updaten van de bestaande infrastructuur, neemt M via zijn netwerken kennis van de laatste internationale ontwikkelingen op vlak van museologie en museale infrastructuur. Waar wenselijk (en mogelijk) neemt M op dit terrein een voortrekkersrol op.

B.1 M houdt zijn bestaande basisinfrastructuur, zowel offline als online, in stand en past deze regelmatig aan aan gewijzigde noden of omstandigheden.

- Actie B.1.1. M houdt zijn (on)roerende infrastructuur in stand door permanente aandacht voor beveiliging en onderhoud.
- Actie B.1.2. M monitort en vernieuwt waar nodig onderdelen van zijn (on)roerende infrastructuur, zowel offline als online.
- Actie B.1.3. M zorgt voor vernieuwing en/of uitbreiding van zijn audiovisueel materiaal voor tentoonstellingen in lijn met de ontwikkelingen in het veld.

B.2 M optimaliseert zijn infrastructurele dienstverlening voor bezoekers

- Actie B.2.1. M optimaliseert kennis en gebruik van het ticketingsysteem via vorming, gebruik van datagegevens professionaliseren
- Actie B.2.2. Stimuleren van online reservaties en ticketverkoop
- Actie B.2.3. Blijvende aandacht voor signalisatie, in en buiten M
- Actie B.2.4. Bezoekerscomfort in alle vormen
- Actie B.2.5. Ticketing onderhouden, optimaliseren en waar nodig vernieuwen
- Actie B.2.6. Continue evaluatie, optimalisatie en ontwikkeling van publieksbemiddelingstools, met inbegrip van rondleidingen en andere activiteiten

B.3 M neemt duurzaamheid op als vast criterium in de werkingsprocessen van de volledige organisatie.

- Actie B.3.1. M ondersteunt de werking van het interne eco-team voor de continue uitbouw van M als groen museum.
- Actie B.3.2. M realiseert een actieplan met concrete doelstellingen rond hergebruik van materiaal, vermijden van afval, etc.
- Actie B.3.3. M zet in op energiebesparend werken door permanente monitoring, onderhoud en vorming rond laatste technologische ontwikkelingen, en dit met bijzondere aandacht voor HVAC.
- Actie B.3.4. M blijft zich binnen vzw LKN2030 engageren en meewerken aan het klimaatneutraal maken van de stad Leuven.

B.4 M neemt een voorbeeldrol op voor het onderhoud en de uitbouw van museale infrastructuur op internationaal niveau.

- Actie B.4.1 M investeert in kwaliteitszorg.
- Actie B.4.2 M blijft op de hoogte van innovaties op het gebied van museale infrastructuur dankzij doorstroming van informatie via internationale netwerken, zoals ICOM.
- Actie B.4.3 M hanteert de hoogste normen bij het onderhoud van zijn infrastructuur, en dit met specifieke aandacht voor klimaateisen.

C. M zorgt voor een gezonde en stabiele financiële basis en ontwikkelt de nodige alternatieve en bijkomende hulpbronnen (financiële en andere) om een verbreding van de werking toe te laten.

Behalve structurele of projectgebonden subsidies, klassieke box-office inkomsten en gebruikelijke diverse inkomsten, heeft M een doorgedreven financieel beleid gericht op het verwerven van verschillende vormen van eigen inkomsten. Blikvangers van de aanvullende financiering zijn de professioneel uitgebouwde evenementen- en bedrijfswerking, de vriendenwerking met lidmaatschapsformules, het M-Life fonds voor schenkingen en crowdfunding-acties, de M-Cenasclub, de fundraising diners en de sterk participatieve niet-financiële fondsenwerving gebaseerd op netwerken en samenwerkingen. M draagt hierbij ook de permanente zorg over een transparante rapportering naar stakeholders en subsidiërende overheden, volgens de gestandaardiseerde methodes van de toepasselijke beheers- en beleidscycli.

C.1 - M heeft blijvend aandacht voor een transparant beleid op het vlak van financieel en zakelijk beheer.

- Actie C.1.1. M zorgt voor een transparante rapportering van zijn financieel beheer onder het BBC-model.
- Actie C.1.2. M optimaliseert de evenementen- en bedrijfswerking.
- Actie C.1.3. M ontwikkelt het potentieel van de M-shop.
- Actie C.1.4. M zet de concessie voor het M-café voort.

