

Deel 1: Organisatorische facetten

1. Opdracht, doelstelling, missie en visie

In dit kort hoofdstukje werd een overzicht opgenomen van een aantal termen die voor managementdoeleinden gebruikt worden. Ze worden gebruikt om de koers van een organisatie aan te duiden. De begrippen die hier verklaard worden zijn nodig om een aantal van de volgende hoofdstukken beter te kunnen plaatsen.

1.A. Opdracht

De organisatie bestaat omwille van een aantal activiteiten die zij uitvoert. Deze functies vormen de opdracht van de organisatie.

1.B. Visie

Vrijwel alle organisaties werken op basis van een visie. Dit is een idee of een ideaal dat men op lange termijn wil bereiken. De visie wordt echter niet altijd neergeschreven. Het is doorgaans wel een denkbeeld dat onder de personeelsleden leeft. De visie is grotendeels afhankelijk van de context: ze verhoudt zich tot de positie die de organisatie nu inneemt.

1.C. Missie

De missie maakt de visie meer concreet. Ze drukt uit waar de organisatie nu eigenlijk voor staat en rechtvaardigt het bestaansrecht ervan. Daarom worden er elementen opgenomen als algemene doelstellingen, kernactiviteiten, doelpubliek, ideologische vertrekpunten, enzovoorts. De missie bakent daarbij het actieterrein af; het geeft het verschil aan met andere gelijkaardige organisaties. Omdat instellingen dynamisch zijn, gaat men ervan uit dat een missie niet veel langer dan vijf jaar gebruikt kan worden.

Een missie wordt best zo kort en concreet mogelijk geformuleerd (elk woord heeft zijn specifieke waarde), zodat niet alleen het topmanagement begrijpt waarover het gaat. Het is niet onbelangrijk dat alle rangen van het personeel een notie hebben van wat erin staat. Een missie heeft echter ook een externe functie: men kan zich profileren naar klanten, financiers, concurrenten, en zo meer. Dat houdt in dat de missie dus ook weer niet te algemeen geformuleerd mag worden: ze mag alleen “op het lijf passen” van de organisatie in kwestie. Het schrijven van een dergelijke *mission statement* vergt dus de nodige tijd en overwegingen.

1.D. Doelstellingen

Men kan een verschil maken tussen doelstelling op korte en op lange termijn. Men noemt deze ook wel eens “tactische” en “strategische” doelstellingen. De laatste leunen het dichtste aan bij de missie. Eigenlijk geven zij uiting aan hoe men de missie wil verwezenlijken. Het gaat daarbij om een eerder algemene actieplanning. Men bepaalt tegen welke tijd de verschillende fases ter realisatie van de missie bereikt zullen worden.¹ In een volgende fase vertaalt men deze strategische doelstellingen in tactische doelstellingen. Deze geven aan wie tegen welk moment wat moet gerealiseerd hebben en op welke manier dit moet gebeuren.

Een organisatie kan bijvoorbeeld stellen dat men een betere kennis wil bereiken van de collecties. Als strategische doelstelling formuleert men dat men een registratieproject wil opstarten. De tactische uitwerking bepaalt dat drie mensen (persoon X, Y en Z) de komende vier jaar full-time zullen registreren. Zij zullen binnen deze periode x-aantal objecten verwerken in het Adlib-programma.

Zeker op vlak van de tactische doelstellingen moet ernaar gestreefd worden dat ze “SMART” zijn. Dit betekent:

¹ A.F.A. Korsten, H.J.M. ter Braak en W.J.H. van 't Spijker, *Strategisch beleid en management bij de overheid*, <http://www.bestuurskunde.nl/bestuurskunde/jg2/nr1/1993,,2.1.2.php>, 09/06/2004

- *Specific*: ze moeten precies en helder aangeven wat de doelstellingen inhouden (antwoorden op de vragen wie, wat, waar, wanneer, waarom, hoe);
- *Measurable*: ze moeten meetbaar zijn; dit wil zeggen dat er ijkpunten worden ingevoerd om op te volgen of er vorderingen zijn en hoe deze verlopen;
- *Achievable*: ze moeten haalbaar zijn, dat wil zeggen dat men de doelstellingen moet kunnen bereiken met de tijd en middelen die men toegewezen krijgt;
- *Relevant*: ze moeten betrekking hebben op het realiseren van de missie;
- *Tangible*: ze moeten concreet zijn; men moet duidelijk de resultaten afbakenen zodat de doelstellingen specifiek en meetbaar zijn; de verwezenlijking van een doelstelling werkt motiverend voor de uitvoerders.

1.E. SWOT-analyse

De invulling van de doelstellingen (en impliciet dus ook van de opdracht en de missie) kan getoetst worden door middel van de zogenaamde SWOT-analyse. Hierin worden de volgende gegevens samen gebracht:

- *Strengths*: Sterktes: Waar is de organisatie goed in (op dit moment)?
- *Weaknesses*: Zwaktes: Waar liggen de zwakke punten van de organisatie (op dit moment)?
- *Opportunities*: Kansen: Waar liggen er nu, maar ook in de toekomst mogelijkheden om te groeien?
- *Threats*: Bedreigingen: Waar zijn er nu, maar ook in de toekomst gebeurtenissen die de werking van de organisatie bedreigen of in gedrang brengen?

Deze elementen kan men samenbrengen. Ze geven aan in welke domeinen men nog kan groeien, waar er zich nieuwe mogelijkheden aanbieden, waar er nog markten vrij liggen, enzovoorts. De analyse wijst ook op de punten waar men dringend verbeteringen moet in aanbrengen, wat de minder succesvolle activiteiten zijn, waar men eventueel zaken moet schrappen, tegen welke gebeurtenissen men zich moet indekken en dergelijke meer.

Men doet er goed aan een rangschikking te maken. Wat vindt men zeer belangrijk en wat minder? Welke aspecten voelt men aan als prangend en welke als bijkomend? Deze maken het mogelijk om de doelstellingen (en dus het actieplan) hierop af te stemmen.

Zelfs voor een organisatie in wording kan een SWOT-analyse vruchten afwerpen. Zo kan men er onder meer mee nagaan of de opdracht die men zich toemeet eigenlijk wel wenselijk is. Ook kan men zich reeds voorbereiden op een aantal hindernissen die men in de toekomst zal moeten nemen. De SWOT-analyse zorgt er eveneens voor dat men zich niet beperkt tot een “interne” kritische analyse. De kansen en bedreigingen kunnen immers ook van buiten de organisatie komen. De SWOT-analyse kan met andere woorden een nuttig en bruikbaar instrument zijn.

1.F. Toepassing op een depotwerking

Het formuleren van een opdracht, visie, missie en van doelstellingen zijn nooit een louter intern gebeuren. Er wordt altijd rekening gehouden met externe factoren en de context. Bijgevolg kan er maar een opdracht geformuleerd worden wanneer het duidelijk is welke functies gewenst zijn. De visie is gegrond op de huidige bewaarsituatie bij de erfgoedinstellingen. De missie wordt onder meer geschreven vanuit de erfgoedactoren die zullen participeren. De toepassing op een depotwerking is dus maatwerk en kan niet op voorhand volstrekt theoretisch geformuleerd worden.

2. Cultureel erfgoed en erfgoedactoren

Dit onderdeel vangt aan met een beschouwing van waar cultureel erfgoed voor staat. Deze reflectie is zeer beperkt en kan zeker op verschillende manieren worden uitgebreid. Het biedt hier slechts een achtergrond voor verdere hoofdstukken. Voordat er ingegaan wordt op enkele specificiteiten van de erfgoedinstellingen binnen dit onderzoek, wordt zeer kort de opdeling van het erfgoed tussen gewest- en gemeenschapsmaterie aangestipt. Uit de grote groep van erfgoedactoren komen tenslotte nog enkelen aan bod die in hun werking andere erfgoedinstellingen trachten te ondersteunen bij de bewaring van collecties.

2.A. Een poging tot omschrijving van het begrip “cultureel erfgoed”

Beschrijven wat “cultureel erfgoed” is, is niet eenvoudig. “Erfgoed” doet vermoeden dat het gaat om een vorm van overlevering. Problematischer is echter de betekenis van “cultuur” of “cultureel”. Algemeen genomen kan men een essentialistische visie aannemen, of een dynamische interpretatie geven van het begrip. In het eerste geval is cultuur iets inherent en onveranderlijk. Het dynamisch perspectief gaat uit van een invulling van “cultuur” die afhankelijk is van een aantal variabelen. De diverse groepen en subgroepen waarbinnen culturen leven zijn veranderlijk. De opvattingen over cultuur en haar inhoud zijn zo evenzeer wisselend. Men kan dan ook opmerken dat men vanuit beide vertrekpunten cultuur op een volstrekt andere wijze zal beleven.²

Het begrip van “cultureel erfgoed” is nog vrij recent. Een aanzet hiertoe vormde de Verlichting, waarbij het verzamelen van informatie een centrale plaats kreeg toebedeeld. Het voorbeeld bij uitstek hiervoor is de Encyclopedie. In de negentiende eeuw groeide de bijzondere aandacht voor de registratie van uitstervende mores. Daarnaast werden er een aantal instrumenten uitgevonden die deze registratiebeweging vergemakkelijkte. In een versnellend tempo kwam men tot het fototoestel, de filmcamera, de bandopnemer, de computer, enzovoorts. Het geheugen geraakt daarbij op de achtergrond. Het wordt getransponeerd op materiële dragers. Getuigenissen uit het verleden en heden worden van dan af aan steeds meer vastgelegd en bijgehouden, in plaats van onthouden.

In de jaren '60 van de twintigste eeuw maakt de uitdrukking “cultureel erfgoed” zijn intrede door tussenkomst van de UNESCO. Oorspronkelijk ligt de nadruk op het archeologische en architecturale patrimonium, alsook op esthetische objecten. Maar al snel verschuiven de accenten.³ De negentiende-eeuwse passie voor bewaring en registratie heeft daarbij zeker invloed. Het culturele erfgoed omhelst even later dus verschillende soorten materiële en immateriële getuigenissen uit het (regelmatig ook recente) verleden. Niet alleen cultuur met een hoofdletter “C” past onder de noemer “cultureel erfgoed”, maar ook volksculturen en subculturen. Het is daarbij niet onbelangrijk op te merken dat de selectie voor de te bewaren stukken, historisch bepaald is, maar tegelijkertijd zelf ook bepalend werkt voor het beeld dat men over het verleden en heden construeert.⁴

² N. Bogaert en W. Duser, *Digitalisering van het ‘cultureel erfgoed’*, <http://www.culturelestudies.be/student/portal/cultureelerfgoed/inleidingnederlands.htm>, 13/02/2004.

³ De omschrijving van “*cultural heritage*” van de UNESCO is de volgende:

“monuments: architectural works, works of monumental sculpture and painting, elements or structures of an archaeological nature, inscriptions, cave dwellings and combinations of features, which are of outstanding universal value from the point of view of history, art or science;

groups of buildings: groups of separate or connected buildings which, because of their architecture, their homogeneity or their place in the landscape, are of outstanding universal value from the point of view of history, art or science;

sites: works of man or the combined works of nature and man, and areas including archaeological sites which are of outstanding universal value from the historical, aesthetic, ethnological or anthropological point of view”.

Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage

<http://whc.unesco.org/nwhc/pages/doc/main.htm>, 23/02/2004.

⁴ R. Laermans, I. Vos en P. Gielen, *Erfgoedeffecten*, <http://www.re-creatievlaanderen.be>, 13/02/2004; N. Bogaert en W. Duser, *Digitalisering van het ‘cultureel erfgoed’*, <http://www.culturelestudies.be/student/portal/cultureelerfgoed/inleidingnederlands.htm>, 13/02/2004.

Momenteel maakt men een drievoudige opdeling in het cultureel erfgoed.

1) *Onroerend erfgoed*:

Doorgaans gaat het hier over monumenten, landschappen en archeologische sites die een cultureel-historische betekenis en meerwaarde hebben.

2) *Roerend erfgoed*:

MATERIEEL: objecten, informatie en andere dynamische bronnen die de mogelijkheid inhouden van gemeenschappelijke betekenissen. Ze vertellen iets binnen een industrieel, technisch, archeologisch, artistiek, wetenschappelijk, historisch, antropologisch, ... referentiekader.

IMMATERIEEL: beeldvorming of gemeenschappelijke betekenissen die men verkrijgt via beschrijvingen, geschiedenissen, verhalen, referentiekaders en zo meer.⁵

Er is een verdere opdeling mogelijk volgens erfgoedcategorieën. Dit zijn in feite een type van referentiekaders. Te denken is onder meer aan:

- archeologisch erfgoed
- geschiedkundig erfgoed
- kunsthistorisch erfgoed
- archivalisch erfgoed
- religieus erfgoed
- industrieel erfgoed
- natuurhistorisch erfgoed
- mineralogisch erfgoed
- wetenschappelijk erfgoed
- ...

2.B. Erfgoed opgesplitst in beleidsdomeinen

Bij de grondwetswijziging van 24 december 1970 (B.S. 31 december 1970) werd de bevoegdheid inzake culturele aangelegenheden overgeheveld naar de Gemeenschappen. Hieronder viel destijds zowel het roerend als het onroerend erfgoed. De bijzondere wet van 8 augustus 1988 (B.S. 13 augustus 1988) veranderde de structuren grondig. De bevoegdheid over Monumenten en Landschappen werd onttrokken aan de Gemeenschappen en toegekend aan de Gewesten.⁶ Tot op vandaag de dag is het cultureel erfgoed nog altijd opgesplitst tussen gewestmaterie en gemeenschapsmaterie. Dit zorgt soms voor enige verwarring: roerend erfgoed kan in relatie tot sites of monumenten als “onroerend door bestemming” bestempeld worden. De grens tussen roerend en onroerend, en tussen gemeenschaps- en gewestmaterie is aldus in sommige opzichten betrekkelijk vaag (zie hoofdstuk 3).

2.C. Erfgoedactoren binnen het onderzoeksdomein

2.c.1. Kerkfabrieken

De reglementering inzake de kerkfabrieken is een zeer ingewikkelde materie. Alle kerken die bestemd zijn tot de openbare eredienst, en die van private of openbare rechtspersonen zijn, behoren tot het openbaar domein. Het kerkelijk roerend patrimonium wordt daarbij beschouwd als zijnde “onroerend door bestemming”.

Een nuancering dient zich hierbij aan. Er zijn namelijk verschillen binnen het archivalisch en het overige roerend erfgoed. De parochiaal-kerkelijke archieven van ná 1801 zijn privaatrechtelijk bezit van de parochies zelf, en vallen dan ook onder hun bevoegdheid. De kerkfabrieken zijn verantwoordelijk voor de eigen archieven, de parochiale

⁵ M. Laureys, *Introductie tot regelgeving ‘cultureel erfgoed’*, http://www.vvsg.be/Cultuur&vrije_tijd/documenten/LDE%20w018.doc, 13/02/2003.

⁶ M. Boes, ‘De bescherming van het onroerend erfgoed: een overzicht van de wet- en regelgeving in het Vlaams Gewest’, *De bescherming van het onroerend erfgoed Recht en praktijk. Referatenboek van de studiedag van 14 oktober 1994*, Leuven, 1995: 9-10.

archiefbescheiden van vóór 1801, alsook van het overige cultureel erfgoed. De goederen die zij beheren worden bijgevolg beschouwd als openbaar bezit (zie hoofdstuk 3).

Een kerkfabriek is een burgerlijk bestuursorgaan (ofschoon wel sterk aan de kerk gelieerd). Het ontstaan van de kerkfabrieken gaat terug tot aan de Napoleontische periode. In een decreet van 1809 wordt bepaald dat de materiële organisatie van de erediensten en het beheer van de hiertoe bestemde goederen toegewezen worden aan nieuwe instellingen, namelijk de kerkfabrieken. Er wordt hen opgedragen twee inventarissen op te stellen. Een eerste bevat de *“ornements, linges, vases sacrés, argenterie, ustensils, et en général de tout le mobilier de l’église”*. De tweede lijst is een inventaris van wat men vandaag de dag archiefbescheiden zou noemen. Onder Nederlands bewind, wordt op 16 augustus 1824 een Koninklijk Besluit uitgevaardigd. Hierin worden de kerkvaders erop gewezen dat zij de zorg voor het kerkelijk patrimonium uit het oog hebben verloren. Daarom wordt besloten dat noch de kerkbesturen, noch de kerkelijke administratie nog beslissingsrecht hebben over de verbouwingen van de kerken of de “vervreemding” van het kerkelijk patrimonium. Dit alles ontslaat hen niet van de plicht om voor de instandhouding en het onderhoud van de gebouwen en voorwerpen te zorgen.

Vandaag de dag vallen de kerkfabrieken wat betreft het archivalisch erfgoed onder de wetgeving op, en het toezicht van het Rijksarchief. Zij kunnen dus niet zomaar zelfstandig ingrijpende beslissingen nemen, wanneer deze consequenties inhouden voor de archieven. Zij moeten advies inwinnen bij het bisdom en de voogdijoverheden (gemeente of provincie). Vervolgens moeten zij een machtiging verkrijgen van het Algemeen Rijksarchief.

Voor het overige roerend erfgoed is een gelijkaardige regeling getroffen. De kerkfabrieken staan in voor de goede bewaring van het patrimonium. Zij hebben geen autonoom beslissingsrecht wat betreft afstoting, bruiklenen en restauraties van roerend erfgoed. Het bisdom en de provincie krijgen hier een adviserende rol toebedeeld. Voorheen had de Minister van Justitie, als vervanger van de Koning, de bevoegdheid om de goedkeuring en machtiging te verlenen inzake deze materie. In een Bijzondere Wet van 13 juli 2001 werden een aantal federale bevoegdheden overgedragen aan de gewesten en gemeenschappen. Zo werd het toezicht op de kerkfabrieken verschoven naar de gewesten. In Vlaanderen ligt nu de bevoegdheid bij de Vlaamse Minister van Binnenlandse Aangelegenheden.

Een verdere complicatie dient zich hier echter aan op vlak van het onroerend goed. De kerkfabrieken kunnen immers verder opgesplitst worden: sommigen zijn erkend als monument, anderen niet. De niet beschermde kerken kunnen steunen op de Afdeling Gesubsidieerde Infrastructuur. De als monument erkende kerkgebouwen moeten zich wenden tot de Afdeling Monumenten en Landschappen. Beide onderdelen komen intussen ook samen onder het Vlaams Instituut voor Onroerend Erfgoed (VIOE). De nadruk komt steeds te liggen op het onroerend erfgoed (monumenten, landschappen, archeologische sites, en zo meer).

In een Circulaire van 30 april 1883, droeg de toenmalige Minister van Justitie de deputaties van de provincies op de kerkelijke inventarissen te controleren. Eventuele mistoestanden moesten toen aan de betreffende Minister gemeld worden. Vandaag de dag nemen de provincies nog steeds een aantal verwante taken op:

- 1) advies over de bescherming van kerken
- 2) advies en toezicht over restauratiedossiers
- 3) financiering
- 4) informeren en sensibiliseren van kerkfabrieken
- 5) ontsluiting van kerkelijk patrimonium
- 6) preventie en onderhoud van het erfgoed via Monumentenwacht

Sommige provinciale instanties krijgen hier al meer kansen toe (o.m. omwille van personeel, financiële middelen, ontplooiing van de provinciale erfgoedwerking, enzovoorts). Hierdoor wil de inhoudelijke invulling van deze opdracht wel eens verschillen per provincie.

Op financieel vlak, is de gemeente verplicht de begroting van haar kerkfabrieken goed te keuren. Wanneer de budgetten van een kerkfabriek ontoereikend zijn, heeft de bevoegde gemeente de verplichting financieel bij te springen. Wanneer dit niet binnen haar mogelijkheden ligt, dan wordt hulp ingeroepen van de provincie. Voor onderhoud en restauratie van kerkgebouwen en het meubilair kan een aanvraag ingediend worden om een premie te bekomen. Voor voorafgaand materiaaltechnisch onderzoek kan men een subsidiedossier indienen bij de Vlaamse Gemeenschap.

Voor de opvolging van de conditie en kleine herstellingen, kunnen de kerkfabrieken in vele gevallen beroep doen op Monumentenwacht Vlaanderen (zie paragraaf 2.D.6).⁷

2.C.2. Musea

Het International Council of Museums (ICOM) definieert een museum als volgt: *“Een museum is een permanente instelling ten dienste van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst, die de materiële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt, presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoegen”*. De musea zijn zeer verscheiden in aard en omvang en ze kennen een waaier aan collecties. Men kan de museumsector op verschillende manieren indelen.