C.2 - M neemt een voorbeeldrol op voor de sector op het vlak van de ontwikkeling van alternatieve bronnen van geldelijke en andere financiering.

- Actie C.2.1. M ontwikkelt het potentieel van fondsenwerving met het oog op aanvullende financiering, onder meer door de uitbouw van de M-cenasclub, fundraising diners en bartering.
- Actie C.2.2. M ontwikkelt het potentieel van het M-Life fonds.
- Actie C.2.3. M zet in op doorstroming van bezoekers in het kader van zijn evenementenwerking (bedrijven en partnerorganisaties)

D. M heeft een professioneel uitgebouwde werking op vlak van marketing en communicatie.

M optimaliseert de zogeheten “visitor journey” van de gebruikers van het museum (bezoekers, kunstenaars en peers) met aandacht voor de verwachtingspatronen van alle bezoekerstypes (persona’s). Hierbij maakt M werk van acties die gericht zijn op drie doelstellingen: bereiken (cognitief), boeien (affectief) en binden (gedrag).

Voor een compact overzicht van het gevoerde beleid en de aandachtspunten voor de nieuwe beleidsperiode verwijzen we naar vraag 44 van het dossier “Vragenlijst - indeling van een collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisatie”.

D.1 - M bereikt lokale en internationale doelgroepen door de realisatie van een sterke merkstrategie en een ondersteunend digitaal marketingplan.

- Actie D.1.1. M versterkt zijn identiteit door consequente “branding”.
- Actie D.1.2. M verruimt zijn doelgroepenbeleid met extra aandacht voor internationale bezoekers en mensen met bijzondere noden (taalachterstand, handicaps).
- Actie D.1.3. M zet meer in op digitale marketing (hogere vindbaarheid zoekmachines, social media ads en samenwerking met social influencers).
- Actie D.1.4. M promoot de Schatkamer van St-Pieter in het kader van een internationaal marketingplan i.s.m. Toerisme Leuven en Toerisme Vlaanderen.
- Actie D.1.5. M bouwt verder aan zijn professionele database van curatoren, kunstenaars en professionals over de grenzen heen.

D.2. M boeit een gevarieerd publiek dankzij storytelling en personalisering via analyse van publieksdata.

- Actie D.2.1. M capteert data via verschillende touchpoints.
- Actie D.2.2. M personaliseert marketingboodschappen door data-analyse met het oog op cross-selling en werving voor het M-bassadeursprogramma.
- Actie D.2.3. M werkt een integrale CRM-strategie uit om op efficiënte wijze zijn relaties uit te bouwen met verschillende prioritaire doelgroepen.
- Actie D.2.4. M opent zijn digitale wereld voor co-creatie met gebruikers.
- Actie D.2.5. M blijft op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen op het vlak van marketing en deelt zijn expertise.

D.3. M bindt bezoekers via doorgedreven kwaliteitszorg en “conversation management”.

- Actie D.3.1. M optimaliseert zijn digitale instrumenten voor bezoekers met het oog op zo goed mogelijke usability.
- Actie D.3.2. M zet in op conversation management via sociale media.
- Actie D.3.3. M werkt aan verjonging binnen zijn M-bassadeurs- en M-cenaswerking.

E. M heeft een uitgesproken digitale strategie en voert deze uit voor de totaliteit van de werking.

M heeft de afgelopen jaren zijn digitale slagkracht sterk opgedreven, met de aanwerving van een digital information manager en technische investeringen om alle functies van het museum te ondersteunen met de nodige digitale instrumenten. Voor de nabije toekomst zijn betere connecties tussen verschillende componenten nodig, wat gepaard gaat met enkele technologische investeringen. Daarnaast hecht M de nodige aandacht aan goede werkprocessen om een volgende stap in de digitale transformatie te zetten. Voor een compact overzicht van het gevoerde beleid en de aandachtspunten voor de nieuwe beleidsperiode verwijzen we naar vraag 67 van het dossier “Vragenlijst - indeling van een collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisatie”.

E.1 M doet de nodige investeringen om zijn digitaal ecosysteem verder te verfijnen en te laten renderen.

- Actie E.1.1. M investeert in een adequaat systeem voor “digital asset management” (DAM) en gaat hiervoor in dialoog met sectorpartners.
- Actie E.1.2. M investeert in een CRM-oplossing alle relevante data (inclusief ticketing) integreert.
- Actie E.1.3. M investeert in een “content management” systeem dat diverse applicaties (website, app, toepassingen in situ) met elkaar verbindt.

E.2 M bouwt een digitale organisatie, gekenmerkt door samenwerking tussen teams en heldere processen en tools.

- Actie E.2.1. M werkt aan een efficiënt werkproces voor alle digitale realisaties met aandacht voor “agile” methodieken en project management.

KERNRESULTATEN TACTISCHE DOELSTELLINGEN

Bij honorering van de aanvraag zet M in op het behalen van de volgende kernresultaten in de periode 2019-2023. Deze resultaten enten zich op de reguliere werking van het museum, zoals beschreven in de “Vragenlijst - indeling van een collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisatie”.

Respecteren of streven naar halen van belangrijkste financiële KPI's:

- personeelskost < 50%
- overhead (werking/infrastructuur) < 20%
- kosten artistieke werking: > 20%
- kosten publiekswerking: > 10%
- eigen inkomsten > 25%, duurzame subsidies < 75%

De initiatieven rond aanvullende financieringsmodellen moeten in de volgende beleidsperiode volop tot wasdom komen, waarbij de financiële opbrengsten gemiddeld genomen verdubbelen tussen 2015 en 2023.

Personeelswerking:

- minstens 3 werknemers komende uit kansengroepen (instroom, doorstroom of retentie)
- instroom, doorstroom of retentie van minstens 2 werknemers met arbeidsbeperking
- tevredenheidsenquête elke 2 à 3 jaar

Infrastructuur:

- zo groot mogelijk onderhoud, zo laag mogelijke kost
- concrete en meetbare opbrengst klimaatmaatregelen
- in 2023: (on)roerende infrastructuur in zulke staat dat volgende 10 jaar probleemloos kan gebruikt worden, waar nodig met investeringsplan voor vervanging/update

Concrete en meetbare opbrengst klimaatmaatregelen

- in 2023: (on)roerende infrastructuur in zulke staat dat volgende 10 jaar probleemloos kan gebruikt worden, waar nodig met investeringsplan voor vervanging/update

Marketing

- publieksbereik 2019-2023: gemiddeld 135.000 bezoekers/jaar
- communicatiebereik 2019-2023
 - social media: jaarlijkse groei 10%
 - aangroei elektronische contacten (conform GDPR): jaarlijkse groei 10%
 - unieke bezoekers website: jaarlijkse groei 10%
 - (inter)nationale perscontacten: jaarlijkse groei 5%

Tevredenheidscijfers 2019-2023

- progressieve groei tot richtcijfer 48

Online ticketing 2019-2023

- jaarlijkse groei 10%

M-bassadeurswerking

- jaarlijkse groei 10%

M-bassadeurswerking

- groei tot 100 leden (plafond)

Fysieke bezoekers	Jan 2019	Jan 2020	Jan 2021	Jan 2022	Jan 2023
Individuele bezoekers	60.000	45.000	70.000	45.000	75.000
Schatkamer	20.000	30.000	32.000	33.000	35.000
Groepsbezoekers	25.000	20.000	27.000	20.000	40.000
Activiteiten	27.000	28.000	30.000	25.000	30.000
Extra Muros	3.000	2.000	3.000	4.000	4.000
TOTAAL	135.000	120.000	162.000	127.000	184.000