In 1996 werd het nieuw museumdecreet goedgekeurd. Het bepaalt de vier hoofdfuncties van een museum: het verwerven, het bewaren, het wetenschappelijk bestuderen en het openstellen voor publiek. De musea kunnen daarbij een aanvraag indienen tot erkenning. Men focust zich daarbij in eerste plaats op de professionalisering van de musea en op het belang van de collecties. Daarom stelde men een aantal basisvoorwaarden vast die ervoor zorgen dat de musea optimaal kunnen functioneren (b.v. beschikken over een schriftelijke inventaris, voldoende wetenschappelijk personeel hebben, een minimaal aantal uren open zijn, enzovoorts). De mate waaraan men aan deze condities beantwoordt, bepaalt of een museum al dan niet erkend wordt. De erkenning is een soort van kwaliteitslabel. Het biedt bovendien de kans tot structurele werkingssubsidies.

Op basis van de museumwerking en de uitstraling van de collectie, worden de erkende musea of samenwerkingsverbanden tussen musea, ingedeeld in drie categorieën: het landelijk, het regionaal en het basisniveau. Deze indeling realiseert een overbrugging tussen de openbare en de private musea. Men legt met andere woorden niet langer de nadruk op het juridisch statuut van de instelling of zijn collectie. In plaats daarvan wordt er gekeken naar kwalitatieve aspecten van de verzameling en de organisatie.

Het huidige decreet houdende de organisatie en subsidiëring van een cultureel-erfgoedbeleid (waaronder nu ook de musea vallen), trekt daarbij de inhoudelijke toedracht

⁷ F. Temmerman, *brief aan Sofie De Ruysser*, Gent, 14 maart 2004; A. Draye, *Monumenten en Landschappen in België. Juridische aspecten*, Antwerpen en Apeldoorn, 1993; H. Plas, *Lokaal erfgoed. Wegwijs in de zorg voor monumenten en landschappen en archeologie*, Brussel, 2002: 18-26; *Omzendbrief BA-2002/14 betreffende dossiers herstellings- of restauratiewerken aan gebouwen (kerken, patorieën, meubilair, enzovoort) bestemd voor de uitoefening van de eredienst - overdracht van de dossiers van het Ministerie van Justitie naar de Vlaamse Gemeenschap - eindfase*, 25 oktober 2002, B.S. 19 november 2002; *Besluit van de Vlaamse regering van 8 juli 1992 tot vaststelling van de modaliteiten voor de toekenning en uitbetaling van de subsidies voor werken aan beschermde monumenten die door of op initiatief van regionale of lokale besturen worden uitgevoerd*, <http://www.binnenland.vlaanderen.be/regelgeving/wetgeving/bvr8.7.1992.htm>, 28/04/2004; *Kerkelijk Erfgoed. Inventaris*, <http://www.provant.be/cultuur/CultureelErfgoed/roerenderfgoed/inventaris.htm>, 13/01/2004; *Rijksarchief*, <http://www.arch.be>, 28/04/2004; *Regelgeving inzake Kerkfabrieken*, http://www.binnenland.vlaanderen.be/kerkfabrieken/kerkfabrieken_regelgeving.htm, 20/08/2004; *Overzicht missie en doelstellingen van de entiteiten RWO*, http://www2.vlaanderen.be/ned/sites/bbb/documenten/beleidsdomeinen/rwo/missie&doelstellingenrwoentiteite_n030221.pdf, 28/04/2004.

van de collecties open. De memorie van toelichting op het decreet nuanceert het begrip “ontsluiting” meer dan voorheen. Er wordt meer dan voorheen aandacht geschonken aan de factor van bewaring.⁸

2.C.3. Archieven

Archiefdiensten hebben de opdracht de getuigenissen te bewaren uit een ver of nabij verleden. Het gaat hen niet om de bewaring van individuele stukken, maar wel om een geheel van documenten. Dit zijn voornamelijk geschreven of gedrukte documenten. Daarnaast bewaren ze ook foto's, prenten, plannen, audiovisuele banden, computerbestanden, medailles, zegels en zo meer.

Onderzoek in archieven is slechts mogelijk wanneer er een ontsluiting kan plaatsvinden. De voorwaarde hiervoor zijn gedetailleerde beschrijvingen van de stukken, inventarissen, plaatsinglijsten, enzovoorts. Het raadplegen van het archiefmateriaal vereist eveneens beschermingsmaatregelen. Dit sluit dan veiligheidsaspecten in, maar ook een goede en verantwoorde bewaring van de materialen. Het onderzoek naar andere informatiedragers wordt ook nauw opgevolgd.

Er wordt doorgaans een interne indeling gemaakt tussen het statisch archief en het dynamisch (of lopend) archief. Dit laatste bestaat uit de stukken die nog regelmatig geraadpleegd worden voor controles, studie en dergelijke meer. De overgang van dynamisch naar statisch archief gaat vaak gepaard met een afstotingsbeleid. De verschillen tussen de twee archiefbestanden kan men eventueel gereflecteerd zien in de inrichting van de bewaarplaatsen. Bescheiden die niet langer intensief bestudeerd worden, kunnen immers op een andere manier opgeborgen worden.

Er vindt verder een externe opsplitsing plaats tussen verschillende types archieven. Men kan twee categorieën onderscheiden: de openbare en de particuliere. De verdeling gebeurt op grond van de wetgeving.

2.C.3.a. Openbare archieven

De openbare archieven vallen onder de Archiefwet van 1955 (uitvoeringsbesluit 1957). De wet beslist over de Rijksarchieven, provinciale en gemeentearchieven en de archieven van openbare instellingen (zoals de Nationale Bank van België, de OCMW's en de kerkfabrieken). Ze hebben de opdracht de stukken openbaar te maken. De achterliggende redenen zijn te vinden in het nut voor de archiefvormer of voor derden. De cultuurhistorische waarde of het wetenschappelijk belang zijn minder beslissend.

2.C.3.a.1. Rijksarchief

Het Rijksarchief is een federale instelling met een drievoudige taak. Het staat vooreerst zelf in voor de bewaring van een aanzienlijk deel van het archivalisch erfgoed. Voorts ziet het Rijksarchief toe op het archiefbeheer van de openbare besturen. Tenslotte krijgt het de opdracht de archiefbestanden te ontsluiten voor het publiek. Het Rijksarchief beschikt hiertoe over een centrale hoofdzetel in Brussel. Daarnaast zijn er nog provinciale en arrondissementsafdelingen.

Het Rijksarchief bewaart een schat aan archieven. Het is de verplichte bewaarplaats voor vrijwel alle federale, gewest- en gemeenschapsarchieven. De rijksbesturen, de provincies, de Raad van State en de rechtbanken moeten er hun stukken van meer dan honderd jaar oud deponeren. Daarnaast verzorgt het Rijksarchief de bewaring van archieven van oude instellingen die genationaliseerd werden (b.v. kloosters). Een aantal van de openbare instellingen, zoals de Nationale Bank van België en de OCMW's, mogen kiezen of zij er hun archieven onderbrengen. Zij mogen echter geen stukken vernietigen zonder de

⁸ *Decreet tot erkenning en subsidiëring van musea*, 20 december 1996, B.S. 4 februari 1997; *ICOM Definition of a Museum*, <http://icom.museum/definition.html>, 13/02/2004.

toestemming van de algemeen rijksarchivaris. Privaatrechterlijke archiefvormers kunnen eventueel eveneens een beroep doen op het Rijksarchief.

Er bestaan ook enkele uitzonderingen. Het Ministerie van Buitenlandse Zaken, het Ministerie van Landsverdediging en het vroegere Ministerie van Koloniën (“Afrikaans Archief”) zijn ontslagen van de verplichting hun stukken over te brengen naar het Rijksarchief. Daarnaast beschikken de Senaat en de Kamer van Volksvertegenwoordigers en ook het Vlaams Parlement sinds enige tijd over een eigen archiefdienst voor het beheer van hun statisch archief. De Archiefwet sluit enkele types bescheiden uit voor neerlegging bij het Rijksarchief. Zo worden duplicaten van afschriften en akten niet opgenomen. De stukken die bestemd zijn voor didactische of documentaire musea mogen evenmin in het Rijksarchief worden gedeponerd.

2.C.3.a.2. Provinciale archieven

Hoewel de wet dit niet voorziet, hebben de meeste provincies een archiefdienst opgericht. Men verzorgt de stukken, in afwachting tot het moment dat ze overgebracht kunnen worden naar het Rijksarchief. In sommige provincies wordt de werking verder uitgebouwd om zowel semi-dynamische als het statische archiefbestanden te kunnen bewaren. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de bestendige deputatie.

2.C.3.a.3. Gemeentearchieven

In de steden en gemeentes staat het College van Burgemeester en Schepenen in voor de bewaring van het gemeentelijk archief. Zij hebben de mogelijkheid om beroep te doen op het Rijksarchief voor het statisch gedeelte van hun archief. De huidige tendens is er echter één van decentralisatie (cf. kerntakendebat). Hierdoor worden de steden en gemeentes aangemoedigd zelf een volwaardige en goed uitgeruste archiefdienst te ontplooien. In sommige gevallen leidde deze beweging er zelfs toe dat de gemeentearchieven uit het Rijksarchief terugkeerden naar de plaats van herkomst.

2.C.3.a.4. Openbare instellingen

Een aantal openbare instellingen, zoals de Nationale Bank van België en de OCMW's, hebben de verantwoordelijkheid gekregen zelf zorg te dragen voor hun archivalisch erfgoed. Zij kunnen –indien gewenst– echter ook de archieven onder brengen bij het Rijksarchief. Ze mogen evenwel geen bescheiden vernietigen zonder de toestemming van de algemeen rijksarchivaris. Op dit moment worden er eveneens archieven ondergebracht bij stedelijke of gemeentelijke stadsdiensten.

2.C.3.b. Particuliere archieven

Er kan een opsplitsing gemaakt worden in drie types van particuliere archieven. Er zijn de particuliere personen en privé-organisaties die archieven opbouwen. Verder zijn er de archief- en documentatiediensten die door de overheid of door privaat initiatief opgericht werden. Het Architectuurarchief van de Provincie Antwerpen behoort tot deze klasse. Voorts zijn er vier erkende privaatrechterlijke archiefcentra.

De wet van 1955 geldt niet voor de particuliere archieven. De bewaring en de mate waarin de archiefbestanden consulteerbaar zijn, is bijgevolg afhankelijk van de eigenaar-archiefvormer. Sinds oktober 2002 vallen er wel een aantal archieven onder het decreet houdende de privaatrechtelijke culturele archiefwerking.

Het decreet neemt de erkenning van de vier archief- en documentatiediensten (op basis van maatschappelijk-filosofische stromingen) over uit het Decreet van juni 1985. Het gaat hier om het Katholiek Documentatie- en Onderzoekscentrum te Leuven, het Archief en Museum van de Socialistische Arbeidersbeweging te Gent en Antwerpen, het Archief- en Documentatiecentrum van het Vlaams Nationalisme in Antwerpen, en, tenslotte, het Liberaal Archief in Gent. Deze vier staan bijkomend in voor de ontwikkeling en het beheer

van de “Archiefbank Vlaanderen”, een interactieve meta-inventaris van alle privaatrechtelijke archieven (zie paragraaf 2.D.5).

Voorts geeft het decreet de kans aan privaatrechtelijke archieven om een projectsubsidie voor vijf jaar aan te vragen. De projecten dienen inhoudelijk te gaan over de culturele ontsluiting of de archivalistische ontsluiting door middel van informatie- en communicatietechnologie. Het Decreet voorziet eveneens thematische subsidies voor een periode van vijf jaar. Deze worden toegekend aan archieven en documentatiecentra van landelijk belang. Per thema, door de Vlaamse Overheid bepaald, kan er één instelling terugvallen op toelagen.⁹

2.C.4. Openbare Centra voor Maatschappelijk Welzijn: OCMW's

De OCMW's werden opgericht in 1976. Ze worden belast met de maatschappelijke dienstverlening aan alle inwoners van een gemeente. Ze hebben tot doel de nood van behoeftigen te lenigen door middel van financiële bijstand, de behoeftigheid tegen te gaan met preventieve maatregelen en het verzekeren van de noodzakelijke medische zorgen en de hoede over verlaten kinderen en wezen.

Men kan hieruit opmaken dat de doelstellingen niet meteen liggen op vlak van cultureel erfgoed. Toch bezitten de OCMW's grote archiefbestanden en vaak ook over interessante collecties van niet-archivalisch erfgoed. De bewaring is grotendeels afhankelijk van de middelen die men ter beschikking stelt. In een Koninklijk Besluit van 8 april 2003 krijgen de OCMW's wel een fonds voor de sociale en culturele beleving van de mensen die beroep doen op hun diensten.

2.C.5. Gemeentes

Voor de gemeentes bestaan er twee beleidsinstrumenten die het lokaal cultuurbeleid regelen. Een eerste is het Decreet op Lokaal Cultuurbeleid. Dit Decreet spoort de gemeentes aan tot het opstellen van een cultuurbeleidsplan. Zo krijgt men een beter overzicht op alle initiatieven die genomen worden binnen het culturele domein. De accenten van het Decreet komen voornamelijk te liggen op een afstemming van het cultuuraanbod op de lokale doelgroepen, alsook op een verdieping van de cultuurervaring. Daardoor krijgt dit Decreet een brede culturele invulling. Er is plaats voor het cultureel erfgoed, maar dit staat niet centraal.

Daarnaast ontwikkelde de Vlaamse Gemeenschap de Erfgoedconvenants. Deze zijn in principe een overeenkomst tussen de Vlaamse Overheid en een stad of gemeente. Deze laatste stemmen hierin toe om projectmatig te werken rond het gehele veld van roerend en immaterieel cultureel erfgoed. In 2000 werden de eerste drie convenants afgesloten met de steden Antwerpen, Gent en Brugge. Twee jaar later kwamen Leuven, Mechelen en Tongeren aan de beurt. In 2003 werd het Brusselse Hoofdstedelijk Gewest een convenantstad en vanaf 2004 kunnen ook Kortrijk en Ieper deze titel dragen. Op termijn voorziet men dat er met circa 34 steden een Erfgoedconvenant afgesloten zal worden.

⁹ *Decreet houdende de privaatrechtelijke culturele archiefwerking*, 19 juli 2002, B.S. 1 oktober 2002; *Archiefwet*, 24 juni 1955, B.S. 12 augustus 1955; ‘Het archief-, bibliotheek- en documentatiewezen in Vlaanderen’, *Vlaamse Archief-, Bibliotheek- en documentatiegids 1999-2001*, Antwerpen, 1999: 20-22; A.J.M. den Teuling, ‘Ontsluiten van dynamische archieven. Inleiding (3000)’, *Archiefbeheer in de praktijk*, uitg. dr. A. Van Giessen, Alphen aan de Rijn, 2003: 3005-02; *Kunst(historische) infrastructuur in Vlaanderen*, <http://users.pandora.be/okbv/kunstinfra/archieven/index.htm>, 23/01/2004; *Waarom archieven?*, www.kapa.be/archieven/waarom/html, 23/01/2004; *Archiefwetgeving*, <http://user.online.be/~fschram/wetlijst3.html>, 26/01/2004; *Archieven. Ja, natuurlijk*, www.kapa.be/documenten/folder.pdf, 26/01/2004; *Archieven, bewaarbibliotheken en documentatiecentra*, *Bibliotheconomie*, http://www.lib.rug.ac.be/execl/fulltxt/cursus/bibliotheconomie_lente_2002.pdf, 26/01/2004; <http://www.wvc.vlaanderen.be/erfgoed/cultureelerfgoed/subst1.htm>, 02/02/2004; P. Van den Nieuwenhof, *De postmoderne archivaris*, CBV-cahier, 1, Antwerpen, 2003.

De betreffende steden moeten een Erfgoedcel oprichten om de opdrachten uit te werken. De centrale doelstelling is de maatschappelijke plaats van het cultureel erfgoed te versterken. Om dit te realiseren, heeft men aandacht nodig voor het ontsluiten, het beschrijven en het bekendmaken van het cultureel erfgoed. Men dient daarnaast de betekenissen die het erfgoed met zich meedraagt verder te actualiseren om de inbedding van het erfgoed in de gemeenschap te bevorderen.

Intussen heeft er een kerntakendebat plaats gehad. De gemeentes functioneren hier als het basisniveau. Dit houdt onder andere in dat de steden en gemeentes instaan voor een complementair cultureel beleidskader dat past binnen de Vlaamse decretale context. De gemeentes krijgen daarbij de volledige verantwoordelijkheid toebedeeld over het beleid inzake verwerven, het behoud en het beheer in de erkende musea, erfgoedcentra, archieven en depots van lokaal belang. Hieraan wordt een verantwoordelijkheid als subsidiënt voor deze erfgoedinstellingen gekoppeld. Bijkomende aspecten zijn de opvolging van de infrastructuur voor erfgoedorganisaties die erkend zijn op lokaal niveau, het participeren aan het debat rond kwaliteit, en de ondersteuning van communicatie en educatie. Deze aspecten komen ook aan bod in het decreet houdende de organisatie en subsidiëring van een cultureel-erfgoedbeleid.¹⁰

2.D. Enkele andere spelers in het erfgoedveld

Er zijn vele organisaties en instellingen werkzaam binnen het domein van het culturele erfgoed. Zij kunnen werken vanuit verschillende invalshoeken: publiekswerking, behoud en beheer, management, enzovoorts. Hier volgen er slechts enkele die zich buigen over reglementering en ondersteuning van de erfgoedbeheerders en –bezitters.

2.D.1. Federale en Vlaamse Overheden

Zoals reeds eerder bleek vallen niet alle soorten van cultureel erfgoed onder de bevoegdheid van één persoon, afdeling of departement. Hier volgt een schematisch overzicht van de verschillende overheden die zich beleidsmatig buigen over erfgoed.

2.D.1.a. Federale Overheid

Door de Archiefwet van 1955 behoren de openbare archieven tot de federale wetgeving. Onder de betreffende Archiefwet, vallen alle archieven van overheden en van openbare instellingen onder het toezicht van het Algemeen Rijksarchief. Deze is een federale instelling die belast is met het beheer van het Belgisch archivalisch erfgoed.

Binnen de Belgische federale overheid, functioneert het Parlement (samengesteld uit de Kamer van Volksvertegenwoordiging en de Senaat) als wetgever. De uitvoerende macht ligt bij de Regering, die bestaat uit de Koning en de federale Ministers. Binnen deze structuren bevindt het Rijksarchief zich onder het Programmatorisch Federaal Overheidsbedrijf Wetenschapsbeleid (POD Wetenschapsbeleid). Deze valt momenteel binnen de bevoegdheid van de Minister van Economie, Energie, Buitenlandse Handel en Wetenschapsbeleid.

¹⁰ *Decreet houdende de organisatie en subsidiëring van een cultureel-erfgoedbeleid*, 7 mei 2004, B.S. 29 juli 2004; *Memorie van toelichting bij het ontwerp van decreet houdende de organisatie en de subsidiëring van een cultureel-erfgoedbeleid*, 22 december 2003, <http://jsp.vlaamsparlament.be/docs/stukken/2003-2004/g2018-1.pdf>, 13/02/2004; *Decreet houdende het stimuleren van een kwalitatief en integraal lokaal cultuurbeleid*, 13 juli 2001, B.S. 29 september 2001; M. Laureys, *Introductie tot regelgeving 'cultureel erfgoed'*, http://www.vvsg.be/Cultuur&vrije_tijd/documenten/LDE%20w018.doc, 13/02/2004; *Kerntakendebat. Beleidsdomein Cultuur, Sport, Jeugd en Media – Algemeen*, www.binnenland.vlaanderen.be/kerntakendebat/werkboek_cultuur.pdf, 02/02/2004.

2.D.1.b. Vlaamse Overheid

Sinds 1980 is de Vlaamse Overheid actief. Zij verenigt de bevoegdheden die werden toegekend aan het Vlaamse Gewest en de Vlaamse Gemeenschap. Binnen de Vlaamse Overheid is het Vlaamse Parlement werkzaam als wetgevende macht: het vaardigt de decreten uit. De Vlaamse Regering is de uitvoerende macht. Beide machten worden voor en in hun activiteiten ondersteund door een ambtelijk apparaat: het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap.¹¹

“Cultuur” is een gemeenschapsaangelegenheid. Maar “Cultuur” is niet alomvattend. Het departement Cultuur trekt de bescherming van het culturele erfgoed naar zich toe. Hieronder valt dan in eerste instantie het roerend en het immateriële erfgoed. Zo vinden de musea en de private archieven er een plaatsje. “Monumenten en Landschappen” is dan weer gewestmaterie. Dit gaat ook op voor “Gemeentes, provincies en intercommunales”, waaronder de erfgoedcollecties van de steden, gemeentes en OCMW’s ressorteren. Tot juni 2004 werden de verschillende categorieën van onroerend, roerend en immaterieel erfgoed op Vlaams niveau samengebracht onder Minister Paul Van Grembergen, uitgezonderd de niet-beschermde kerkgebouwen. Na de verkiezingsronde vallen de verschillende domeinen weerom onder verschillende ministers. De musea en private archieven vallen onder de bevoegdheid van de Minister van Cultuur, Bert Anciaux. Monumenten en Landschappen, en dus ook de als monument erkende kerkgebouwen, vormen een materie waar Minister Dirk Van Mechelen zich over buigt. Minister Marino Keulen staat nu in voor de steden, gemeentes en OCMW’s. Inzake de kerkfabrieken heeft hij eveneens de bevoegdheid over het roerend patrimonium en de niet-beschermde kerkgebouwen.