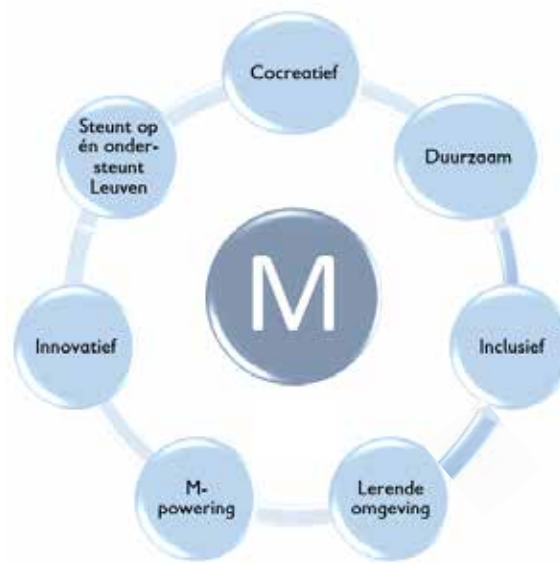
KPI	nu	Jan 2019	Jan 2020	Jan 2021	Jan 2022	Jan 2023
Jaarlijks 10% groei in het bereik op sociale media						
• Facebook	13.730	15.103	16.613	18.274	20.102	22.112
• Twitter	5.929	6.521	7.174	7.891	8.680	9.548
• Instagram	7.474	8.221	9.043	9.947	10.942	12.036
Jaarlijks 10% groei in e-mailadressen (conform general data protection regulation)	50.694	55.763	61.339	67.473	74.221	81.643
Jaarlijks 10% groei in het aantal websitebezoekers	99.404	109.344	120.278	132.306	145.537	160.091
Jaarlijks 5 % groei in het aantal (inter)nationale perscontacten	2.371	2.488	2.611	2.741	2.877	3.020
Internationale pers	895	939	985	1.034	1.085	1.139
Nationale pers	1.476	1.549	1.626	1.707	1.792	1.881
Groei aantal websiteverhalen met 1 verhaal per week	460	512	564	616	668	720
• Nederlands	231	254	279	307	338	362
• Frans	111	122	134	147	162	174
• Engels	118	129	142	157	172	184
NPS groepen	46.1	47	48	48	48	48
NPS individuele bezoekers	28	38	40	45	48	48
Jaarlijks 10% stijging van de online ticketingverkoop	5.968	10.000	12.000	15.000	18.000	25.000
M-bassadeurs	815	896	986	1.084	1.192	1.311
M-cenas	64	70	77	84	93	102

Bijlage 1 - Identiteit M

Hoe pakken we het aan? Wat maakt ons typisch?

Behalve aan de bovenstaande inhoudelijke speerpunten ontleent M zijn specifieke identiteit aan een aantal kenmerkende waarden.

De activering van deze waarden krijgt op het terrein uiteraard verschillende verschijningsvormen, afhankelijk van de aard en de doelstellingen van de concrete projecten. Onderstaande voorbeelden dienen ter illustratie, maar zijn niet exhaustief.



M IS CO-CREATIEF

De complexiteit van de wereld is dusdanig toegenomen dat elke omgang met de wereld in het algemeen - en de kunsten in het bijzonder - niet anders kan worden benaderd dan door een vorm van collectieve intelligentie over alle disciplines heen. M heeft er dan ook alle belang bij om zich in te richten als een poreuze organisatie die expertise van buiten naar binnen haalt en van binnen naar buiten projecteert. De rol van onze interne deskundigen wordt in zo'n optiek ook die van regisseur/kwaliteitsbewaker van co-creatieve projecten met ideeënleveranciers uit de binnen- en de buitenwereld van M.

Greep uit de huidige praktijk

- M-model: afstemming inhoudelijke curatoren en publiekswerkers voor alle tentoonstellingsprojecten
- Co-creatieve presentaties met citizen curators (bijv presentatie "M Gastvrij")

M IS DUURZAAM

Duurzaamheid kent bij M een ruimere invulling dan enkel de zorg om een zo beperkt mogelijke ecologische voetafdruk. Door M als culturele locatie, collectie en werking stevig te verankeren in de samenleving en in de vrijetijdsmarkt creëren we zowel inhoudelijk als maatschappelijk extra toegevoegde waarden. Vanuit een verzuchting naar meer duurzaamheid is M daarnaast ook sterk gericht op meer biodiversiteit in de financieringsbronnen van de organisatie.

Ook de digitale werking van M kan gezien worden als een investering in duurzaamheid. Menselijke

verbindingen zijn anno 2017 even reëel online dan offline. Als bijdetijds museum ontwikkelt M voor elke museale functie daarom zowel een analoge als een digitale werking. Daarbij beschouwen we gebruikers van onze digitale applicaties niet louter als ontvangers van promotionele communicatie, maar als volwaardige deelnemers. Door collecties digitaal te presenteren (via de eigen website of via een hub met andere musea) vergroten we het bereik van M aanzienlijk en bieden we een oplossing voor de toegenomen combinatiedruk bij steeds meer mensen. Verstandig gebruik van persoonlijke data van bezoekers helpt daarbij om betekenisvolle ervaringen op maat mogelijk te maken.

Greep uit de huidige praktijk

- M-Life
- Sterke aandacht voor energiebesparingen (o.m. WKK)
- Digitale werking van M met toepassingen voor alle museale functies

M IS INCLUSIEF

Als publiek gefinancierde organisatie hoort M door en door inclusief te zijn. De fysieke toegankelijkheid zo optimaal mogelijk garanderen moet gelden als een olympisch minimum. Achter het woord inclusiviteit gaat bij M echter een nog diepere overtuiging schuil. Iedereen is in staat om artistieke expressievormen te relateren aan eigen levenservaringen en daardoor het eigen blikveld uit te breiden. Zeker in tijden van superdiversiteit en afgenomen aandacht voor kunstgeschiedenis in het reguliere onderwijs hanteren bezoekers echter steeds vaker andere individuele referentiekaders en verwachtingspatronen dan traditioneel gebruikelijk. Daarom hoort bij presentaties van kunstwerken vaak (maar niet altijd!) een geëigende vorm van bemiddeling, rekening houdend met de specificiteit van de werken, de visie van de kunstenaar én de veelzijdige verwachtingspatronen van diverse publieksgroepen.

Greep uit de huidige praktijk

- project ABLE
- Rijk der Zinnen
- persona-oefening verwachtingspatronen

M BIEDT EEN LERENDE OMGEVING

Achter de gelijktijdige tentoonstellingen van historische collectiestukken en hedendaagse kunstpresentaties gaat een diepere ambitie schuil om bezoekers uit te nodigen om door te stromen “van het bekende naar het onbekende”, wat geldt voor elk impactvol leerproces. Als museum met een democratische opdracht naar publieksgroepen met veelzijdige achtergronden, wil M zich daarbij nog sterker inrichten als een aantrekkelijke omgeving voor informele leerervaringen. Hierin vormt multisensorialiteit een belangrijk wapen om tegemoet te komen aan de verschillende dominante leerstijlen die deskundigen over de hele wereld in kaart hebben gebracht. M bouwt zich verder uit als een plek waarin mensen op vrijwillige basis iets bijleren door voorwerpen met eigen ogen te zien, er een aansprekend verhaal over te horen en er dan ook nog mee te interageren (voelen, proeven, ruiken, spelen, ...).

Als beeldende kunstplatform laat M zijn bezoekers daarbij vaak voor het eerst kennismaken met kunstenaars die nationaal en internationaal een betekenisvolle rol spelen in het hedendaagse kunstveld. Onderzoek en kennisdeling vinden bij M niet enkel intern plaats (onderzoek naar kunstenaars en collectie), maar gebeuren ook extern (lezingen, publicaties, ...).

Greep uit de huidige praktijk

- zintuiglijke oefening rond de collectiepresentatie
- ontdekking primeurs in hedendaagse kunstprogrammatie
- persoonlijke leerroutes via app

M VERSTERKT MENSEN (M-POWERING)

... Versterkend voor bezoekers

Onze collecties en hedendaagse kunstpresentaties vertegenwoordigen een rijke mix van generaties, culturen, religies, wetenschappen, ... en geven zo een beeld van de samenleving in het verleden, nu en in de toekomst. Dat maakt een open en nieuwsgierige houding mogelijk. Experimenten zoals het registreren van het eigen kijk-DNA zoomen in op het kwalitatief verschil tussen een “beeld” en een “kunstbeeld”. Kunst heeft open eendes in plaats van eenduidige antwoorden en presenteert meerlagige beelden die mensen zuurstof kunnen geven in tijden van verstikkende “pensées uniques”.