2.D.2. Provincies

De provincies vullen verschillende taken in binnen verscheidene domeinen binnen het cultureel erfgoed. Zo staan zij in voor de controle op de inventarisering van het kerkelijk erfgoed, beheren zij zelf musea en collecties, verlenen zij advies bij de erkenning van musea, zijn zij subsidiënt voor restauraties, projecten en de werking van instellingen, enzovoorts. Zij zijn voornamelijk actief op een regionaal niveau, waardoor hun beleid en accenten afgestemd kunnen worden op de specifieke karakteristieken van de streken binnen de provincies.¹²

2.D.3. Steunpunten

Sinds enkele jaren zijn een aantal organisaties zich aan het ontwikkelen tot steunpunten. Er zijn drie v.z.w.’s actief binnen het erfgoeddomein. Culturele Biografie Vlaanderen profileert zich als expertisecentrum voor archieven, bewaarbibliotheken, documentatiecentra, musea en erfgoedcellen. Daarnaast is CultuurLokaal actief met het lokaal cultuurbeleid voor steden en gemeentes. Het is een direct aanspreekpunt inzake de erfgoedcollecties van steden en stedelijke districten, alsook van OCMW’s. Voorts werkt het Vlaams Centrum voor Volkscultuur als steunpunt. Eén van de onderzoeksdomeinen waarover zij zich buigen is het immaterieel erfgoed.

Een steunpunt vervult vier hoofdtaken. Vooreerst verzamelt en verwerkt het gegevens uit het werkveld. Vervolgens volgt het en ondersteunt het de onderzoeksprojecten over het werkdomein. Ten derde heeft het een begeleidende functie: het steunpunt begeleidt

¹¹ *De Vlaamse Overheid*,

<http://www.vlaamsparlement.be/vpWeb/p3app/htmlpages/vp/HoeWerktHetVlaamsParlement/AlgemeneSituering/VlaamseOverheid/VlaamseOverheid.html>, 28/04/2004.

¹² *Beleidsnota Provincie Oost-Vlaanderen 2004*: 55-58, <http://www.oost-vlaanderen.be/werking/beleidsnota2004.pdf>, 07/07/2004; *Kerntaken Cultuur en Sport Provincie Antwerpen*, http://www.provant.be/Kennismaking/VVP/Kerntaken/kerntaken_cultuur_en_sport1.htm, 27/05/2004; *Cultuur – van vroeger, nu en straks*, [http://www.west-vlaanderen.be/xca/pwv/_NL/Cultuur%26VrijeTijd/Cultuur%26VrijeTijd?\\$SESSIONID\\$=-3657110246557462718](http://www.west-vlaanderen.be/xca/pwv/_NL/Cultuur%26VrijeTijd/Cultuur%26VrijeTijd?$SESSIONID$=-3657110246557462718), 07/07/2004.

en ondersteunt het veld. Het bevordert eveneens de deskundigheid. Tenslotte heeft het ook een rol om initiatieven en activiteiten te bevorderen. Bij het opnemen van deze taken, krijgt het steunpunt een positie tussen de overheden en het veld in.¹³

2.D.4. Koninklijk Instituut voor het Kunstpatrimonium

De opdracht van het Koninklijk Instituut voor het Kunstpatrimonium (K.I.K.) is zevenvoudig:

- het opstellen van een fotografische inventaris van de kunstwerken;
- het beheer van de documentaire, wetenschappelijke en technische gegevens met betrekking tot het patrimonium;
- de valorisatie en de verspreiding van de wetenschappelijke gegevens op nationaal en internationaal vlak;
- het onderzoek over Belgische kunstenaars, materialen en technieken die gebruikt worden in de kunst en kunstambachten;
- de controle en de ontwikkeling van methodes en materialen voor de conservatie;
- het behoud en de behandeling van het kunstpatrimonium en de steun aan initiatieven die in die richting genomen worden;
- de actieve deelname aan onderzoeksprojecten en wetenschappelijke bijeenkomsten op nationaal en internationaal vlak.

Voorlopig heeft het K.I.K. hiertoe drie departementen. Conservatie-restauratie kent twee afdelingen: één voor schilderkunst en één voor beeldhouwkunst en nijverheden. Het departement Laboratoria is opgesplitst in twee: Materialen en technieken, enerzijds, en Methodologie van de conservering en van de monumentenzorg, anderzijds. Tenslotte is er nog het departement Documentatie. Deze buigt zich over inventarisatie en fotografie, over databanken, en over valorisatie en communicatie. Onder het Copernicusplan werd een herstructurering voorzien. Hierdoor zouden de drie departementen herverdeeld worden tot twee. Daarnaast zouden de tien federale culturele instellingen, waarvan het K.I.K. er één is, een meer onafhankelijke werking moeten ontplooiën. Minister Arena heeft het Copernicusplan intussen afgeschreven. Voorlopig is er nog geen alternatief aangeboden. Intussen behoort ook het K.I.K. tot het POD Wetenschapsbeleid.

Een aanvraag tot restauratie, conservatie, onderzoek of fotografie kan op twee manieren ingediend worden. Vooreerst kan er een extern verzoek worden gedaan. Erfgoedbezitters uit het openbare of het privé-domein vragen dan om een tussenkomst. Er wordt dan een selectie doorgevoerd op basis van enkele criteria: de urgentie, de betekenis en de uniciteit van het werk, het budget en de specialisatie van het personeel van het Instituut. Wanneer het gaat om stukken van het openbaar domein, dan tracht men middelen vrij te krijgen door subsidiëring. Een aanvraag kan ook intern gedaan worden door een medewerker van het K.I.K. Meestal is dit in kader van een lopend onderzoek (b.v. een doctoraat). Wanneer men ter plaatse stukken gaat fotograferen, worden er vaak ook nog foto's genomen van andere waardevolle stukken die zich daar op die locatie bevinden.¹⁴

¹³ Vlaams Centrum voor Volkscultuur, <http://www.vcv.be>, 05/01/2004; *Decreet houdende de erkenning en subsidiëring van organisaties voor volkscultuur en de oprichting van het Vlaams Centrum voor Volkscultuur*, 27 oktober 1998, B.S. 22 december 1998; *Culturele Biografie Vlaanderen*, <http://www.culturelebiografie.be>, 05/01/2004; *Decreet houdende de organisatie en subsidiëring van een cultureel-erfgoedbeleid*, 7 mei 2004, B.S. 9 juli 2004; *Cultuur Lokaal*, <http://www.cultuurlokaal.be>, 05/01/2004; *Decreet houdende het stimuleren van een kwalitatief en integraal lokaal cultuurbeleid*, 13 juli 2001, B.S. 29 september 2001.

¹⁴ *Jaarverslag 2002. Koninklijk Instituut voor het Kunstpatrimonium*, Brussel, 2003; 9 januari 2004, *Gesprek met Christina Ceulemans*, Brussel, Koninklijk Instituut voor het Kunstpatrimonium.

2.D.5. Archiefbank

De Archiefbank is een initiatief van de vier in 1985 erkende privaatrechtelijke archieven. Zij wensen samen een gegevensbank samen te stellen voor alle privaatrechtelijke archieven, ten einde een groot en ongekend deel van het archivalisch erfgoed niet teloor te laten gaan. Door het uitbouwen van een automatisch register, hoopt men tot een totaalbeeld te komen. Bovendien is het zo eenvoudiger om de archieven te onderzoeken en eventueel ook te ontsluiten.¹⁵

2.D.6. Monumentenwacht Vlaanderen v.z.w.

In 1991 werd de v.z.w. Monumentenwacht Vlaanderen opgericht. Zij is een onafhankelijk adviesorgaan. Bij de aangesloten leden voert zij om de paar jaar een onderzoek en controle naar het onderhoud van de monumenten en hun interieur. Kleine mankementen lossen zij vaak reeds ter plaatse op. Bij schade gaat men na wat hiervan de oorzaak is. Van dit alles stellen zij een rapport samen. Op deze manier kunnen de beheerders van de monumenten preventieve maatregelen treffen, tijdig ingrijpen, of indien nodig een restauratie laten uitvoeren. Sinds enkele jaren zijn in Antwerpen, Oost-Vlaanderen en Limburg ook afdelingen actief die specifiek werken rond interieurs.

2.D.7. Beroepsvereniging voor Conservators-Restaurateurs van Kunstobjecten v.z.w. (BRK)

Deze vereniging werkt vanuit een deontologische code voor restauratoren en conservatoren. Men gaat uit van een specifieke methodiek voor het onderzoek en de behandeling van kunstobjecten. Dit kan alleen vanuit een goede opleiding. Daarom streeft het BRK ook naar een erkenning van het beroep. Op deze manier kan men een betere kwaliteit verzekeren. Op dit moment staan restauratoren vrij om toe te treden tot de vereniging. Via het BRK kan men contactgegevens verkrijgen van de aangesloten leden. Zij zijn onder gebracht in de verschillende specialisatiegebieden.¹⁶

2.D.8. Koning Boudewijnstichting

De Koning Boudewijnstichting is sinds 1976 actief. De algemene opdracht die zij zich stelt is de levensomstandigheden van de bevolking helpen verbeteren. Daartoe werkt zij op het sociaal-culturele domein. Aldus ondersteunt ze organisaties en partnerschappen, brengt mensen en instellingen samen, publiceert studies en rapporten, organiseren studiedagen, geeft financiële hulp voor specifieke doeleinden, enzovoorts. Hierbij heeft zij onder meer aandacht voor een aantal thema's binnen de culturele sector, zoals management en vrijwilligerswerk. Binnen de Koning Boudewijnstichting bestaat er een specifiek Fonds voor Roerend Cultureel Erfgoed. Erfgoedstukken die van nationaal belang worden geacht, kunnen hiermee in België gehouden worden en ontsloten worden voor publiek. Zo stelt men een publicatie samen rond de aangekochte objecten (b.v. *Als ik kan. Redding van 41 affiches uit de Belle Epoque*), of organiseert men tentoonstellingen (b.v. *Tussen Cobra en abstractie. De verzameling Thomas Neiryck*). De stichting zorgt er echter voor dat hierbij de reeds bestaande instellingen en activiteiten niet overlappen. Daarnaast bestaan er nog andere fondsen en projecten die het cultureel erfgoed trachten te beschermen en / of ontsluiten. Zo loopt er een project rond de bescherming en valorisatie van de Belgische muziekarchieven en levert het Fonds Myriam Garfunkel een bijdrage voor de conservatie en restauratie van films.¹⁷

¹⁵ Archiefbank Vlaanderen, <http://www.archiefbank.be>, 02/02/2004.

¹⁶ Beroepsvereniging voor Conservator-Restaurateurs van Kunstvoorwerpen, <http://www.brk-aproa.be>, 02/02/2004.

¹⁷ Koning Boudewijn Stichting, <http://www.kbs-frb.be>, 02/02/2004; *S.O.S. Wandtapijten. Redding van 24 belangrijke kunstwerken*, tent. cat., Brussel, Koninklijke Musea voor Kunst en Geschiedenis, 1994: 7; *Als ik*

*kan. Redding van 41 affiches uit de Belle Epoque, tent. cat., Brussel, Koninklijke Bibliotheek van België, 1998;
Tussen Cobra en abstractie. De verzameling Thomas Neiryck, tent. cat., Brussel, Bellevuemusea, 2004.*

3. Juridische aspecten omtrent erfgoedcollecties

In dit korte hoofdstuk worden een paar juridische aspecten omtrent erfgoedcollecties even op een rijtje gezet. Vooreerst wordt afgewogen wat de termen roerend en onroerend inhouden met betrekking tot erfgoed. Vervolgens worden de aspecten van eigendom, bezit en houderschap aangestipt. Voorts wordt bekeken wanneer objecten tot het private of openbare domein behoren. Tenslotte worden nog een aantal mogelijkheden voor de overdracht van erfgoedstukken nagegaan.

3.A. Roerend / onroerend erfgoed

Volgens het Burgerlijk Wetboek zijn alle goederen roerend of onroerend vanuit hun aard, door hun bestemming, of door het voorwerp waarop zij betrekking hebben. Onroerend zijn gronderven en gebouwen. Roerende goederen zijn verplaatsbare zaken. Er bestaan echter een aantal schemerzones. Objecten die zijn vastgemaakt aan de grond of gebouwen, of waarvoor een bijzonder kader of nis is gemaakt, worden bijvoorbeeld bekeken als zijnde onroerend. Men noemt deze voorwerpen ook wel “*onroerend door incorporatie*”.¹⁸ Daarnaast maakt men ook wel eens gewag van stukken die “*onroerend door bestemming*” zijn. Dit concept wordt voornamelijk gebruikt binnen de context van monumenten en landschappen. Het gaat hier dan om voorwerpen die individualiseerbaar zijn, maar in hun functie of locatie vast verbonden zijn aan een onroerend goed. Zo kan men bijvoorbeeld denken aan kazuifels van een kerkfabriek of het meubilair van een kasteel dat erkend is als monument. Op 8 december 1998 werd decretaal de terminologie “onroerend door bestemming” vervangen door “*met inbegrip van de cultuurgoederen die er integrerend deel van uitmaken, inzonderheid de uitrusting en de decoratieve elementen*”.¹⁹

3.B. Juridische band met objecten

De band tussen een persoon of organisatie en een object kan drie vormen aannemen: eigendom, bezit of houderschap.

Men is eigenaar van een voorwerp, wanneer men het op een legitieme wijze verkregen heeft van een persoon of een instelling die de rechtmatige eigenaar was van het betreffende object. Men kan slechts eigenaar worden, door een overdracht van de eigendomsrechten op het stuk. Binnen dit eigendomsrecht valt het recht op gebruik, het recht op beschikking en het recht van genot. De eigenaar heeft dus de feitelijke macht over het object.

Doorgaans vallen bezit en eigendom samen. Wanneer echter de erfgoedverzamelaar een voorwerp heeft verkregen van een persoon of instelling die het object in kwestie op een onrechtmatige wijze verworven heeft (b.v. van een dief), dan is deze verzamelaar slechts een bezitter. Hij oefent de feitelijke macht uit over het collectiestuk alsof hij er de eigenaar van is, maar is dit eigenlijk niet. De eigenaar kan dan ook het voorwerp terug opeisen.

Daarnaast is er ook de mogelijkheid van het houderschap. Men oefent dan de feitelijke macht uit over een voorwerp voor de eigenaar. Deze laatste heeft het stuk in bewaring of in bruikleen gegeven. Doorgaans wordt er dan ook een overeenkomst gesloten tussen de houder en de eigenaar.²⁰

¹⁸ *Burgerlijk Wetboek. Boek II-Goederen en verschillende beperkingen van de eigendom*, 21 maart 1804, B.S. 3 september 1807: artikel 516-536.

¹⁹ *Decreet tot bescherming van monumenten en stads- en dorpsgezichten*, 3 maart 1976, B.S. 22 april 1976: art.2§2; *Decreet houdende diverse bepalingen naar aanleiding van de begrotingscontrole 1998*, 8 december 1998: art.3; *Memorie van toelichting bij het ontwerp van decreet houdende de bescherming van het roerend cultureel erfgoed van uitzonderlijk belang*, 7 oktober 2002, <http://jsp.vlaamsparlement.be/docs/stukken/2002-2003/g1339-1.pdf>, 13/02/2004: 5-6.

²⁰ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen, *Musea Risicobeheer en verzekeringen*, Beheer, Conservatie en Restauratie van Museale Collecties, 10, Brussel, 2002: 39-41; P. Driesen, *Wenselijkheids- en haalbaarheidsstudie voor een open, geïntegreerde en integrale depotwerking in Limburg*, onuitg. onderzoeksproject, Hasselt en Tongeren, 2003: 59-60.

3.C. Juridisch statuut van de collectie

Voorwerpen kunnen zich bevinden in het openbaar domein of in het privaat domein. De situatie is afhankelijk van de eigenaar en van de functie die wordt toegekend aan de stukken.

Tot het openbaar domein wordt het eigendom van openbare instellingen of van overheidsinstanties gerekend. De voorwerpen zijn dan nodig voor de openbare dienstverlening of voor activiteiten die noodzakelijkerwijs door openbare instellingen of overheden moeten worden uitgevoerd. Concreet gaat het hier dan over de Belgische Staat, de Gemeenschappen en Gewesten, de provincies, de steden en gemeenten, de OCMW's, de kerkfabrieken en, tenslotte, de openbare musea. De goederen worden door de bevoegde overheid geaffecteerd (toegeëigend). Deze voorwerpen zijn van dan af onvervreemdbaar. Dat houdt in dat zij niet kunnen worden verkocht, geruild of geschonken, zonder een formele beslissing tot desaffectatie van deze zelfde overheid. Ook voor een bruikleen of een bewaargeving moet het bevoegde gezag meestal toestemming geven.

Dit staat in contrast tot de voorwerpen die tot het privaat domein behoren. Deze zijn wel vervreemdbaar. Tot deze categorie behoort het eigendom van openbare personen, die niet voor het gebruik door het publiek of voor de werking van een openbare dienst zijn voorbestemd. Daarnaast kan eveneens het eigendom van privé-personen en privé-instellingen tot het privaat domein gerekend worden.²¹

3.D. Overdracht van objecten

Er is de mogelijkheid van enerzijds de overdracht van het eigendomsrecht, en anderzijds een overdragen van de feitelijke macht. In het eerste geval bestaan er opties zoals schenkingen, verkoop of ruil. Bij houderschap, de overdracht van feitelijke macht, kan men voorwerpen in bruikleen of bewaring geven.

In het geval van een *schenking of legaat* wordt het eigendomsrecht overgedragen. In het geval van een legaat, dient men successierechten te betalen. Bij een schenking zal men mogelijk registratierechten moeten vereffenen. Soms verbindt de schenker of legateur specifieke voorwaarden aan de overdracht. Het is aan de erfgoedinstelling om te beslissen of zij de schenking of het legaat onder deze omstandigheden aanvaard.²²

Bij de *aankoop of verkoop* van voorwerpen is er eveneens sprake van een overdracht van eigendom. Deze gebeurt echter op basis van een vergoeding. Men dient bij verkoop én aankoop rekening te houden met een aantal deontologische aspecten (b.v. is de verkoper de rechtmatige eigenaar?). Doorgaans zijn er bij openbare instellingen vaste procedures die men dient te volgen om een stuk te verwerven of af te stoten (zie hoofdstuk 5).

Een *ruil* is een wederzijdse eigendomsoverdracht. Beide partners schenken één of meerdere voorwerpen en krijgen er één of meerdere objecten voor in de plaats.²³

Bruikleen is een overeenkomst waarbij de bruikleengever een voorwerp voor een vooraf bepaalde periode in houderschap geeft aan de bruikleennemer. Een bruikleen gebeurt doorgaans in het voordeel van de bruikleennemer. Hij heeft de ethische en meestal ook de contractuele verplichting om goed zorg te dragen voor het stuk dat hij in bruikleen neemt. In de overeenkomst staan vaak de condities waaraan voldaan moet worden om het object in bruikleen te houden: dit kan gaan van bewaarcondities (licht en klimaat) en transport, over verzekeringen, tot de vermelding van naam, enzovoorts. Wanneer er niet aan deze

²¹ P. Driesen (2003): 60-61; L. Lambrechts, 'Juridische aspecten rond het afstoten van collectiestukken in museumverband', *Museumcollecties: een (on)deelbare eenheid? Zin en vormgeving van een museaal selectie- en afstotingsbeleid. Handelingen van de Studiedag in Gent 27 november 2000*, Dossier, 8, uitg. dr A. Stroobants, Antwerpen, 2000: 68-71.

²² *De tarieven der successierechten*, <http://www.successierecht.be/tarief-euro.be>, 15/03/2004.

²³ P. Driesen (2003): 60.

voorwaarden voldaan wordt, zou in principe één van de partijen een einde kunnen stellen aan de overeenkomst.²⁴

Een eigenaar kan een stuk ook zelf in *bewaring* geven aan een erfgoedbeheerder. De bewaarneming is een overeenkomst in het voordeel van de eigenaar. Er wordt daarom geen vergoeding gevraagd aan de bewaarnemer. Deze laatste is evenmin verplicht het voorwerp te gebruiken. Indien de eigenaar dit vraagt, dan moet de bewaarnemer het stuk wel onmiddellijk terug geven. Een goede bewaring van collectiestukken kan aldus worden verzekerd.