... Versterkend voor kunstenaars

Innovatie is een conditio sine qua non voor een gezond kunstenlandschap, wat impliceert dat M zijn verantwoordelijkheid opneemt om nieuwe stemmen aan bod te laten komen. We ondersteunen kunstenaars uit de regio die kunstwerken realiseren die een kwalitatief verschil maken en bijdragen tot een verruimd perspectief op de tijdsgeest. Dit blijven we doen door het aanbod van een professionele tentoonstellingscontext met productiebegeleiding (bijv Open M, Expo Leuven) en een residentieplek met coaching. M wil immers meer zijn dan een presentatieplek. Zo zoeken we ook naar betekenisvolle (inter)nationale partners, waarnaar de tentoonstellingen kunnen doorreizen.

... Versterkend voor medewerkers

In lijn met deze visie voeren we een HR-beleid waarin talentontwikkeling en waarderend management centraal staan. Ook via vrijwilligerswerk, stages en educatieprojecten krijgen mensen bij M de kans hun vaardigheden en talenten te ontwikkelen.

M STEUNT OP ÉN ONDERSTEUNT LEUVEN, STAD VAN INNOVATIE

Als museum en kunstenplatform haalt M veel energie uit de creatieve voedingsbodem die Leuven internationaal op de kaart zet als plek voor innovatie en experiment. De samenwerking tussen kennisinstituten, socioculturele organisaties en high-tech bedrijven biedt een uniek potentieel, dat ook de verdere ontplooiing van M ten goede komt. Als beheerder van de grootste Leuvense kunst- en erfgoedcollecties willen we ons daarbij verankeren in de culturele en maatschappelijke ruimte van de stad. De projecten van M worden niet alleen stelselmatig gescreend op strikt inhoudelijke relevantie, maar zijn ook altijd het voorwerp van een oefening op maatschappelijke relevantie voor de bewoners van de stad en de omliggende regio.

Bijlage 2 - Erfgoedlabo

ENGAGEMENTSVERKLARING ERFGOEDLABO LEUVEN

De stichtende partners,

Stad Leuven:
Erfgoedcel
Stadsarchief

M-Museum Leuven

AG Stadsontwikkeling Leuven,
Namens Erfgoedsite Abdij van Park bvba in oprichting

Centrum voor Religieuze Kunst en Cultuur vzw
PARCUM — Dialoogmuseum voor religie, kunst en cultuur

Katholieke Universiteit Leuven:
Rectorale Dienst Kunst & Erfgoed
KU Leuven Bibliotheken - Bijzondere Collecties
KU Leuven Bibliotheken - Maurits Sabbebibliotheek
KADOC - Documentatie- en Onderzoekscentrum voor Religie, Cultuur en Samenleving

Centrum Agrarische Geschiedenis (CAG vzw)

Cultureel erfgoed annuntiaten Heverlee vzw

Rijksarchief Leuven

gaan principieel akkoord tot de oprichting van het Erfgoedlabo, een structureel samenwerkingsverband van door Vlaanderen (en hogere overheden) erkende en gesubsidieerde cultureel-erfgoedorganisaties gevestigd in Leuven.

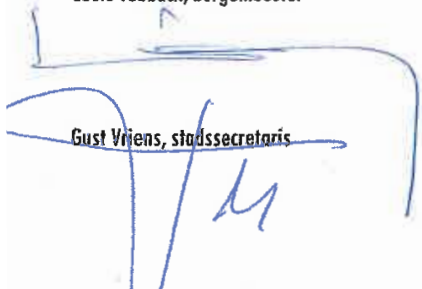
Het Erfgoedlabo is een kenniscluster met het erfgoed in Leuven als vertrekpunt. Via samenwerking, onderzoek, kennis, testen en experimenten en via interactie met het publiek worden nieuwe inzichten, handvaten, instrumenten en tools ontwikkeld. Op die manier wil het labo bijdragen aan een verbetering van de zorg voor en omgang met cultureel erfgoed zowel bij professionele actoren, bij erfgoedgemeenschappen als bij vrijwilligers. Het labo heeft de expliciete ambitie om de kennis en nieuwe inzichten gebaseerd op samenwerking rond erfgoed in Leuven te delen met Vlaanderen.

Als bijlage bij deze engagementsverklaring is de programmaverklaring toegevoegd die de visie en missie van het Erfgoedlabo expliciteert en de verschillende werven toelicht.