3.E. Korte bedenking over de samenstelling van collecties

De voorgaande paragrafen duiden op een zeer complexe samenstelling van de collecties. De private eigenaars van erfgoed bewegen zich binnen een geheel ander kader van mogelijkheden dan de openbare instellingen en verzamelaars. Sommige openbare collecties bestaan uit voorwerpen van openbaar én privaat domein. Dit laatste kan dan weer opgesplitst worden in bruiklenen en bewaringnemingen, elk al dan niet verbonden aan een aantal condities. Sommige organisaties beschikken daarbij over collectieplannen, andere dan weer niet. Niet overal kan men in een zelfde mate steunen op criteria voor het verwerven en afstoten van stukken, voorwaarden tot bruikleen en bewaring, enzovoorts. De gecompliceerde samenstelling en de verschillen in voorschriften en procedures zorgen ervoor dat het samen werken aan een depot en depotwerking op zijn minst geen eenvoudige zaak is.

²⁴ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002): 41-42; *Algemene uitgangspunten voor de behandeling van bruiklenen en uitwisselingen tussen instellingen*, vert. uit het Engels, Antwerpen, 1997.

4. Collectiebeleid

Het collectiebeleid is in zekere zin het startpunt van de erfgoedorganisatie. Het geeft aan wat er zich in de collecties bevindt. Dit is het uitgangspunt voor een verdere ontplooiing van de verzamelingen (in een collectieplan). Het is tevens de basis voor een gedegen bewaarbeleid én de ontwikkeling van publieksprogramma's. In dit hoofdstuk gaat de aandacht voornamelijk uit naar het uitbouwen van evenwichtige collecties. Het verzamelen en bewaren kost behoorlijk wat middelen. Er wordt dan ook aangevangen met één mogelijke argumentering voor de investering in deze twee functies van een erfgoedinstelling.

4.A. Bewaring als opdracht

Alle organisaties die betrokken werden in het onderzoek hebben uiteenlopende opdrachten en verschillende soorten van collecties. Hetgeen ze allemaal gemeenschappelijk hebben is de opgave hun verzameling cultureel erfgoed te bewaren. Wat houdt deze bewaring precies in? Het woord “bewaren” kent drie betekenissen: bijhouden, behouden en behoeden. Naast het blijvend houden, hoort er dus ook een aspect van conservatie en één van veiligheid bij, dit juist om dit bijhouden te kunnen waarmaken.

Vanuit de overheid werd er de laatste paar jaren op aangestuurd deze bewaarde objecten te ontsluiten. Dit houdt doorgaans in dat de stukken toegankelijk worden gemaakt voor het publiek. Men ging hier vaak uit van de idee van een gesloten burcht. Erfgoedeigenaars hielden de voorwerpen voor zichzelf, afgeschermd van de rest van de wereld. In het beste geval werden ze bestudeerd, in het slechtste geval niet. Het aanzetten tot de publiekmaking van collecties, noodzaakt de erfgoedactoren om bewust met collectiestukken om te gaan. Op zijn minst komen presentatie en onderzoek aan bod. Er heeft daardoor een accentverschuiving plaatsgevonden die ertoe leidt dat meerdere instellingen de meeste inspanningen leveren voor publieksprojecten. Het werk achter de schermen, de bewaring van de verzameling, komt vaak in de schaduw te staan.²⁵ Ook de objecten die door omstandigheden minder presentabel zijn (b.v. van “kleine meesters”, met een slechte conditie, en dies meer) dreigen daarbij verwaarloosd te worden. Er bestaat immers een tendens om aandacht en middelen uit te besteden aan pronkstukken waarmee men kan uitpakken. Publieksopkomst wordt gelijkgesteld met succes. Dit gaat voorbij aan de voorwerpen in de marge, de stukken die mogelijk een andere waarde hebben dan deze van de harde cijfers.

4.B. Waarde als parameter voor collecties

Wanneer publiekscijfers aan belang winnen, hoe kan men dan de investeringen in infrastructuur en apparatuur ter bewaring van collecties verantwoorden? Wat is dan de waarde van het cultureel erfgoed?

Men heeft meermaals gepoogd de waarde van kunst en cultuur om te zetten in een economische waarde. Het bleek telkenmale dat het economisch systeem niet zonder meer toepasbaar is op erfgoed. Waarde in een economisch stelsel is de som die mensen willen afstaan om een voorwerp of een dienst te verkrijgen. De culturele waarde blijkt veel complexer te zijn samengesteld. Er bestaat een surplus. Deze kan de vorm aannemen van esthetische waarde, van een herinnering, van een gebruik, van kennis, ... Zowel de economische als de culturele waarde hangen bovendien af van contextuele elementen. Een puur objectief bepaalde financiële waarde blijkt dus onbestaande te zijn (ofschoon er meestal wel een bedrag kan toegekend worden aan de stukken op basis van verkoop of veilingen, en

²⁵ Graag wil ik hierbij verwijzen naar het clichébeeld dat meer dan eens gebruikt wordt. Hierbij komen behoud en beheer zogenaamd op de eerste plaats, daarna onderzoek en pas dan publiekswerking. Na alle werkbezoeken die ik heb afgelegd blijkt dat het accent niet zozeer op behoud en beheer heeft gelegen, maar op de “vierde functie”, namelijk het verzamelen. De daadwerkelijke conservatie en restauratie blijken meer dan eens de laatste plaats te hebben ingenomen. De visie dat behoud en beheer vooraan staan vindt men onder meer terug in: S. Thielemans, ‘Nabeschouwing’, *Het geheugen van een stad. Vierstedenworkshop stadsmusea*, uitg. dr S. Thielemans, Gent, 2000: 108.

ook op basis van de verzekeringswaarde). Op de vrije markt spelen er dus meer factoren dan louter de economische krachten.

David Throsby definieert het cultureel erfgoed als “*tangible and intangible cultural assets which have been inherited from previous generations and which are to be passed on to the next.*” De benadering van cultureel erfgoed moet volgens Throsby overgenomen worden van natuurlijk kapitaal in ecosystemen. Dat wil zeggen dat de investeringen niet gemaakt kunnen worden volgens de economische kosten-baten-analyse. Wel wordt het principe van “*sustainable development*”, oftewel duurzame ontwikkeling, toegepast. Dit omhelst de (economische) idee van ontwikkeling en vooruitgang. De methodiek is evenwel anders. Een waardebepaling wordt bijvoorbeeld een project op lange termijn. Duurzame ontwikkeling bestaat uit meerdere elementen:

- ◆ materieel en niet-materieel welzijn: cultureel erfgoed wordt niet alleen genoten door de eigenaars, bovendien oefent het niet alleen rechtstreeks invloed uit, maar ook onrechtstreeks
- ◆ intergenerationele evenwaardigheid: de poging om het cultureel erfgoed door te geven aan volgende generaties; in sommige gevallen kan men ervan uitgaan dat de waarde van het erfgoed niet afneemt door gebruik, maar daardoor juist in waarde toeneemt
- ◆ intragenerationele evenwaardigheid: de poging om de toegang tot cultureel erfgoed zo goed mogelijk te voorzien voor alle lagen van de bevolking (dit aspect is een pijnlijk punt: binnen de hedendaagse stroming zal men eerder kiezen voor een economische welvaart dan voor cultureel kapitaal, ofschoon ontwikkelingswerk in derde wereldlanden heeft aangetoond dat juist de culturele tradities en waarden een fundament zijn voor de economie)
- ◆ het handhaven van culturele diversiteit: het niet opleggen van de eigen culturele voorkeuren; dit zorgt ervoor dat er interactie kan zijn tussen verschillende culturen, met nieuwe culturele vormen als gevolg
- ◆ voorzichtigheidsprincipe: het uitgangspunt dat wanneer men een item met culturele waarde vernietigt, of een culturele stroming onderdrukt, dit een irreversibel effect kan hebben en dat het materiële of immateriële culturele erfgoed daarna niet meer vervangen kan worden
- ◆ erkenning van onderlinge afhankelijkheid: cultuur en cultureel erfgoed staan niet op zich; zij zijn afhankelijk van hun context, maar beïnvloeden eveneens hun omgeving

Waar het economische zich situeert op een individueel voordeel, wordt dit bij de ecologische benadering oneindig uitgebreid. Men heeft oog voor de directe en de verre medemens in het heden en de toekomst. Het biedt bovendien een totaal ander gezichtspunt en een andere interpretatie aan de term “globalisatie”. Het leidt de beleidsmakers daarenboven weg van een louter kwantitatieve aanpak.²⁶

William D. Grampp schrijft: “*Erfgoed bestaat enerzijds uit het erfgoed dat de natie reeds bezit en anderzijds uit levende cultuur, hetgeen men ook moet bewaren en vereeuwigen. Ieder individu apart kan dit alles niet afzonderlijk verzamelen en bewaren. Er dient daarom een instantie te zijn die dit voor iedereen gezamenlijk doet. Erfgoed wordt aldus een gemeenschappelijk bezit, waar mensen graag gebruik van maken. Het wordt als vanzelfsprekend aangenomen dat deze publieke eigendom er ook is.*”²⁷

Indien inderdaad de verwachting leeft bij een aanzienlijk gedeelte van de bevolking dat het erfgoed er is en dat het raadpleegbaar is, dan moet hier ook in geïnvesteerd kunnen

²⁶ D. Throsby, *Economics and Culture*, Cambridge, 2001:52-58, 148-150 en 156-163; D. Throsby, ‘Cultural Sustainability’, *A Handbook of Cultural Economics*, uitg. dr R. Towse, Cheltenham en Northampton, 2003: 183-186.

²⁷ vertaling uit: W.D. Grampp, *Pricing the priceless. Art, Artists and Economics*, New York, 1989: 240-246.

worden. Het heeft echter geen zin doelloos te investeren. Het bovenstaande argument wordt immers vaak aangevoerd om doelloos en / of eindeloos te verzamelen en bij te houden. Men dreigt hierbij het overzicht over de collecties te verliezen. De unieke waarde en het aspect van onvervangbaarheid van het individuele object geraken enigszins verloren in de massa. Dit bemoeilijkt een goed bewaarbeleid, alsook de kans tot ontsluiting van het voorwerp in kwestie. Een goed onderbouwd en gedegen collectiebeleid is dan ook nodig.

4.C. Collectiebeleid

Het collectiebeleid wordt gebaseerd op een collectieplan. Dit is een onderdeel van het gehele beleidsplan. Het maakt mee het vertrekpunt uit van de opdracht, de missie en de doelstellingen van de organisatie. Het plan is een ietwat statisch gegeven: het is een soort van handleiding voor wat binnen het domein van de collectie behoort en de procedures om deze collectie in stand te houden. Het is in feite een procedurele neerslag van de collectiestrategie, die bij de meeste instellingen bestaat. Bij tal van organisaties zijn strategie, noch collectieplan uitgeschreven, wat niet wil zeggen dat ze onbestaande zijn. Desalniettemin is een geschreven plan beter: het geeft meer houvast.

4.C.1. Collectiestrategie

4.C.1.a. Registratie van objecten

Men bouwt een gegevensbestand uit, waarin een beschrijving en feitenmateriaal over de collectiestukken in opgenomen wordt.

4.C.1.b. Kwalitatieve waardering van de collectie

Deze waardering plaatst elk afzonderlijk stuk binnen de collectie. Het gaat met andere woorden niet alleen om een esthetische of een economische waarde. Daartoe moet men wel op de hoogte zijn van de omvang en de doelstelling van de verzameling (cf. afbakening, zie verder). Binnen deze context kan men de voorwerpen appreciëren. Ook de gehele collectie kan beoordeeld worden op haar uniciteit en representatief karakter. Dit maakt het mogelijk de verzameling in te delen: heeft ze een betekenis op lokaal, regionaal, nationaal of misschien zelfs internationaal vlak?

De kwalitatieve waardering biedt de mogelijkheid om de collecties verder te ontplooiën door middel van verwerving van nieuwe stukken, of door afstoting ervan. Dit alles wordt aan banden gelegd door de beschikbare plaats, door het budget en een aantal andere factoren.

4.C.1.c. Kwantitatieve analyse

4.C.1.c.1. Aantal

Deze analyse geeft aan hoeveel stukken er in de collectie zitten. Het percentage van geregistreerde voorwerpen wordt hiernaast gelegd. Verder moet er een indeling gemaakt kunnen worden per deelcollectie, onderwerp, type voorwerpen, historische periode en materiaalsoort. Hierbij kan men eveneens aangeven hoeveel percent geschikt is voor tentoonstelling, onderzoek en voor de bewaring in depot.

4.C.1.c.2. Groei

Men gaat na hoeveel voorwerpen er per jaar opgenomen worden in de collectie. Niet alleen de verworven objecten komen hiervoor in aanmerking, maar ook de bruiklenen. Daarnaast houdt men rekening met de afstoting van stukken. Doorgaans komt de balans toch wel op een groei uit. Het is interessant om zo ver mogelijk terug in de tijd te gaan: zo kan men beter de tendensen bestuderen. Om een klare interpretatie te kunnen leveren, wordt de groei best in aantallen van objecten uitgedrukt, en werkt men beter niet met percentages.

4.C.1.c.3. Mogelijkheid tot tentoonstellen

Per ruimte en afdeling bekijkt men hoeveel plaats er is om voorwerpen tentoon te stellen. Deze quota worden uitgedrukt in objecten per vierkante meter, of ook in vierkante meter per object (voor grote voorwerpen). Men kan zo afwegen in hoeverre men gebruik maakt van de mogelijkheden van de diverse zalen.

4.C.1.c.4. Opslagmogelijkheden

Men rekent uit hoeveel opslagruimte men nu heeft én hoe hier het beste gebruik van gemaakt kan worden. Men houdt daarbij het best een indeling per materiaalcategorieën en objectsoorten in acht. Men berekent vervolgens het aantal objecten per vierkante meter, of de hoeveelheid vierkante meter per object. Dit geeft de mogelijkheid de huidige toestand te evalueren. Kan er nog meer gedeponeerd worden in de opslagruimtes, of zijn de depotruimtes al (meer dan) verzadigd?

4.C.1.c.5. Ratio mogelijkheid tot tentoonstellen versus opslagmogelijkheden

Per museumafdeling of deelcollectie bekijkt men de verhouding tussen het aantal voorwerpen in display en de hoeveelheid opgeborgen objecten. Zo kan men naar acceptabele proporties streven (o.m. afhankelijk van het type voorwerpen van de verzameling).

4.C.1.d. Strategie

De voorgaande aspecten worden bij elkaar gebracht. Van daaruit bekijkt men welke aspecten nog wat meer aandacht verdienen. Men stelt zich dan doelen op vlak van het verzamelbeleid, van behoud en beheer, van publiekswerking en zo meer. Voor de conservatie van de verzamelingen kunnen er doelstellingen geformuleerd worden op vlak van registratie, de ontwikkeling van de collectie, de verhouding tussen opslag- en tentoonstellingscapaciteiten, enzovoorts. De doelstellingen moeten zo concreet mogelijk geformuleerd worden. Dat wil zeggen dat ze specifiek, meetbaar, haalbaar en realistisch moeten zijn (zie hoofdstuk 1; b.v. er zullen 2500 collectiestukken geregistreerd worden tegen september 2002).²⁸

4.C.2. Collectieplan

Het collectieplan is opgebouwd uit verschillende elementen:

4.C.2.a. Intentieverklaring

Men stelt zich tot doel om op een verantwoorde wijze zorg te dragen voor de collecties. Men kan zich daar onder meer baseren op de deontologische code die door het ICOM opgesteld werd voor de musea.²⁹

4.C.2.b. Afbakening van de collectie

Men bepaalt welke objecten men verzamelt en welke men bewaart. Er moet daartoe een kwalitatieve omschrijving zijn van de collectie. Vaak slepen erfgoedinstellingen een aantal voorwerpen met zich mee die niet binnen de afbakening en strategie passen. De volgende zaken moeten dus weloverwogen worden:

- Wat is de thematiek of wat zijn de erfgoedcategorieën waarmee men werkt?
- Wat is het bereik van de collectie? Houdt men slechts werken van uitzonderlijke kwaliteit bij?

²⁸ G.D. Lord en B. Lord, *The Manual of Museum Management*, Walnut Creek, Lanham, New York, 1997: 69-71; J. Nicks, 'Collections Management', *The Manual of Museum Planning*, uitg. dr G.D. Lord en B. Lord, Walnut Creek, Londen en Norwich, 1999: 128-139.

²⁹ *ICOM Code of Ethics for Museums*, http://icom.museum/ethics_rev_engl.html, 21/11/2003.

- Streeft men naar een systematische of een omvattende collectie; wil men stukken die representatief zijn voor een bepaalde periode, streek, tak, enzovoorts?
- Is er een rechtstreeks verband met de organisatie nodig (b.v. een monument met het oorspronkelijke meubilair) of is deze band niet prioritair?
- Neemt men van elk type voorwerp slechts één exemplaar op in de collectie, of wil men meerdere exemplaren om de evolutie van dit voorwerp te illustreren?
- Wat is de geschiedenis of de achtergrond van de organisatie? Hoe heeft deze invloed op de collecties?

4.C.2.c. De indeling van de verschillende collecties

Het gaat er om uit te maken welke collectiestukken

- * geschikt zijn voor tijdelijke of permanente tentoonstellingen;
- * geschikt zijn voor verder wetenschappelijk onderzoek;
- * uniek zijn;
- * aanvullend zijn voor de kerncollectie;
- * dubbels zijn van andere collectiestukken;
- * niet passen binnen de vooropgestelde afbakeningen;
- * in een zeer slechte toestand verkeren.

Op basis van deze evaluatie voert men een classificatie door: welke stukken zullen tentoon gesteld worden, welke zullen in reserve staan en welke worden het beste afgestoten?³⁰

4.C.2.d. Beleid voor de opname van collectiestukken

De voorgaande punten reiken een inhoudelijke invulling van de collectie aan. Indien er nog lacunes zijn, dan kunnen deze aangevuld worden door nieuwe collectiestukken. Voor deze aanvullingen dient men normen te respecteren. Verder zijn er richtlijnen die vastleggen welke procedures men moet volgen om voorwerpen in de collectie op te nemen of te accepteren als bruikleen of in bewaringneming.

4.C.2.d.1. Normen

- uniciteit
- authenticiteit
- conditie
- afmetingen
- herkomst (is het object niet gestolen, geheeld, ...)
- voorgeschiedenis / pedigree
- mogelijkheid tot expositie
- prijs
- ...

4.C.2.d.2. Stappen ter opname van collectiestukken

- goedkeuring van het dagelijks bestuur
- goedkeuring van het besturend orgaan (b.v. Raad van Bestuur)
- wanneer het stuk bij aankoop een vooraf bepaalde financiële waarde overschrijdt, dan heeft men de goedkeuring van een aankoopcommissie nodig
- methode van opname: in bewaringneming, bruikleen, aankoop, gift, legaat, aanwinst *in situ*, datie, ruil (voor een centrale depotwerking komen alleen de eerste twee opties in aanmerking)
- voorwaarden die gekoppeld worden aan bruiklenen, giften, legaten, ...

³⁰ *Het collectieplan,*

<http://www.icn.nl/DIR003/ICN/CMT/text.nsf/0/4431379BFBCF162FC1256AB200498FC7?OpenDocument#collectieplan,19/07/2004>.

- de financiële bijdragen die overgemaakt moeten worden aan de staat, het veilinghuis, de eigenaar (b.v. volgrecht), enzovoorts
- de bestemming die zal worden gegeven aan het voorwerp (b.v. in depot bewaren, gebruiken, in een opstelling opnemen, en zo meer)
- ...

4.C.2.e. Beleid voor de afstoting van collectiestukken

De ethische code van het ICOM stelt: “A key function... is to acquire objects and keep them for posterity. Consequently, there must always be a strong presumption against the disposal of objects or specimens to which... [one] has assumed a formal title”.³¹ Vertrekkend van de idee van duurzame ontwikkeling dient men dus een lange termijnvisie te ontwikkelen om af te wegen of men een object al dan niet zal afstoten. Dit geldt niet alleen voor de musea, maar ook voor andere erfgoedinstellingen.

Bij de overgang van dynamisch naar statisch archiefbestand wordt normaliter een afstotingsprocedure toegepast. Ook nadien kan er nog gekozen worden om bepaalde bescheiden uit de archiefcollecties te halen. De discussie over selectieprocedures loopt dan ook al langer bij de archieven, dan bij vele andere erfgoedorganisaties. Dit houdt mee in dat men hier al verder staat op vlak van selectiecriteria en procedures voor de afstoting van bescheiden.³²

Desondanks vertrekt men bij de verschillende erfgoed domeinen wel van parallellopende benaderingen voor de selectie van cultureel erfgoed. Centraal staat de waarde van de objecten of bescheiden. Deze wordt afgemeten aan de rol en de betekenis van de voorwerpen binnen de collectie en binnen verschillende mogelijke contexten.³³

4.C.2.e.1. Criteria voor afstoting

- de voorwerpen passen helemaal niet meer in het collectieprofiel
- de groei en de diversiteit worden aan banden gelegd om de collectie in handen te kunnen houden:
 - het object voegt niets betekenisvols toe aan de verzameling
 - er zijn reeds voldoende dubbels aanwezig in de collectie
 - het object is in een zeer lamentebele staat
 - het stuk is van een te kleine inhoudelijke of esthetische kwaliteit
 - men kiest ervoor om de kwaliteit van de collectie te vergroten door het systematisch vervangen van objecten door “betere exemplaren”
- de instelling heeft onvoldoende middelen voor het beheer, de conservatie en de restauratie van bepaalde objecten
- de organisatie heeft te weinig personeel om de collectie op een gedegen manier te beheren
- men beschikt over te weinig depotruimte om stukken op een verantwoorde wijze te bewaren
- het is een vervalsing (vastgesteld na grondig onderzoek)

³¹ ICOM Code of Ethics for Museums, http://icom.museum/ethics_rev_engl.html, 21/11/2003.

³² zie de bijdragen van M. Igual-Pacheco, G. Kwanten en M. Van Campen in: *Archiefselectie in Vlaanderen: de proef op de som? Huldeboek aangeboden aan Griet Maréchal*, Archiefkunde, 6, uitg. dr L. Charles, G. Janssens en G. Kwanten, Antwerpen, 2003; A.J.M. den Teuling, ‘Selectie in de praktijk’, *Archiefbeheer in de praktijk*, uitg. dr A. Van Giessen, Alphen aan de Rijn, 1996: 4020; G. Maréchal, *Bewaring en vernietiging van gemeentearchieven. Richtlijnen en advies*, dl1, Miscellanea Archivistica, 41, Brussel, 1986.

³³ B. Reed, ‘Appraisal and Disposal’, *Keeping Archives*, uitg. dr J. Ellis, 2^{de} uitg., Port Melbourne, 1993:157-206; *Deltaplan voor cultuurbewoud. Plan van aanpak achterstanden musea, archieven, monumentenzorg, archeologie*, Nederlands Ministerie voor Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur, Den Haag, 1990: 46-47.

- het object is op een onrechtmatige manier in de collectie terechtgekomen (b.v. reglementering i.v.m. voorwerpen die *in situ* gevonden zijn en meegenomen werden)
- ...

4.C.2.e.2. Criteria tegen afstoting

- * de collectie is historisch gegroeid: ze reflecteert de opvattingen over collectievorming van de voorgangers;
- * het stuk heeft relevantie voor de geschiedenis van de collectie (b.v. het verwijst naar de oprichter van de erfgoedverzameling);
- * erfgoed vormt een collectief geheugen: afstoting omwille van verschuivingen van de mode zorgen voor een collectief maatschappelijk geheugenverlies;
- * een gebrek aan informatie over een voorwerp kan op een later moment ingevuld worden door de evolutie in wetenschap, techniek en methodologie: een object kan danig in waarde veranderen;
- * afstoting kan de waarde van bepaalde voorwerpen kunstmatig de hoogte injagen of in waarde doen dalen;
- * het stuk kan bijgehouden worden in de reserves of het kan gebruikt worden als educatief materiaal;
- * ...

4.C.2.e.3. Vormen van afstoten

- teruggave van bruikleen of in bewaringneming
- gift aan een andere erfgoedinstelling (bij voorkeur binnen hetzelfde land)
- ruil met een andere erfgoedinstelling (bij voorkeur binnen hetzelfde land)
- verkoop: voorkeur aan een erfgoedorganisatie binnen de eigen landsgrenzen; zo dit niet kan per publieke verkoop (veiling); nooit aan personeelsleden, leden van de voogdijoverheid of hun familieleden
- upgrading: krediet bij de volgende aankoop
- vernietiging bij een te slechte conditie

4.C.2.e.4. Procedures

- het initiatief tot afstoting mag alleen genomen worden door het Hoofd Collectiebeleid in samenspraak met de Directeur, het Hoofd Conservatie en de Wetenschappelijke Medewerkers die instaan voor de betreffende deelcollecties waartoe het stuk behoort
- men stelt een zeer grondig onderzoeksrapport samen met een houdende argumentering voor afstoting
- de gehele staf is het eens met de afstoting
- men bekomt de toelating van de inrichtende macht
- men bekomt de toelating van de schenker, diens familie, de kunstenaar, diens familie, ...
- men documenteert de afstoting (men houdt deze documentatie bij, samen met een foto)
- er wordt een communicatieplan opgesteld dat bepaalt wie er wordt ingelicht (personeel, inrichtende macht, deskundigen, erfgoedinstellingen, pers, het brede publiek, ...); wanneer dit gebeurt en door middel van welke kanalen dit zal gebeuren (b.v. interne nota, persconferentie, ...)
- wanneer het collectiestuk boven een vastgestelde waarde gaat, schakelt men een commissie van experts in
- men neemt minstens de volgende akkoorden in acht:
 - *Convention for the Protection of Cultural Property in the Event of Armed Conflict* (1954)
 - UNESCO-verdrag inzake de middelen om onrechtvaardige invoer, uitvoer en eigendomsoverdracht van culturele goederen te verbieden (1970)
 - Verdrag van Malta, ter bescherming van archeologisch erfgoed (1992)

- Unidroit-verdrag over de teruggave van gestolen en illegaal verkregen culturele goederen (1995)
 - Europese richtlijnen inzake de teruggave van culturele goederen (1993)
 - Europese verordeningen inzake de export van cultuurgoederen (1992)
- men stelt een eigendomsoverdracht op, met de vermelding van datum en plaats van de overdracht, informatie en contactgegevens van de betrokken partijen, de informatie over het overgedragen object, eventuele voorwaarden of bepalingen verbonden aan de overdracht, de aard van de overdracht. Het kan ook zijn dat men een opdracht ter vernietiging opstelt.
 - de fondsen die eventueel vrijkomen bij afstoting mogen alleen maar gebruikt worden om betere aanwinsten mogelijk te maken
 - bij de keuze tot vernietiging waakt men erover dat deze vernietiging ook daadwerkelijk uitgevoerd wordt
 - men legt een afstotingsbestand aan, waarin de objectgegevens van de afgestoten stukken worden opgenomen: de objectgegevens worden nadien verwijderd uit de database van de collectieregistratie

4.C.2.f. Ethische verbintenissen

Er werd reeds eerder op gewezen dat men de internationale reglementering dient na te leven. Vaak bestaat er ook een nationale wetgeving. Men volgt ook het intern beleid op van de eigen organisatie, zoals bepaald door de beheers- en bestuursorganen. Deze bevat in het beste geval een ethische handleiding (zoals de Deonthologische Code voor het Museumberoep).³⁴

4.C.2.g. Enkele aanmerkingen bij het collectieplan

Een collectieplan samenstellen is niet zo eenvoudig. Het ligt voor vele organisaties ook eerder gevoelig. Voornamelijk het vastleggen van regels en procedures voor afstoting liggen niet voor de hand. Een groot aantal instellingen is professioneel bezig met het goed verzamelen en bewaren. Een afstotingsbeleid hoort dan ook tot de opdracht van deze organisaties. Toch blijkt afstoten vaak alleen beperkt te zijn tot de vernietiging van onredbare collectiestukken. Desondanks is een debat hierover noodzakelijk. Men heeft doorgaans immers reserves tegenover een afstotingsbeleid omwille van de vrees afstand te doen van objecten die hun waarde nog kunnen bewijzen in de toekomst. Mogelijk hangt er nog een verhaal aan deze of gene voorwerpen. Ofschoon men deze bezwaren zeker niet zomaar van tafel mag vegen, moet men er zich toch ook rekenschap van geven dat een gestage groei van de collecties op termijn onhoudbaar zal zijn.

Een doorgedreven collectiebeleid binnen verscheiden organisaties kent meerdere voordelen. Dit vraagt in eerste instantie om een goede registratie van de collectiestukken. Zo verkrijgt men een beter overzicht van de collecties binnen elke instelling, maar ook van het bredere erfgoedveld. Dit maakt het mogelijk om aan een betere collectieplanning te doen, ook binnen een groter kader. Heeft het bijvoorbeeld zin om op meerdere plaatsen eenzelfde type voorwerp bij te houden? Is het nuttiger om –in de mate van het mogelijke en wenselijke- thema's en collecties te concentreren? Dit zou zorgen voor een vereenvoudiging van de bewaring en voor een bundeling van expertise. Een dergelijke professionalisering

³⁴ L. Lambrechts, 'Juridische aspecten rond het afstoten van collectiestukken in museumverband', *Museumcollecties: een (on)deelbare eenheid? Zin en vormgeving van een museaal selectie-en afstotingsbeleid. Handelingen van de Studiedag in Gent 27 november 2000*, Dossier, 8, uitg. dr A. Stroobants, Antwerpen, 2000: 67-74; A. Stroobants, 'Ontwerp van leidraad voor het afstoten van museale voorwerpen en verzamelingen', *Museumcollecties: een (on)deelbare eenheid? Zin en vormgeving van een museaal selectie-en afstotingsbeleid. Handelingen van de Studiedag in Gent 27 november 2000*, Dossier, 8, uitg. dr A. Stroobants, Antwerpen, 2000: 75-83; G.D. Lord en B. Lord (1997): 66-68; P. Cannon-Brookes, 'The nature of museum collections', *Manual of Curatorship. A Guide to Museum Practice*, 2^{de} uitg. uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1994: 500-512; *Leidraad voor het afstoten van museale objecten*, Museumwijzer 2 (2000).

werkt efficiënter. Het levert eveneens een meer afgelijnde profilering van instellingen op. Dit is duidelijker voor de potentiële bezoekers.

De voorgaande bedenkingen hebben voornamelijk betrekking op de professionele bewaarinstellingen. Daarnaast zijn er nog een aantal andere belangrijke erfgoedbezitters. In sommige gevallen zijn zij zelfs niet op de hoogte van hun opdracht tot bewaring van het culturele erfgoed. Ze vertrekken van de gebruikswaarde of sierwaarde van de objecten. Het is voor hen dan ook moeilijk te spreken over een collectiebeleid. Dit ontslaat hen echter niet van de verantwoordelijkheid om zo goed mogelijk zorg te dragen voor hun collecties. Er bestaat wel een verschil in kennis en middelen. Wanneer een object niet meer gebruikt wordt, dan kan de neiging bestaan om het voorwerp af te stoten. Een stuk dat er vuil uitziet wordt wel opgeknapt, maar niet altijd op een wijze die verantwoord is. Het komt er voor deze organisaties dus op aan om ook een collectiebeleid te ontwikkelen (eventueel een algemeen gezamenlijk beleid, cf. de problematiek van de sluiting van kerken of de opdrachtvernieuwing van districtshuizen).

5. Functies

Er kan een driedeling ingevoerd worden wanneer het gaat over een depotwerking. In eerste instantie kan men aan het depot zelf denken. Het depot is de bewaarplaats van vele erfgoedcollecties. Daar rond ontwikkelen zich verschillende activiteiten: het in depot nemen (inventariseren, selecteren), registratie, transport, preventieve conservatie, beveiliging, en zo meer. Een bijkomende werking bestaat uit secundaire functies. Zij hebben niet rechtstreeks te maken met de bewaring op zich, maar kunnen de conditie van de stukken verder verbeteren, of zorgen ervoor dat de bewaarfuncties gecommuniceerd worden naar een breder publiek.

In dit hoofdstuk zal slechts kort worden ingegaan op het depot zelf: de infrastructuur, alsook de juiste bewaring van materialen komen elders reeds aan bod. Dit is eveneens de reden dat het verzekeren van de veiligheid slechts in de marge zal worden aangestipt.

5.A. Depot

Het depot is de bewaarplaats voor de collectiestukken die tijdelijk fysiek niet ontsloten (kunnen) worden. Het spreekt voor zich dat binnen een samenwerkingsverband ernaar gestreefd moet worden om optimale bewaaromstandigheden na te streven binnen de beschikbare depotruimtes. Dit houdt in dat de infrastructuur afgesteld is op de bewaring: zowel wat betreft bouw, als installaties en ook meubilair (zie hoofdstuk 7). Deze hebben een weerslag op de preventieve conservatie van de collectiestukken. Het gebruik van de juiste verpakkingsmaterialen heeft zo eveneens zijn effect.

De plaatsing van objecten in een depot, veronderstelt dat alle binnenkomende stukken een label krijgen met een aantal identificatiegegevens. Daarnaast wordt er ook een plaats toegekend aan ieder voorwerp. Alleen zo kan men alles snel terugvinden. De depotbeheerder zorgt er mee voor dat de plaatsing en de plaatsregistratie overeen komen. Deze persoon zorgt er tevens voor dat de activiteiten binnen de depotruimtes gecoördineerd verlopen. Dit wil echter niet zeggen dat alleen deze persoon weet wat zich waar bevindt (zoniet heeft men grote problemen wanneer deze medewerker wegvalt). De nummering van het meubilair en van de objecten zorgen ervoor dat een registratiesysteem uitgebouwd kan worden, opdat ook andere mensen de aanwezige voorwerpen kunnen traceren.

De depotbeheerder staat in grote mate in voor de veilige bewaring van de collecties. Andere medewerkers of partners kunnen de depotruimtes niet betreden zonder dat de depotbeheerder hiervan op de hoogte is. In een groot aantal gevallen zal hij / zij deze bezoekers dan ook begeleiden (of dit nu gaat om de eigenaar van een stuk, of om een technicus die een lamp komt herstellen). Ofschoon dit niet de kerntaak is van de depotbeheerder, is hij / zij ook één van de eersten die een eventuele infectie kan opmerken. De centrale rol van deze medewerker staat dan ook buiten kijf wat betreft de goede en veilige bewaring van collectiestukken.

5.B. Depotwerking

5.B.1. In depot nemen

De voorwerpen die in depot genomen worden, moeten beantwoorden aan de voorwaarden zoals opgesteld in het collectiebeleidsplan. Dat impliceert dat men goede redenen heeft om deze stukken op te nemen, of dit nu voor een tijdelijke of voor een permanente opslag is. Dit wil zeggen dat men reeds op voorhand selectiecriteria heeft samengesteld.

Bij het binnenkomen van een voorwerp, wordt het eerst ingeschreven in een inventaris, een register van in- en uitgaande stukken (zie verder). Vervolgens wordt er een beknopt rapport opgesteld van de conditie van het binnenkomende object. Het object krijgt dan eveneens een (tijdelijk) label met de basisgegevens. Daarna wordt het voorwerp tijdelijk

in de quarantaineruimte geplaatst. Indien er een infectie werd vastgesteld, dient het stuk eerst behandeld te worden voordat het bij de overige collectie wordt geplaatst.

Er bestaat een verschil tussen de tijdelijke in-depot-name (van bijvoorbeeld een gemeenschappelijke depotwerking) en een permanente plaatsing van objecten in een depot. In deze laatste situatie volgt na de eerste inventarisatie en het conditierapport een keuze: aanvaardt men het stuk in de collecties of niet? Indien er besloten wordt dat het voorwerp niet opgenomen wordt, zal het terug worden uitgeschreven. Wanneer men het wel aanvaardt, dan stelt men een contract op waarin de wederzijdse condities van de opname worden vastgelegd. Vervolgens krijgt het voorwerp een registratienummer van de nieuwe bewaarder.

Men kan aannemen dat binnen een gemeenschappelijke depotwerking er voorheen al een contract werd opgemaakt waarin de details van de reden en de aard van de opname evenals van de bestemming van het object staan. Is het een bruikleen, een inbewaringgeving? Wordt het tijdelijk opgenomen voor een behandeling? Hoelang zal het waar blijven? Wie heeft welke verantwoordelijkheden? Binnen een samenwerkingsverband is het mogelijk interessant om een aantal standaardcontracten op te stellen (b.v. voor bruiklenen, inbewaringgeving, ...).

Bij de plaatsing van een object in een depotruimte, wordt verondersteld dat het reeds geregistreerd staat. Deze registratie verloopt conform de richtlijnen van het samenwerkingsverband. De registratiegegevens kunnen binnen de depotwerking overgenomen worden, samen met een foto. Er wordt wel bijkomend nog een plaatsregistratie aan toegekend. Afhankelijk van de werking kan men eisen dat het stuk reeds verpakt werd volgens een aantal minimumeisen, óf dat de depotwerking hier zelf nog voor zorgt.

Binnen de gemeenschappelijke depotwerking kunnen de objecten gebruikt worden binnen het communicatieplan van de organisatie. De voorwerpen krijgen zo een publieke functie (tentoonstelling, digitalisering, publicaties over de werking, en zo verder). De mogelijkheden hiertoe en de afspraken hierover moeten eveneens in het contract worden vastgelegd.³⁵

5.B.2. Transport

Er vinden verschillende vormen van transport plaats. In eerste instantie worden er voorwerpen binnen het depot verplaatst. Daarnaast brengt een transportteam ook objecten over van en naar het depot en de verschillende culturele organisaties. Tenslotte is er ook vervoer denkbaar tussen twee partners van het samenwerkingsverband.

Het transport wordt georganiseerd door minimaal twee leden van een transportteam. Zij bekijken het werk ter plaatse en zien óf en hoe het overgebracht kan worden naar een andere locatie. Dit houdt in dat zij zich baseren op de conditie van het voorwerp. Op basis hiervan bepalen zij eveneens de vereiste verpakkingsmaterialen en het ideale transportmiddel. Zij gaan het parcours na dat gevolgd moet worden om het stuk van locatie A naar locatie B te brengen. Daarbij letten zij onder meer op de bewegingen die gemaakt moeten worden, op de manoeuvreerruimte die men heeft, of de weg geblokkeerd staat, enzovoorts.

De verplaatsing van een object moet aangegeven worden in de registratie. Ook ter plekke, binnen de depotruimtes wordt het best een logboek bijgehouden van de verplaatsing van voorwerpen. Zo kan men op verschillende plaatsen nagaan waar een stuk naar toe is. Binnen een depot volgt de depotbeheerder alle verplaatsingen op. De registratie ervan is echter eveneens interessant voor andere medewerkers, voor de deelnemers aan de depotwerking, voor de veiligheidsdiensten, en zo meer.

³⁵ *Accession Records. Spectrum fact sheet*, <http://mda.org.uk/acc.htm>, 06/07/2004; P. Driesen, *Wenselijkheids- en haalbaarheidsstudie voor een open, geïntegreerde en integrale depotwerking in Limburg*, Hasselt, 2003: 86.

Elke verplaatsing brengt een aantal risico's met zich mee. Het is daarom het beste om het aantal interne en externe transporten te beperken. Bij externe transporten moet daarenboven een goede verzekering afgesloten worden.³⁶

5.B.3. Inventariseren, registreren en fotograferen

De inventarisatie is een soort van logboek, waarin alle inkomende en uitgaande voorwerpen staan ingeschreven. Elk voorwerp krijgt een inventarisnummer toegekend. Dit nummer wordt aan het stuk zelf bevestigd (bijvoorbeeld door middel van een label). Dit nummer moet nadien gemakkelijk verwijderd kunnen worden van het object. In de inventaris worden vervolgens een minimaal aantal gegevens opgenomen. Zo wordt een registratienummer, een titel, de afmetingen, de datum van binnenkomst, de herkomst, de contactgegevens van de persoon die het binnen brengt, en zo meer opgenomen. Ook een tijdelijke plaatsregistratie wordt genoteerd. Wanneer een stuk niet langer deel uitmaakt van de collectie, wordt het terug uitgeschreven. Hierbij worden de redenen vermeld. De inventarisatie gebeurt tegenwoordig steeds meer automatisch. Binnen het samenwerkingsverband is het aan te raden dat iedereen hetzelfde registratiesysteem gebruikt. Het kan echter ook op fiches worden samengesteld, of in een inventarisboek.