De partners die toetreden nemen met deze verklaring een formeel engagement in het Erfgoedlabo en onderschrijven de missie, visie, doelstelling en werven zoals beschreven in de programmaverklaring van 7 juni 2017.

Gedaan te Leuven op 12 september 2017

stad Leuven
College van burgemeester en schepenen
Louis Tobback, burgemeester

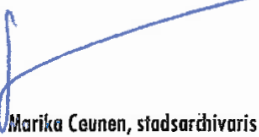


Gust Vriens, stadssecretaris

Erfgoedcel en stadsarchief Leuven
Piet Forger, directeur



Rebecca Gysen, erfgoedcoördinator



Marika Ceunen, stadsarchivaris

M-Museum Leuven
Denise Vandevort, voorzitter



Peter Bary, directeur

AG Stadsontwikkeling Leuven,
namens Erfgoedste Abdij van Park bvba in oprichting
Stefan van Lani, domeinbeheerder



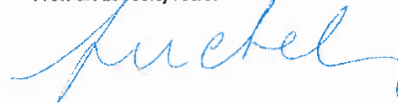
Centrum voor Religieuze Kunst en Cultuur
Ludo Collin, voorzitter



Jan Klinckaert, directeur

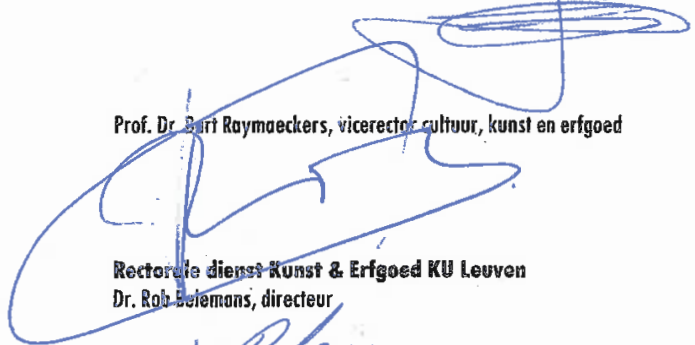


Katholieke Universiteit Leuven
Rector KU Leuven en Algemeen beheerder
Prof. dr. Lucsels, rector



Prof. dr. Koanraad Debackere, algemeen beheerder

Prof. Dr. Burt Raymaeckers, vicerector cultuur, kunst en erfgoed



Rectordienst Kunst & Erfgoed KU Leuven
Dr. Rob Belemans, directeur

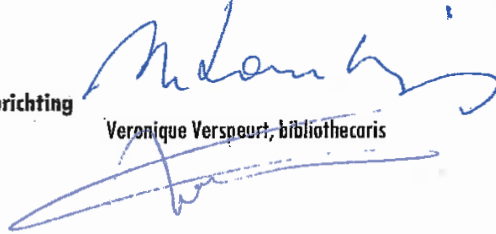


KU Leuven Bibliotheken, Bijzondere Collecties
Hilde Van Kiel, directeur



Marleen Reynders, hoofd

KU Leuven Bibliotheken - Maurits Sabbebibliotheek
Prof. Dr. Mathijs Lamberigts,
decaan faculteit Theologie en Religiewetenschappen



Veronique Verspeurt, bibliothecaris

KADOC KU Leuven
Prof. dr. Emmanuel Gerard, voorzitter



Prof. dr. Jan De Maeyer, directeur



Cultureel erfgoed annuntiaten Heverlee

Marie-Thérèse Smal, voorzitter



Ria Christens, erfgoedbeheerder

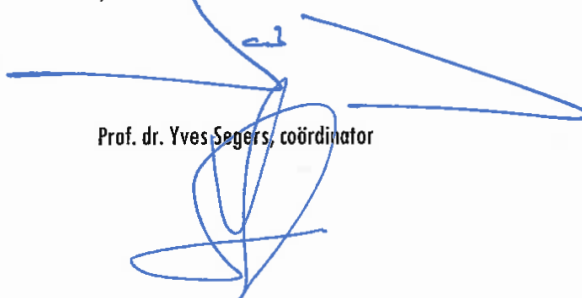


Rijksarchief Leuven
Prof. dr. Eddy Put, directeur



Centrum Agrarische Geschiedenis (CAG vzw)

Joris Relaes, voorzitter



Prof. dr. Yves Segers, coördinator