De registratie heeft slechts plaats nadat het voorwerp is toegelaten tot de collecties. Het kan best zijn dat een object louter binnenkomt voor een restauratie. In dat geval zal het stuk slechts een tijdelijk inventarisnummer toegekend krijgen. Bij de opname van een object in de gemeenschappelijke depots, wordt verondersteld dat het genummerd werd en geregistreerd staat. Normaliter is dit reeds gebeurd bij de culturele instelling zelf. Desnoods kan dit (in overleg met de instelling van oorsprong) binnen de depotwerking nog gebeuren. Het registreren kan in mindere of meerdere mate gedetailleerd uitgevoerd worden; dit is afhankelijk van welke gegevens opgenomen worden. Minimaal moeten de volgende velden ingevuld worden:

- de naam van de instelling
- inventarisnummer
- registratienummer
- objectbenaming
- titel of korte omschrijving
- afmetingen
- materiaal
- methode van opname (bruikleen, in bewaringneming, enzovoorts)
- organisatie of persoon van herkomst
- datum van binnenkomst
- plaatsregistratie

De registratie wordt vaak verder aangevuld door een conditierapport.³⁷

³⁶ *Location and movement control. Spectrum fact sheet*, <http://www.mda.org.uk/move.htm>, 06/07/2004; 'Chapter 6: Handling, Packing, and Shipping', *The Museum Handbook*, <http://www.cr.nps.gov/museum/publications/MHI/CHAP6.pdf>, 07/07/2004; *Met de nodige reserve. 2x2 dagen langs museale depots in Vlaanderen en Zuid-Nederland*, Brussel, 1999; B. Kruijssen, 'Conditie. Factoren van Kwetsbaarheid', *De Kunst van het Bewaren. Restauratie en conservering van kunstvoorwerpen*, uitg. dr B. Kruijssen, Zwolle, 2003: 44-45; G. Miles, 'Object handling', *Manual of Curatorship. A Guide to Museum Practice*, 2^{de} uitg. uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1994: 455-458; R. Marks, 'Building a new museum: the roles and relationship of curator and architect in planning and project management', *Manual of Curatorship. A Guide to Museum Practice*, 2^{de} uitg. uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1994:178-182.

³⁷ *Syllabus bij de basis cursus Registratie en Documentatie*, Stichting LCM nr 4, Amsterdam, 2002; *Numbering. Spectrum fact sheets*, <http://www.mda.org.uk/number.htm>, 08/04/2004; *Labelling and marking objects*, <http://www.willpowerinfo.myby.co.uk/cidoc/fact2.htm>, 08/04/2004; *Registration step by step: when an object enters the museum*, <http://www.willpowerinfo.myby.co.uk/cidoc/fact1.htm>, 07/07/2004; S. van den Berg, G. Borghuis en J. van Meeuwen, *Syllabus bij de basis cursus Registratie en Documentatie*, 2^{de} uitg., LCM-publicatie, 4, Tilburg, 1998: 23-30 en 36-45 en 68-71.

De registratie moet gepaard gaan van een foto waarop het object duidelijk te zien is. Een degelijke foto zegt vaak meer over het voorwerp dan een uitgebreide omschrijving. Bovendien kan fotografisch materiaal gemakkelijk gebruikt worden om schade aan stukken aan te geven. Er wordt aangeraden om voor de collectieregistratie goed te overwegen of men wel beroep zal doen op digitale fotografie. Ofschoon digitale beelden gemakkelijk aan een registratiedatabase te hechten zijn, veroudert het medium zeer snel. Indien zwart-wit foto's ontwikkeld en gespoeld worden volgens een goed proces én afgedrukt worden op geschikt fotopapier (b.v. Fuji Color Chrystal Archive Paper Supreme), dan kunnen ze langer bewaard worden. Ze geven bovendien veel informatie over de structuur en de materialen van het object. Een nadeel is dan weer dat men geen idee heeft van de kleuren. Het ideale moment om te fotograferen, is wanneer het stuk geregistreerd wordt of wanneer de conditie bekeken wordt: zo moet men het voorwerp niet meermaals uit de collecties halen en manipuleren.³⁸

Een goed uitgewerkte registratie zorgt ervoor dat men een waardevol instrument in handen heeft. Op basis van de registratie kan men een verder collectiebeleid ontwikkelen. Zelfs wanneer men nog niet echt een collectieplanning had, dan geeft deze database de kans om een koersbepaling te maken. Ook wat betreft het risicobeheer is de registratiedatabank een nuttige en waardevolle bron van informatie: men weet wat men heeft, waar het staat, hangt of ligt, wat de betekenis van het object binnen de collectie is, en zo meer. Een koppeling van de registratiegegevens aan de conditierapportage, biedt de mogelijkheid om een conserveringsplanning op te stellen, verzekeringsdossiers samen te stellen, enzovoorts. De registratie is ook een basis voor de verdere ontsluiting van de collecties.

5.B.4. Preventieve conservatie

zie hoofdstuk 6

5.B.5. Beveiliging

zie hoofdstuk 8

5.B.6. Administratie

zie hoofdstuk 10 en hoofdstuk 11

5.C. Secundaire functies van een depotwerking

5.C.1. Adviesverstrekking

De gemeenschappelijke depotwerking kan zelf optreden door middel van de bewaring in een centraal depot, registratie, restauraties, enzovoorts. Voordat dit gebeurt, is het mogelijk dat de bewaarinstellingen zelf initiatieven willen ontwikkelen om tot een betere bewaring van de collecties te komen. Eventueel wensen zij hiervoor advies in te winnen. De gemeenschappelijke depotwerking kan dan ook een adviserende functie voorzien. Dit kan op allerlei domeinen gebeuren: advies rond preventieve conservatie, collectiebeleid, verzekeringen, risicobeheer, digitalisering, en zo meer. Dit veronderstelt dat de nodige expertise in huis is. Binnen een grote werking is het mogelijk om hier aparte adviescellen voor op te richten. Het is eveneens mogelijk om de expertise binnen één organisatie of een groep van organisaties te ontwikkelen. In beide gevallen is er behoorlijk wat coördinatie nodig om een vlotte werking te garanderen.

³⁸ 'Appendix K: Photography', *The Museum Handbook*, <http://www.cr.nps.gov/museum/publications/MHII/mh2appk.pdf>, 07/07/2004; S. van den Berg, G. Borghuis en J. van Meeuwen (1998): 45.

5.C.2. Actieve conservatie

De actieve conservatie (of ook wel curatieve conservatie) bestaat uit een geheel van handelingen die een uitbreiding van vastgestelde schade of infectie vertragen of verhinderen. Het gaat om handelingen die de uiterlijke verschijningsvorm van het object niet of nauwelijks veranderen. Het doel is om het stuk zo lang mogelijk beschikbaar te houden: op deze manier behoudt het de historisch-documentaire waarde. Voorbeelden hiervan zijn onder meer de reiniging van objecten, het verstevigen van verzwakte onderdelen, de behandeling van infecties, enzovoorts. Dit alles moet uitgevoerd worden door personeelsleden met de aangepaste scholing. Zij weten immers goed óf en hoe zij op een correcte wijze de verschillende voorwerpen moeten aanpakken. Zij zijn ook op hoogte van wat men wel én wat men zeker niet mag doen.

5.C.3. Restauratie

Restauratie is ingrijpender dan actieve conservatie. Men tracht het voorwerp terug in een staat te brengen waarin het opnieuw zijn historisch-documentaire waarde krijgt. Er wordt teruggegrepen op een eerdere toestand. Men tracht hierbij de oorspronkelijke materiële, historische en / of esthetische toestand zo minimaal mogelijk te raken (b.v. het wegwerken van een kras in een schilderij, het opnieuw aanbrengen van inlegwerk in een kabinet, enzovoorts). Het spreekt voor zich dat dit alleen kan uitgevoerd worden door een gekwalificeerde restaurateur. Het vereist namelijk de nodige kennis inzake materialen, chemische en fysische processen, (kunst)geschiedenis, alsook de vaardigheden en technieken om een restauratie tot een goed einde te brengen. Professionele restaurateurs volgen daarenboven ethische regels die bepalen wat men wel en niet mag doen tijdens een restauratieproces (zoals bijvoorbeeld de principes van reversibiliteit, minimale ingrepen en herkenbare interventies).³⁹

5.C.4. Wetenschappelijk onderzoek: materialen en technieken

Om in goede preventieve conservatie, actieve conservatie en restauratie te voorzien, is er wetenschappelijk onderzoek gewenst naar materialen en technieken. Nieuwe bevindingen kunnen ertoe leiden dat de bewaring en ontsluiting van collecties op een nog objectvriendelijkere wijze kan verlopen.

5.C.5. Wetenschappelijk onderzoek: objecten

Registratie en documentatie worden verder gezet in het wetenschappelijk onderzoek rond specifieke objecten of deelcollecties. Deze kunnen leiden tot publicaties, lezingen, tentoonstellingen en dies meer.

5.C.6. Documentatie

Documentatie kan tweevoudig opgevat worden. Enerzijds is er sprake van de directe documentatie van de objecten. Dit gaat van de registratiegegevens, de conditierapporten, de afgesloten verzekeringen, de tentoonstellingen waarin stukken werden opgenomen, tot een verdere uitbouw van referenties naar publicaties waarin het stuk voorkomt, afbeeldingen, enzovoorts. Deze vorm van documentatie geeft de gelegenheid om het object in kwestie in verschillende contexten te plaatsen. Men bouwt hier in feite een archief op over de collectie.

Anderzijds kan documentatie ook breder open getrokken worden. Het gaat dan eigenlijk over een klein documentatiecentrum dat de verschillende aspecten van de collecties

³⁹ K. Van Den Berge en P. De Cuyper, *Beroepsprofielen uit de erfgoedzorg: een oriëntatie*, Leuven, 2000: 6; *Code of Ethics of the ICOM Committee for Conservation. The Conservator-Restorer: a Definition of the Profession*, http://www.flwi.ugent.be/nl/upload/courses/mpmarten/Ethics_ICOM-CC.pdf, 08/07/2004; *Syllabus bij de basiscursus Behoud en Beheer. Passieve conservering: Conditie*, dl 1, Tilburg, 1996: 5-6; B. Kruijssen (2003): 7-28; *Conservator-Restaurator. De ethische code*, http://www.aproa-brk.be/page_nl.asp?menu=23, 29/04/2004.

en de depotwerking behandelt. In de collectie van het documentatiecentrum zelf komen diverse media voor: publicaties allerhande, foto's, films, cd's, geluidsbanden, en zo verder. Zij gaan over tal van onderwerpen, zoals materialen en technieken, registratie, digitalisering, sociologie, management, geschiedenis, kunstgeschiedenis, botanica, ... Veel hangt natuurlijk af van de collecties en de overige functies van de werking. Om deze informatie te kunnen ontsluiten aan de medewerkers, dienen al deze bronnen zelf op een goede manier geregistreerd en geordend te worden.⁴⁰

5.C.7. Verhuur of verkoop van logistieke middelen

Het is een optie om gespecialiseerd materiaal te verhuren voor de preventieve of actieve conservering van de collecties. Men kan bijvoorbeeld denken aan de installatie en begeleiding van een zogenaamde "gas bubble". Daarnaast kan de depotwerking in mindere mate ook zorgen voor een verkoop van materialen. Wanneer een voorwerp getransporteerd moet worden, kan er mits betaling gezorgd worden voor de juiste verpakkingsmaterialen. Indien een object in een gemeenschappelijk depot geplaatst wordt, kan men dit verpakken conform de regels of gebruiken van deze depotruimtes. Het kan niet de bedoeling zijn dat de depotwerking een distributiecentrum wordt voor alle erfgoedbeheerders. Er is wel een taak weggelegd in de verdere ondersteuning van de werking. Daardoor heeft een logistieke werking mogelijk wel een overzicht van de firma's waar men de correcte materialen wel in grote hoeveelheden kan aankopen. De verhuur en verkoop van deze materialen bieden niet alleen de kans om de bewaring van collecties te verbeteren, maar geven eveneens de gelegenheid om inkomsten te werven.

5.C.8. Externe communicatie en publiekswerking

Een dienst externe communicatie en publiekswerking is in eerste instantie gericht op het communiceren over de verschillende activiteiten van de gemeenschappelijke depotwerking. Dit kan op velerlei manieren gebeuren. Er kan gedacht worden aan nieuwsbrieven, lezingen, studiedagen, kijkcollecties, live video links, tentoonstellingen, publicaties, een website, rondleidingen voor beperkte groepen, enzovoorts. De extensie van deze communicatieve initiatieven hangen grotendeels af van welke doelstellingen men wil bereiken en welke publieksgroepen men wil aanspreken, bijvoorbeeld

- fondsenwerving
- goodwill van de lokale bevolking
- interesse voor behoud en beheer van collecties opwekken
- verborgen collecties tonen
- aanspreekpunt vormen voor onderzoekers, experts, studenten, ...
- ...

Het moet op voorhand wel duidelijk gesteld worden dat een werking rond bewaring en depots voor erfgoed nooit dezelfde zal zijn als een andere culturele instelling. Het kan dus voorzien worden dat deze depotwerking niet op dezelfde wijze functioneert als een museum. Hier ligt ook de kernactiviteit van een gemeenschappelijke depotwerking niet: deze is in eerste instantie de veilige en goede bewaring van cultureel erfgoed.⁴¹ Publiekswerking kan binnen dit verband louter een nevenactiviteit zijn. Dit sluit niet uit dat het een belangrijke nevenactiviteit kan zijn. Op zich lijkt het immers geen slecht idee om in zekere mate een publieksfunctie te introduceren binnen een depotwerking:

- het zorgt voor een grotere bewustwording bij de verschillende erfgoedinstellingen op vlak van collectiebeheer, conservatie, veiligheid, en zo meer ;

⁴⁰ G. Dexter Lord en B. Lord, *The Manual of Museum Management*, Walnut Creek, Lanham en New York, 1997: 71-74; S. van den Berg, G. Borghuis en J. van Meeuwen (1998): 47-54.

⁴¹ De nefaste gevolgen van een te grote nadruk op publiekswerking ten nadele van de bewaring van collecties wordt zeer duidelijk gesteld in: F. McLean, *Marketing the Museum*, Londen en New York, 1997: 108.

- het geeft de kans om het publiek te laten kennis maken met het vele werk dat achter de schermen gebeurt om het erfgoed te bewaren;
- het geeft de kans kennis te bundelen voor onderzoekers, studenten, ... om aldus een centraal aanspreekpunt te vormen;
- het lokt engagement uit van het brede publiek, investeerders, politici, enzovoorts ;
- het kan een politieke en financiële rechtvaardiging geven van alle investeringen die kruipen in de bewaring van collecties.

Om een communicatieplan op maat te ontwerpen, is er sprake van een goed afgesteld marketingplan. Dit veronderstelt een analyse van de interne organisatie, van de omgeving en van de reeds bestaande organisaties. De resultaten wijzen uit welke rol de depotwerking kan spelen: wat is de boodschap die men wil overbrengen, welke groepen kunnen daarvoor aangesproken worden, welke activiteiten kunnen worden uitgewerkt, waar zijn er nog mogelijkheden voor een verdere ontwikkeling, ...? Het communicatieplan zou aldus de kernactiviteiten van de depotwerking verder moeten zichtbaar maken én ondersteunen.⁴²

⁴² F. McLean (1997): 156-202; J. Radbourne en M. Fraser, *Arts management. A practical guide*, Crows Nest, 1996: 57-76 en 85-110.

6. Bewaring van materialen

De materie van de bewaring van materialen is zeer omvangrijk. Centraal staan de soorten materialen. Elk type van materiaal heeft zijn eigen specifieke eigenschappen. Deze bepalen hoe het object zal interageren met zijn omgeving. Men kan dus stellen dat er een specialisme rond elke materiaalsoort bestaat. De kennis hieromtrent verandert nog elke dag door continu onderzoek naar materialen en technieken. Het volgende hoofdstuk geeft een zekere indeling van de materiaalgroepen. Vervolgens worden enkele van de omgevingsfactoren met betrekking tot de bewaring aangeraakt. Tenslotte wordt kort en schematisch een overzicht gegeven van de bewaaromstandigheden van enkele materiaalsoorten.

6.A. Materiaalgroepen

Op basis van de aard van materialen kunnen er een aantal indelingen worden gemaakt:

6.A.1. Organische materialen

Organische materialen zijn afkomstig van oorspronkelijk levende organismen. Men kan hierbij denken aan vezels, papier, hout, textiel, perkament, been, ivoor, leder, bont, veren, schelpen, zoölogische of botanische objecten. Al deze materialen hebben als eigenschap dat ze hygroscopisch zijn: ze kunnen vocht opnemen en afstaan. Dit houdt in dat deze materialen sterk reageren op het bewaarmilieu. In een vochtige omgeving nemen ze vocht op en zetten uit. Bij droge lucht verliezen ze vocht en krimpen in. Een afwisseling tussen deze twee extremen zorgt ervoor dat de materialen zeer bros worden. Organische materialen zijn daarnaast sterk lichtgevoelig. Ook zijn ze een potentiële voedingsbodem voor schimmels, insecten en ander ongedierte.

6.A.2. Anorganische materialen

Anorganische materialen vinden hun oorsprong in niet-levende organismen. Voorbeelden hiervan zijn steen, metaal, glas, keramiek, plastic, klei, plaaster, mineralen, enzovoorts. Deze materialen zijn niet hygroscopisch, maar zijn wel poreus en / of reageren op water. Zo kunnen stenen eroderen of springen na waterinsijpeling, metaal kan roesten, ... Sommige organismen nestelen zich bovendien graag op enkele van de materialen, zoals algen op glas en mos op steen.

6.A.3. Samengestelde objecten (composiet)

De samengestelde objecten zijn –zoals de naam reeds doet vermoeden- samengesteld uit meerdere organische en / of anorganische materialen. De bewaring ervan is complexer door deze samenstelling. Als vuistregel moet men nemen dat de bewaarcondities afgestemd worden op het meest kwetsbare materiaal. Voorbeelden van composiete objecten zijn machines, muurschilderingen, gepolychromeerde beelden, hedendaagse kunstinstallaties, etnografische voorwerpen, en zo meer.

6.A.4. Audiovisueel materiaal

Men benadert vaak het audiovisueel materiaal als een aparte categorie. Men kan hierbij denken aan grammofoonplaten, audiocassettes, cd's, dvd's, videobanden, filmrollen, negatieven, dia's, enzovoorts. Deze dragers zijn relatief jong en er wordt dan ook nog volop onderzoek gedaan naar sommige van de materialen. De bewaring ervan blijkt in een groot aantal gevallen ook zeer specifieke eisen te stellen qua temperatuur, licht, stralingen en RH (relatieve vochtigheidsgraad).

6.B. Bewaarfactoren

Een aantal factoren uit de omgeving spelen in op de bewaartoestand van erfgoedobjecten:

6.B.1. Temperatuur

De temperatuur (en ook de relatieve vochtigheidsgraad, zie verder) heeft invloed op het volume van een object. Bij warmte zet de massa uit, bij koude krimpt zij in. Voor materialen kan dit zeer nadelig zijn. Door grote verschillen in volume beginnen interne krachten te werken. Voorwerpen kunnen dan kromtrekken, buigen, barsten, breken, en zo meer. Wanneer er sprake is van een samengesteld object reageren de verschillende materialen mogelijk anders op temperatuurwijzigingen, waardoor er speling ontstaat tussen de onderdelen: verbindingen kunnen lossen, materialen kunnen trekken, barsten of breken, verflagen bladderen af, enzovoorts.

Doorgaans neemt men aan dat zeer geleidelijke temperatuursschommelingen wel acceptabel zijn (b.v. 3°C over 24 uren gespreid, een wisseling van seizoenen). Een plotse temperatuurverandering van meer dan 2°C is echter schadelijk. De effecten van een wijziging in temperatuur hangen nauw samen met de relatieve vochtigheidsgraad (zie verder). Daardoor kunnen zelfs trage temperatuurstijgingen of –dalingen toch nog slecht zijn voor de objecten.

6.B.2. Relatieve vochtigheid (RH)

Lucht houdt een zekere hoeveelheid waterdamp vast. De relatieve vochtigheidsgraad is de verhouding tussen de hoeveelheid waterdamp in de lucht en de hoeveelheid waterdamp die bij die temperatuur maximaal in de lucht kan zitten. Dit wordt omgezet in procenten. 0% is volledig droge lucht, 100% is een met water verzadigde lucht.

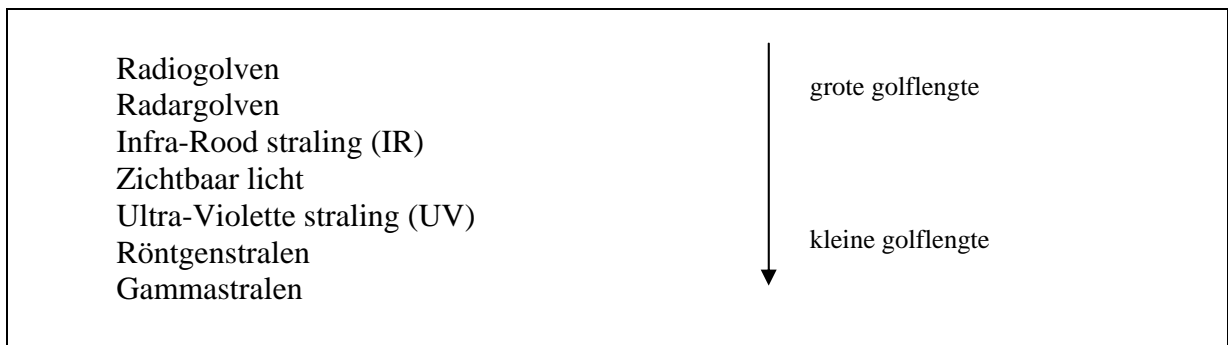
De RH hangt nauw samen met de temperatuur. Bij hoge temperaturen kan de lucht al meer vocht opnemen dan bij lage temperaturen. Een temperatuurwijziging heeft dan ook invloed op de RH. Zo kan in een verwarmde kamer die snel afkoelt condens ontstaan op de ruiten. In dit voorbeeld blijft de vochtigheidsgraad constant, maar daalt de temperatuur. De waterdamp wordt niet meer vastgehouden in de lucht en zet zich neer in condens. Bij een plotse stijging in de temperatuur treedt een omgekeerd effect op: de lucht wordt ineens droger.

De ideale RH en temperatuur verschillen per materiaalsoort. Schommelingen kunnen echter zorgen voor schade. Een te grote vochtigheid trekt daarenboven schimmels en ongedierte aan.³⁵

6.B.3. Licht

Licht bestaat uit straling. Deze straling komt in verschillende golflengtes voor. Daarbij levert een kleine golflengte veel energie op (en dus ook warmte). Onze ogen kunnen niet alle soorten straling waarnemen.

³⁵ B. Kruijssen, 'Conditie. Factoren van kwetsbaarheid', *De Kunst van het Bewaren. Restauratie en conservering van kunstvoorwerpen*, tent. cat., Twenthe, Rijksmuseum Twenthe, 2003: 32-34; B.A.H.G. Jütte, *Passieve Conservering: klimaat en licht*, CL-Informatie, 3, Amsterdam, 1994: 6-18; A. Vosteen en S. Cok, 'Het museumklimaat', *Syllabus bij de basis cursus Behoud en Beheer. Passieve Conservering: Conditie*, dl 1, Tilburg, 1996:10-13; 'Chapter 4: Museum Collections Environment', *The Museum Handbook* 43-52, <http://www.cr.nps.gov/museum/publications/MHI/CHAP4.pdf>, 03/08/2004; D. Erhardt, M.F. Mecklenburg en C.S. Tumosa, *The Determination of Allowable RH Fluctuations*, <http://palimpsest.stanford.edu/waac/wn/wnl7/wnl7-1/wnl7-108.html>, 12/03/2004.



Schade aan voorwerpen wordt voornamelijk veroorzaakt door het IR, UV en het zichtbare licht. UV-stralen brengen nog de meeste schade aan. Men gaat er dan ook van uit dat men de UV-straling moet elimineren wanneer men een object goed wil bewaren. IR-stralen zijn veel minder energierijk en ook minder schadelijk. Een zeker gedeelte van de IR-straling is echter wel warm. Aan warmtegevoelige materialen kan het dus evengoed nog schade berokkenen. Het zichtbare licht én het IR-licht moeten geminimaliseerd worden om een optimale bewaring te bereiken.

Het UV-licht meet men in microwatt per lumen. Wanneer men voorwerpen toont, mogen de lampen daarbij hooguit 75 μ watt/lumen uitstralen. Van het zichtbare licht meet men de luchtintensiteit in lux. Afhankelijk van het soort materiaal kan men een hogere luxwaarde toelaten. Zeer gevoelige objecten mogen hooguit getoond worden bij 50 lux, middelmatig gevoelige voorwerpen bij 150 lux, en weinig gevoelige materialen bij 300 lux. Schade door licht werkt cumulatief. Dat wil zeggen dat wanneer er een korte tijd intens licht staat op een voorwerp dit even schadelijk is als een langere periode aan minder licht. De relatieve schade kan men berekenen door de tijd te vermenigvuldigen met het aantal lux. 100 uren aan 150 lux berokkenen evenveel schade als 50 uren aan 300 lux, of 200 uren aan 75 lux (dit is één van de redenen dat fotograferen met flits op vele plaatsen verboden is).

De straling kan in de hand gehouden worden door middel van een aantal maatregelen. De belangrijkste idee is dat men de voorwerpen niet aan licht bloot stelt wanneer dit niet nodig is. In de depotruimtes zijn er dus normaliter geen ramen aanwezig en moet het licht gedoofd zijn. Wanneer men objecten moet tonen, is dit echter niet mogelijk. Er kan dan gedacht worden aan een goede keuze van lampen. Voor zeer lichtgevoelige materialen kan men werken met een timer om de belichtingstijd te verkorten. De afstand en de hoek tussen de gebruikte lampen en de getoonde voorwerpen heeft enige invloed. Wanneer men stukken in een vitrine legt, mogen de lampen nooit mee in de vitrine gehangen worden. Er kan wel gewerkt worden met bijvoorbeeld lichttransmissie met glasvezel, indirecte belichting enzovoorts. Er bestaan bovendien filters tegen UV- en IR-stralen die men kan plaatsen tussen de lampen en de voorwerpen. Een UV-filterende folie kan aan ramen aangebracht worden. Daarnaast kan men natuurlijk ook gordijnen of rolgordijnen gebruiken om het directe daglicht te weren.³⁶

6.B.4. Luchtverontreiniging

Luchtverontreiniging kan uit verschillende soorten gassen en partikeltjes bestaan. De oorsprong ervan ligt voornamelijk in uitlaatgassen en de verbranding van fossiele brandstoffen. Intern kunnen er echter ook stoffen vrijkomen van kopieermachines, printers,

³⁶ B. Kruijssen (2003): 34-36; B.A.H.G. Jütte (1994): 19-31; R. Visser, H. Reinders en J.A. Bach, 'Licht', *Syllabus bij de basiscursus Behoud en Beheer. Passieve Conservering: Conditie*, dl1, Tilburg, 1996: 23-35; J.H. Hofenk de Graaff, 'De invloed van licht en klimaat op behoud van boeken, prenten en tekeningen', *Depot-inrichting en archiefconservering. Passieve conservering*, Themadagen. Centraal Laboratorium voor Onderzoek van Voorwerpen van Kunst en Wetenschap, nr 10/11, uitg. dr W.G.T. Roelofs, Amsterdam, 1993: 25-30; 'Chapter 4: Museum Collections Environment', *The Museum Handbook* 43-52, <http://www.cr.nps.gov/museum/publications/MHI/CHAP4.pdf>, 03/08/2004.

MDF-platen, lijm, verf, plakband, reinigingsmiddelen, enzovoorts. De verontreiniging kan twee vormen aannemen: in partikeltjes en in gassen. Partikels zorgen voor een laagje dat zich afzet op objecten en dat zelfs kan doordringen in de materialen. Men kan bijvoorbeeld denken aan roet. Sommige partikeltjes schuren daarbij het oppervlak van de voorwerpen. Gassen zoals ozon, zwaveldioxide, stikstofdioxide en formaldehyde veroorzaken in combinatie met omgevingsfactoren als vochtigheid en temperatuur chemische reacties die schadelijk zijn voor de objecten (b.v. oxidatie van metalen, bros worden van papier, ...).

Sommige factoren van luchtverontreiniging kunnen voorkomen worden door een juist materiaalgebruik in de depotruimtes. Partikeltjes kunnen geweerd worden door voorwerpen af te dekken of in gesloten dozen en / of kasten te bewaren. Tegen de uitstoot van gassen buiten de depotruimtes kan men eigenlijk alleen filters installeren. Wanneer men een klimatisatiesysteem heeft, kunnen de filters hierin verwerkt worden. Men dient dan wel de eigenlijke filters voldoende te vervangen.³⁷

6.B.5. Stof en vuil

Naast verontreiniging van de lucht, kan er eveneens stof en vuil aanwezig zijn. Dit bestaat uit zandkorreltjes, vezels, huidschilfers, enzovoorts. Door een aangepast materiaalgebruik binnen de depots kunnen sommige vormen van stof vermeden worden (b.v. behandeld beton voor muren en vloeren, metalen rekken). Ook een restrictie van de toegankelijkheid van de depotruimtes kan helpen. Voeding of bederfbare waren mogen de ruimtes hoe dan ook niet binnen.

Niet alle stof en vuil kunnen voor honderd procent geweerd worden. Een frequente reiniging van de depotruimtes op een verantwoorde wijze (liefst zonder water of reinigingsproducten) is daarom nodig. De objecten zelf kunnen beschermd worden tegen stof en / of op de correcte manier afgestoft worden. Speciaal ontworpen kleefmatten nemen het stof aan schoenen op. Wanneer men ze bij elke toegang tot de depotruimtes aanbrengt, wordt er al heel wat stof en vuil vastgehouden. Aangezien stof en vuil een rijke voedingsbodem vormen voor schimmels en ongedierte, houdt dit in dat een regelmatige controle echt nuttig is.³⁸

6.B.6. Schimmel

Schimmels zijn microscopisch kleine levensvormen. Ze verspreiden zich door middel van sporen. Deze zijn nagenoeg overal aanwezig en het is onmogelijk alle sporen te weren. De hoeveelheid sporen geeft echter een indicatie van de hygiëne in de betreffende ruimtes. In een aantal instellingen wordt daarom het "luchtkiemgetal" gemeten: dit is het aantal sporen in de lucht. Het is een indicatie van de risico's die men loopt.

Sporen op zich zijn niet echt schadelijk. Wanneer de temperatuur en de RH het toelaten, dan ontwikkelen de sporen zich echter tot de eigenlijke schimmel. Schimmels voeden zich met organische stoffen. In de natuur is dit zeer nuttig: zij breken materialen af om de natuur "op te ruimen". In een depot is dit proces echter niet gewenst. Schimmels kunnen ervoor zorgen dat materialen afgebroken worden, dat er verkleuringen optreden, en

³⁷ G. Dijkstra, 'Het chemisch klimaat', *Depot-inrichting en archiefconservering. Passieve conservering*, Themadagen. Centraal Laboratorium voor Onderzoek van Voorwerpen van Kunst en Wetenschap, nr 10/11, uitg. dr W.G.T. Roelofs, Amsterdam, 1993: 167-178; P.B. Hallebeek, 'Verkeerd gebruik van materialen in depots', *Depot-inrichting en archiefconservering. Passieve Conservering*, Themadagen. Centraal Laboratorium voor Onderzoek van Voorwerpen van Kunst en Wetenschap, nr 10/11, uitg. dr W.G.T. Roelofs, Amsterdam, 1993: 139-149; S. Staniforth, 'Control and measurement of the environment', *Manual of Curatorship. A Guide to Museum Practice*, 2^{de} uitg., uitg. dr M.J.A. Thopson, Oxford, 1994: 240-241; 'Chapter 4: Museum Collections Environment', *The Museum Handbook*, <http://www.cr.nps.gov/museum/publications/MHI/CHAP4.pdf>, 03/08/2004; *Preservation Framework Online*, http://www.cci-icc.gc.ca/framework/large-locator_e.shtml, 03/08/2004.

³⁸ 'Chapter 4: Museum Collections Environment', *The Museum Handbook* 43-52, <http://www.cr.nps.gov/museum/publications/MHI/CHAP4.pdf>, 03/08/2004;

zo meer. Niet alleen voor de objecten kunnen schimmels schadelijk zijn, ook voor de mens kunnen zij negatieve gevolgen hebben, zoals hoofdpijn, uitslag en spierpijn.

Om schimmelvorming te voorkomen, dient men de omgeving voor de schimmels zo onaantrekkelijk mogelijk te maken. Dit houdt in dat men stof moet vermijden (schimmels doen zich hier te goed aan). De RH moet onder de 60% blijven. Sommige schimmels houden van een koude omgeving, andere gedijen beter in een warm klimaat. De optimale groeitemperatuur binnen bewaarruimtes ligt meestal tussen 20°C en 35°C. Een temperatuur van rond 18°C is dus beter om objecten te kunnen bewaren.

Daarnaast helpt een regelmatige controle van gebouwen en collecties de schimmelvorming te voorkomen of de schade in te perken. De gebouwen zelf kunnen een trekpleister voor schimmels vormen. Een microklimaat binnen gesloten kasten of tussen kast en muur kan een goede kweekomgeving zijn. Planten en bloemen moeten geweerd worden uit de depotruimtes. Ook binnenkomende collectiestukken vormen een potentieel risico en worden dus best op voorhand gecontroleerd of in quarantaine geplaatst. Voorts moeten ook de schachten, maar vooral de filters van de klimatisatie-apparatuur regelmatig nagekeken worden.

Bij een infectie worden de stukken (of de ruimte) best zo snel mogelijk geïsoleerd. Men gebruikt hierbij handschoenen om zichzelf te beschermen en een verdere verspreiding te voorkomen. Men controleert vervolgens de voorwerpen die zich in de buurt bevinden. Men gaat na waar de bron van de infectie zich bevindt of de schimmel nog actief is en wat de totale schade is. De voorwerpen of de ruimte zal behandeld moeten worden indien de schimmel nog actief is (b.v. vriesdrogen, gammabestraling). Indien het gaat om slechts enkele voorwerpen, dan moeten zij goed verpakt en geïsoleerd over gebracht worden naar een quarantaineruimte of behandelingsruimte. Hierbij vraagt men best raad aan een deskundige die de behandeling kan bepalen.³⁹

6.B.7. Ongedierte

Ongedierte is een zeer brede term voor een waaier aan dieren, insecten en andere organismen. Sommige knagen aan voorwerpen, anderen zorgen voor een vervuiling, andere vormen een lekkere voedingsbodem voor ander ongedierte en schimmels. Sommige soorten brengen schade aan de depotruimtes en gebouwen zelf aan.

Doorgaans houdt ongedierte van stof en vuil. Het vindt het ook zeer aangenaam in een rustige omgeving te vertoeven. Vandaar dat controle onderaan en achteraan kasten en in kleine hoekjes van de depotruimtes en frequente controle echt geen overbodige luxe is. Om de toegang van ongedierte te voorkomen, zorgt men ervoor dat kieren en gaten gedicht worden. Extra vocht of warmte trekt sommige soorten ongedierte aan. Een temperatuur rond de 18°C en een RH van circa 52° is voor vele materialen aan te raden.

Algemeen genomen moet men om schade te voorkomen of in te perken de depotruimtes en de gebouwen schoon houden. Daarnaast moeten de voorwerpen en gebouwen aan een geregelde controle worden onderworpen. Aan de hand van de inspectiegegevens kan men eventueel bijkomende maatregelen treffen om de collecties verder te beschermen. Indien men alsnog een infectie vaststelt, dan dient men de bron en de geïnfecteerde stukken op een juiste wijze te isoleren en te behandelen. Men vraagt hiervoor het beste raad aan een deskundige. Een bestrijding van een plaag gebeurt bij voorkeur met een niet-toxische methode (b.v. invriezen, opwarmen). Wanneer dit echter niet mogelijk is kan men toch een toxische behandeling geven (b.v. vergassing, insecticide). Het is hierbij echt cruciaal een expert aan te trekken en niet met huis-, tuin- en keukenmiddeltjes aan de slag te gaan.

³⁹ B. Kruijssen (2003) :36-37; A. Brokenhof, 'Schimmels en ongedierte', *Syllabus bij de basis cursus Behoud en Beheer. Passieve Conservering: Conditie*, dl1, Tilburg, 1996: 38-43.

De meest voorkomende soorten van ongedierte zijn de volgende:

6.B.7.a. Houtworm

Houtwormen zijn in feite de larven van kevers. Er bestaan meerdere soorten waarvan de larven zich voeden met hout. Deze kever legt zijn eitjes in hout. Na enkele weken komen hier larfjes uit. Deze doen zich te goed aan het hout. Na twee tot vier jaar ontpoppen de larven zich en worden ze kevers. Deze vliegen uit, leggen eitjes en de cyclus herhaalt zich.

Houtwormen knagen het liefste aan zacht hout. Het spinhout (buitenste deel van de stam) is dus vatbaarder voor houtworm dan het kernhout. Soms zijn de larven zo hongerig dat ze ook papier eten. Combinaties van leder met hout, of textiel met hout vertonen soms eveneens vraatsporen.

Men kan weinig doen om een aantasting door houtworm te voorkomen. Het dichten van kieren, spleten en gaten is het beste. Een verlaging van de temperatuur kan eventueel vertragend werken. Een omgeving met een verhoogde luchtvochtigheidsgraad kan een verdere aantasting bevorderen.

6.B.7.b. Tapijtkever

Ook hier zijn het in eerste plaats de larven die de schade aanrichten. Zij vreten wol, bont, veren, opgezette dieren, enzovoorts. De volwassen kevers voeden zich met stuifmeel. Zij zullen dus trachten naar buiten te geraken. De kevers van de tapijtkeverachtigen (ook wel museumkevers genoemd) leggen eitjes vaak in vogelnesten of dode knaagdieren. Wanneer deze zich binnen de gebouwen of luchttoevoer bevinden, dan kunnen de eitjes of larven bij de collecties terechtkomen.

6.B.7.c. Motten

Motten zijn kleine vlinders. De benaming “mot” wordt echter doorgaans gebruikt voor kleermot of pelsmot. De larven van deze vlinders vreten aan textiel van dierlijke oorsprong. Vooral de stukken die vuil zijn trekken de larven aan (b.v. vlekken, zweetplekken, enzovoorts). Uiteindelijk zullen er gaten in komen. Donkere plaatsjes zijn daarbij extra aantrekkelijk (zoals naden, zakken, vouwen, voering,...). De kleermot en de pelsmot houden van een warme omgeving. Men kan grote schade dus voorkomen door de temperatuur niet te hoog te laten oplopen. Sommige soorten motten houden eveneens van een hoge relatieve vochtigheidsgraad.

6.B.7.d. Zilvervisjes en ovenvisjes

Zilvervisjes en ovenvisjes zijn ongeveugelde insectjes met een staart. Het zilvervisje heeft een zilverachtige kleur, het ovenvisje heeft bruine vlekjes. Beide voeden zich met zetmeel. Dat vinden ze onder meer in de verlijming van papier en in stijfsel. Ze kunnen dan ook schade aanrichten aan papier, boekbanden, textiel, maar ook aan synthetisch materiaal als kleding en behangpapier. Voor de ontwikkeling van de eitjes is een temperatuur van 25°C nodig. Zilvervisjes gedijen goed bij een hoge RH (75%-80%). Ovenvisjes voelen zich reeds goed bij een RH van 50%.

6.B.7.e. Kakkerlakken

Kakkerlakken zijn alleseters. Levensmiddelen, afvalstoffen en uitwerpselen zijn het meeste in trek. Wanneer dit ontbreekt, eten zij ook wel papier, leder, haar en opgezette dieren. Kakkerlakken berokkenen niet alleen op deze manier schade. Ze dragen ook bacteriën en mijten met zich mee. Zo kunnen ze andere infecties en ziektes overbrengen. Om een invasie van kakkerlakken te voorkomen is een goede hygiëne het beste wapen. Daarom mogen er zeker geen voedingsresten achtergelaten worden. Daarnaast kan ook een verlaging van de RH helpen.

6.B.7.f. Knaagdieren

Ratten en muizen brengen voornamelijk schade teweeg door aan materialen te knabbelen. Ze worden in eerste plaats aangetrokken door voedingswaren, maar ook de collectiestukken zijn niet veilig. Knaagsporen worden hoofdzakelijk gevonden in textilia, papier, zacht hout en bouwmaterialen (b.v. plinten, isolatiemateriaal, ...). Zij gebruiken deze materialen om hun nesten te maken. Afgezien van de gaten die zij zo achterlaten, kunnen ook de uitwerpselen een schadelijke werking hebben. De knaagdieren zoeken het liefst warme en rustige plekjes op. Ze mogen niet bestreden worden met gif: ze trekken zich terug in moeilijk bereikbare hoeken om te sterven. Daar vormen ze een bron voor ander ongedierte en infecties.

6.B.7.g. Vogels

Op zich beschadigen vogels de collecties niet. De uitwerpselen tasten wel gebouwen en collectiestukken aan. De nesten en fecaliën vormen bovendien een bron voor andere soorten ongedierte. Nestplaatsjes en veren kunnen de waterafvoer of verluchtingsgaten verstoppen. Het afspannen van gaten met gaas voorkomt dat vogels er zich nestelen. Spijkerplankjes op richels, raamkozijnen en zo meer bekomen een zelfde effect.

6.B.7.h. Integrated Pest Management (IPM)

IPM is een integraal plan van aanpak dat een instelling kan volgen om infecties en ongedierte te voorkomen en bestrijden. Het maakt een risicoanalyse van alle soorten ongedierte. Daarbij gaat men na welke risico's de gebouwen en collecties lopen. Men bekijkt waar en wanneer de risico's het grootste zijn. Gebaseerd op kennis over de mogelijke soorten van ongedierte, tekent men een preventief plan uit. Tijdens de uitvoering, evalueert men de situatie op een vaste basis. Dit geeft de gelegenheid om de situatie en de planning verder bij te sturen.

In het IPM is de actieve bestrijding van ongedierte bij een plaag slechts de laatste optie. Men volgt het motto dat voorkomen beter is dan genezen. Preventieve maatregelen staan dan ook centraal. Wanneer er dan toch een infectie wordt vastgesteld, dan wordt de chemische behandeling van objecten of ruimtes vermeden. Ofschoon het ongedierte en schimmels bestreden worden, tracht men de schadelijke gevolgen voor mens en milieu te voorkomen.

Een aantal aspecten die in het IPM voorkomen zijn de volgende:

- de bouwconstructie
- temperatuur- en klimaatbeheersing
- hygiëne
- frequente controle
- opvolging en documentatie van de situatie
- bepaling van wanneer er sprake is van een plaag
- soort van behandeling van een plaag
- evaluatie van behandelingen⁴⁰

⁴⁰ B. Kruijssen (2003): 37-40; A. Brokerhof (1996): 43-51; L.A. Zycherma en J.R. Schrock, *A Guide to Museum Pest Control*, Washington, 1990; R. Dennis, 'Pest control in museums', *Manual of Curatorship. A guide to museum practice*, 2^{de} uitg., uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1992: 474-479; 'Chapter 5: Biological Infestations', *The Museum Handbook*, <http://www.cr.nps.gov/museum/publications/MHI/CHAP5.pdf>, 03/08/2004.

6.C. Kort overzicht van bewaaromstandigheden

Zoals de voorgaande paragrafen over materiaalsoorten reeds suggereerden moeten de bewaaromstandigheden aangepast worden aan het soort van materiaal. Hierover bestaat een uitgebreide waaier aan bronnen. Het is binnen deze context niet nuttig om alle details, gevoeligheden en nuances te vermelden. Daarom volgt hier slechts een algemeen overzicht van de bewaaromstandigheden die men aanbeveelt. De bevindingen en meningen hierover variëren meer dan eens. Daarom werden in deze tabel de waarden overgenomen die het meest frequent voorkomen.

Schema van bewaringsomstandigheden van materialen

Materiaal­soort	temperatuur in °C	RH in %	max. lux	max. µWatt/lumen
Papier	16-18	50-55	50	75
Perkament	15-18	52-55	50	75
Textilia en kostuums	16-18	48-55	50	75
Leder, bont, veren	18-20	48-55	50	75
Hout	16-20	48-55	150	75
Ivoor, hoorn, been, schildpad, parelmoer, ...	16-20	48-55	150	75
Tin	14-25	max. 45	geen	geen
Andere metalen: zilver, koper, lood, ijzer, zink, ...	2-25	max. 45	geen	geen
Keramiek, email	18-20	43-45	300	75
Glas	18-20	40	300	75
Mineralen	16-22	60	50	75
Steen	2-25	constant	geen	geen
Plantenmateriaal	max. 20	48-55	50	75
Vloeistofpreparaten	2-18	35-50	50	75
Kunststof: cellulose	max. 10	40	150	75
Kunststof: nylon	max. 10	60	150	75
Foto: zwart-wit	10-18	30-35	50	75
Foto: kleur	10-18	25-30	50	75
Magnetische dragers	17-20	40	-	-
Lp en cd en dvd	12-20	40-55	-	-
Diskettes	max.18	35-50	-	-

S. De Ruysser

Voor de verpakking van al deze materialen bestaan er intussen vele en verschillende technieken. Wegens het uitgebreide gamma, is het raadzaam ook hier te verwijzen naar de bestaande vakliteratuur. Voor elke materiaal­soort of type van erfgoed bestaan er andere mogelijkheden. Dit geeft de kans om binnen bepaalde grenzen rekening te houden met de beschikbare budgetten en de toegewezen ruimtes en locaties. Er zijn daarbij enkele punten die men in gedachte kan houden:

- De verpakkingsmaterialen brengen op geen enkele manier schade toe aan de collectiestukken: noch chemisch, noch fysiek.
- Men verpakt elk stuk zodat het voldoende ruimte krijgt.
- Sommige verpakkingsmaterialen laten het toe de objecten zelf te zien. Dit heeft voordelen op vlak van veiligheid. Een nadeel is dan weer dat de objecten op deze manier ook blootgesteld worden aan licht.

- Waar mogelijk brengen de verpakkingen geen extra schade aan bij brand of waterschade.⁴¹

⁴¹ A.J.M. den Teuling, 'Informatiedragers en schrijfstoffen', *Archiefbeheer in de praktijk*, uitg. dr A. Van Giessen, , Alphen aan de Rijn, december 2001: 5010; W. Rombauts, *Conservering van archieven. Inleiding tot de problematiek*, *Miscellanea archivistica manuale*, 32, Brussel, 1997: 159-167; *Syllabus bij de basis cursus Behoud en Beheer. Passieve Conservering. Materialen*, dl 2, Tilburg, 1996; L. Baaten, *Krachtlijnen conserverings- en digitaliseringsbeleid. Rapport*, Antwerpen, 2003: 15-20; *VerzekeDe bewaring*, Brussel en Antwerpen, s.d., *Schoon Schip*, Antwerpen, 2000; M. Van Zanten, *Gids voor Behoud en Beheer van Kerkelijk Kunstbezit. Een praktische handleiding*, CRM-reeks, 2, Den Haag, 1994; *Manual of Curatorship. A guide to museum practice*, 2^{de} uitg., uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1992: 259-454; *Met de nodige reserve. 2x2 dagen langs museale depots in Vlaanderen en Zuid-Nederland*, Brussel, 1999; *Depot-inrichting en archiefconservering. Passieve conservering*, uitg. dr W.G.T. Roelofs, Themadagen Centraal Laboratorium voor Onderzoek van Voorwerpen van Kunst en Wetenschap, 10/11, Amsterdam, 1993; *Het bewaren van fotografisch materiaal*, ICN-Informatie 9 (juni 2002): 2-4.

7. Infrastructuur

Het depot kan in drie facetten worden opgesplitst. In eerste instantie bestaat het depot uit een infrastructuur. Dit gebouw wordt vervolgens ingericht met meubilair en, tenslotte, met installaties of apparatuur. Deze laatste twee aspecten worden afgestemd op zowel de objecten die men wil bewaren als op het gebouw. Zij zorgen ervoor dat het complex gebruikt kan worden waarvoor het bestemd werd. Dit is per geval anders. Daarom is het niet mogelijk te specifiek in te gaan op deze aspecten.

7.A. Keuze van infrastructuur

7.A.1. Een locatie

Een depot kan nieuw opgetrokken worden. Het kan echter ook zijn dat men het nestelt in een reeds bestaand complex. Beide opties hebben voor- en nadelen. Men kan deze afwegen. Een voordeel van een nieuw gebouw is dat men de structuur zelf kan kiezen en dat men alle apparatuur en installaties er vlot kan integreren. Het voordeel van reeds bestaande gebouwen, is dat men een reeds bestaande structuur herbruikt, wat meestal goedkoper is en eventueel ook zorgt voor een herwaardering van het reeds bestaande architecturaal patrimonium. Anderzijds kan de slechte conditie van een reeds bestaand pand ervoor zorgen dat de kosten uiteindelijk hoger uitkomen dan bij nieuwbouw. De indeling van de ruimtes moet eveneens compatibel zijn met de nieuwe functies die men er wil introduceren. Het is natuurlijk ook een optie om een nieuwe aanbouw aan een reeds bestaand gebouw te hechten. Welke keuze men ook maakt, er zijn een aantal facetten die men in kaart moet brengen:

- *grootte*: Is het gebouw groot genoeg om er de collecties in onder te brengen die daarvoor bestemd zijn? Mogelijk moet men een complex “op de groei” nemen.
- *toegankelijkheid*: Is het complex goed bereikbaar voor transporten en nooddiensten?
- *omgeving*: Zijn er nog andere gebouwen en activiteiten in de nabije buurt? Dit brengt immers sociale controle met zich mee. Een geïsoleerd complex trekt al sneller de aandacht van dieven die er rustig hun slag willen slaan. Aanpalende gebouwen houden evenzeer een aantal veiligheidskwesaties in. Een ligging vlakbij een stadscentrum kan ervoor zorgen dat secundaire activiteiten geïntegreerd kunnen worden (b.v. lezingen).
- *ligging: milieu*: De ligging kan invloed uitoefenen op het bewaarmilieu. Is er bijvoorbeeld trilling van een nabijgelegen vliegveld, treinstation, zware verkeersweg, enzovoorts? Ligt het nabij een industriële site die luchtverontreiniging kan veroorzaken? Zijn er activiteiten in de buurt die een hoge kans voor explosie met zich meebrengen (b.v. benzinstation, opslagplaats voor chemicaliën of vuurwerk,...)? Ligt het nabij een natuurgebied waarbij men speciale aandacht moet hebben voor de fauna en flora die eveneens geïnteresseerd zijn in het depot?
- *ligging: weer*: Depotruimtes kunnen te lijden hebben van allerlei weersomstandigheden. Ook hier kan men tal van vragen stellen: staat het gebouw stabiel; ligt het in overstromingsgebied, kunnen er bomen omwaaien, en zo meer.
- *inplanting in het gebouw*: Het depot kan op verschillende etages gelegen zijn. Hiermee moet rekening gehouden worden bij de renovatie, constructie en de installaties. Zo vereisen depotruimtes die niet op het gelijkvloers liggen een grote goederenlift. Een depot dat ondergronds ligt kan de binnentemperatuur beter constant houden, maar heeft meer kans op waterinsijpeling.⁴²

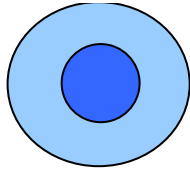
⁴² M. Duchein, *Archive Buildings and Equipment*, ICA Handbook series, 6, 2de uitg., uitg. dr P. Walker, vert. uit het Frans dr D. Thomas, München, New York en Londen, 1988: 29-33; *The Conservation Assessment: A Proposed Model for Evaluating Museum Environmental Management Needs*, http://www.getty.edu/conservation/publications/pdf_publications/assessmodeleng.pdf, 06/07/2004; T. Skempton, 'Buildings, environment and artefacts' *Manual of Curatorship. A Guide to Museum Practice*, 2^{de} uitg., uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1994: 246-251; *Museum and Gallery Security: advice for Architects and Planners*, <http://www.mla.gov.uk/information/advice/secure03.asp>, 06/07/2004; B. Dovey, 'Security',

7.A.2. Meerdere locaties

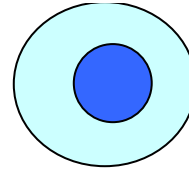
Het is daarnaast natuurlijk ook plausibel dat een depotwerking verspreid wordt over verschillende locaties. Er bestaan meerdere denkplaatjes om de depots en de verschillende functies te ordenen of in relatie tot elkaar te zetten.

Centralisatie of verspreiding van een depotwerking

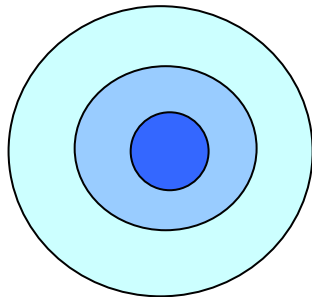
Gecentraliseerd depot op één locatie



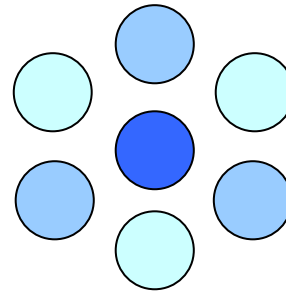
Gecentraliseerde diensten op één locatie



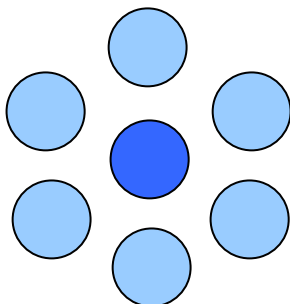
Gecentraliseerd depot met diensten op één locatie



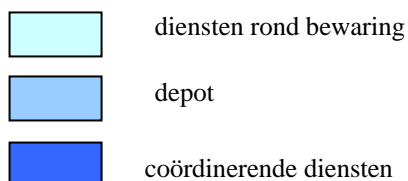
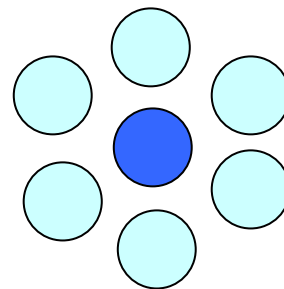
Koepel van depots en diensten op meerdere locaties



Koepel van depots op meerdere plaatsen



Koepel van diensten op meerdere plaatsen



Sofie De Ruysser

De diverse locaties kunnen samenvallen met reeds bestaande infrastructuren. Er kunnen eveneens nieuwe gebouwen worden opgericht. De keuze hangt onder meer samen met de omvang van de depotwerking, de partners en de gekozen functies. Er kan gevraagd worden dat de reeds bestaande gebouwen die gebruikt worden voor de depotwerking beantwoorden aan een aantal eisen. Op deze manier laat men toe dat de deelnemende organisaties zelf instaan voor de depotwerking. Zij kunnen zelf plaats aanbieden, of een bepaalde dienst uitbouwen tot expertisecentrum.

7.B. Vereisten voor infrastructuur

7.B.1. Bouwschil

Denkend aan de globale structuur van depotgebouwen staat de veiligheid centraal. Het depot moet zo goed mogelijk bestand zijn tegen allerhande risico's. Het mag bovendien alleen toegankelijk zijn voor de medewerkers die de toelating hebben om de depotruimtes te betreden.

De buitenste wand is de eerste bescherming tegen indringers. Vooral deuren, ramen, luiken, ventilatieopeningen, kieren vormen een zwakke schakel. Zij zijn niet alleen een toegang voor inbrekers en dieven, maar ook voor insecten en knaagdieren, en ook voor stof of vervuilde lucht. In de constructie kan hier bouwtechnisch rekening mee gehouden worden. Daarnaast kunnen ook mechanische en elektronische beschermingsmaatregelen getroffen worden (bijvoorbeeld veiligheidsdeuren die slechts opengaan bij brandalarm, bewegingsdetectoren, ...). In de eigenlijke depotruimtes worden ramen zoveel mogelijk gemeden om lichtschade te vermijden.

De bouwschil moet goed geïsoleerd zijn. Het is een buffer tegen de klimaatschommelingen buiten. Voor zover dit nodig is kan er een "microklimaat" gecreëerd worden door klimatisatieapparatuur. Dit gebeurt in principe het beste als aanvullende maatregel. De installaties die gebruikt worden om de ruimtes te klimatiseren verslijten na verloop van tijd. Bovendien kosten ze veel in energieverbruik en onderhoud. Men kan dus beter op voorhand stevig investeren in een goede isolatie: dit is economisch en ecologisch het meeste verantwoord.

7.B.2. Interne constructie

Bij de interne constructie komen eveneens verschillende factoren kijken. Zo is een goede draagkracht van de vloeren een minimumvereiste. Deze is afhankelijk van de materialen die men er wil bewaren. Het draagvermogen voor de opslag van papier gaat al snel naar een 1.000 à 1.200 kilogram per vierkante meter. Men gaat hier ook voor andere materialen beter niet onder. Voor zwaardere objecten is mogelijk een nog grotere draagkracht nodig. Voor zulke uitzonderlijke situaties (zoals bijvoorbeeld industrieel erfgoed) tekenen ingenieurs doorgaans een opstellingsplan op basis waarvan de draagkracht precies berekend wordt. De vloeren moeten gebouwd worden met waterdichte materialen. Indien er een brand zou uitbreken op de hoogste verdieping, dan mag het bluswater niet langs alle vloeren naar beneden sijpelen.

De hoogte van de ruimtes is eveneens een parameter. Het is interessant om bedachtzaam met de beschikbare ruimtes om te gaan. De meeste voorwerpen moeten niet noodzakelijkerwijs zeer hoog opgeslagen worden. Dit brengt immers alleen maar risico's mee wanneer men de stukken moet verplaatsen. De plafonds moeten bijgevolg niet erg hoog liggen. Toch moet er voldoende ruimte boven de rekken of stellingen overblijven voor luchtcirculatie, verlichting, detectiesystemen en sprinklerinstallaties. Voor depots met kleine tot middelgrote objecten gaat men meer dan eens uit van plafonds op circa 2,80 meter hoogte. Dit biedt de mogelijkheid om op eenzelfde verdieping ook administratieve ruimtes in te richten. Wanneer er een compactussysteem wordt ingebouwd, dan kan men een

uitsparing van circa 6 centimeter in de vloeren voorzien. Voor grote objecten kan 2,80 meter echter mogelijk niet volstaan.

Ook de oppervlakte van de depotruimtes wordt best eens bekeken. Binnen de archiefwereld wordt een maximale vloeroppervlakte van 200 vierkante meter per ruimte toegelaten. Dit is een voorzorgsmaatregel die archiefbestanden beschermt bij brand. Wanneer men vuurwerende materialen gebruikt in de muren en deuren, dan kan het vuur geremd of tegengehouden worden. Om dezelfde reden worden kieren het beste gedicht of geïsoleerd (zij zorgen voor een aanvoer van zuurstof bij een brand). Dit principe is evenzeer van toepassing op depotruimtes voor andere materiaalsoorten. Bovendien zorgt een goede compartimentering ervoor dat de klimatisatie beter gehandhaafd kan worden.

Leidingen (waterleidingen, rioleringsbuizen, regenafvoerpijpen, buizen voor verwarming, enzovoorts) mogen niet in noch boven depotruimtes liggen. Indien dit niet vermeden kan worden, dan moeten ze sterk beschermd zijn tegen lekkages. Een regelmatige controle is daarbij noodzakelijk.

7.B.3. Bijkomende richtlijnen

Bij de constructie of renovatie van een depotcomplex komen er tal van richtlijnen kijken. Bij een nieuw gebouw kunnen deze stedenbouwkundig zijn. Bij de herinvulling van een reeds bestaand pand, dient men mogelijk rekening te houden met de regelgeving inzake Monumenten en Landschappen. Daarnaast zijn er parameters opgelegd om een gezond werkklimaat voor werknemers te garanderen. De toegankelijkheid van de gebouwen, zeker met betrekking tot personeel en bezoekers (cf. mindervaliden) kan een bijkomend criterium vormen. Tevens dient de brandveiligheid in acht genomen te worden. Deze aspecten kunnen doorgaans op voorhand reeds besproken worden met de bevoegde diensten voor ruimtelijke ordening, Monumenten en Landschappen, de brandweer, de lokale politie en zo meer.⁴³

7.B.4. Circulatie

Binnen een depot worden behoorlijk wat afstanden afgelegd door zowel personen als objecten. Bij de indeling en de plaatstoekenning van de verschillende ruimtes en zones moet hier rekening mee worden gehouden. Het loont dus om de trajecten te analyseren en dit op een optimale manier te verwerken in een architecturaal plan. De activiteiten zijn echter grotendeels afhankelijk van de functies die voorzien worden binnen het gebouw. Algemeen genomen kan men de volgende bewegingen detecteren:

1. objecten
 - inkomende objecten: deze voorwerpen hebben contact gehad met een ander milieu. Het is raadzaam preventieve maatregelen te nemen om de veiligheid voor het stuk in kwestie én de collecties te garanderen. In een transitruimte kan het object acclimatiseren. Het geeft de gelegenheid om na te gaan of er schimmels of insecten actief zijn. Indien dit het geval zou zijn moet het voorwerp in een quarantainruimte geplaatst worden. Er moet dan ook eerst een behandeling volgen, vóórdat het voorwerp bij de overige collectiestukken geplaatst mag worden.
 - uitgaande objecten: Deze moeten op een goede wijze verpakt worden, vóórdat ze het depot verlaten.

⁴³ W. Rombauts, *Conservering van archieven. Inleiding tot de problematiek*, Miscellanea archivistica manuale, 22, Brussel, 1997: 27-36 en 53-55; M. Duchein (1988): 45-47; M. Kotterer, 'Standardklimawerte für Museen?', *Restauro* 2 (maart 2004): 106-116; *Bouw en inrichting van archiefruimten en archiefbewaarplaatsen*, 's Gravenhage, 2001: 14-22; B.A.H. Jütte, *Richtlijnen voor het bouwen of verbouwen van ruimten met een museale bestemming*, CL-informatie, 17, Amsterdam, 1994b:10-13; *Museum and Gallery Security: Advice for Architects and Planners*, <http://www.mla.gov.uk/information/advice/secure03.asp>, 06/07/2004; *Ruimtelijke ordening in Vlaanderen*, <http://www2.vlaanderen.be/ned/sites/ruimtelijk/ruimtelijk3.html>, 12/07/2004; *Specifications for Walls*, <http://www.mla.gov.uk/information/advice/secure36.asp>, 26/07/2004.

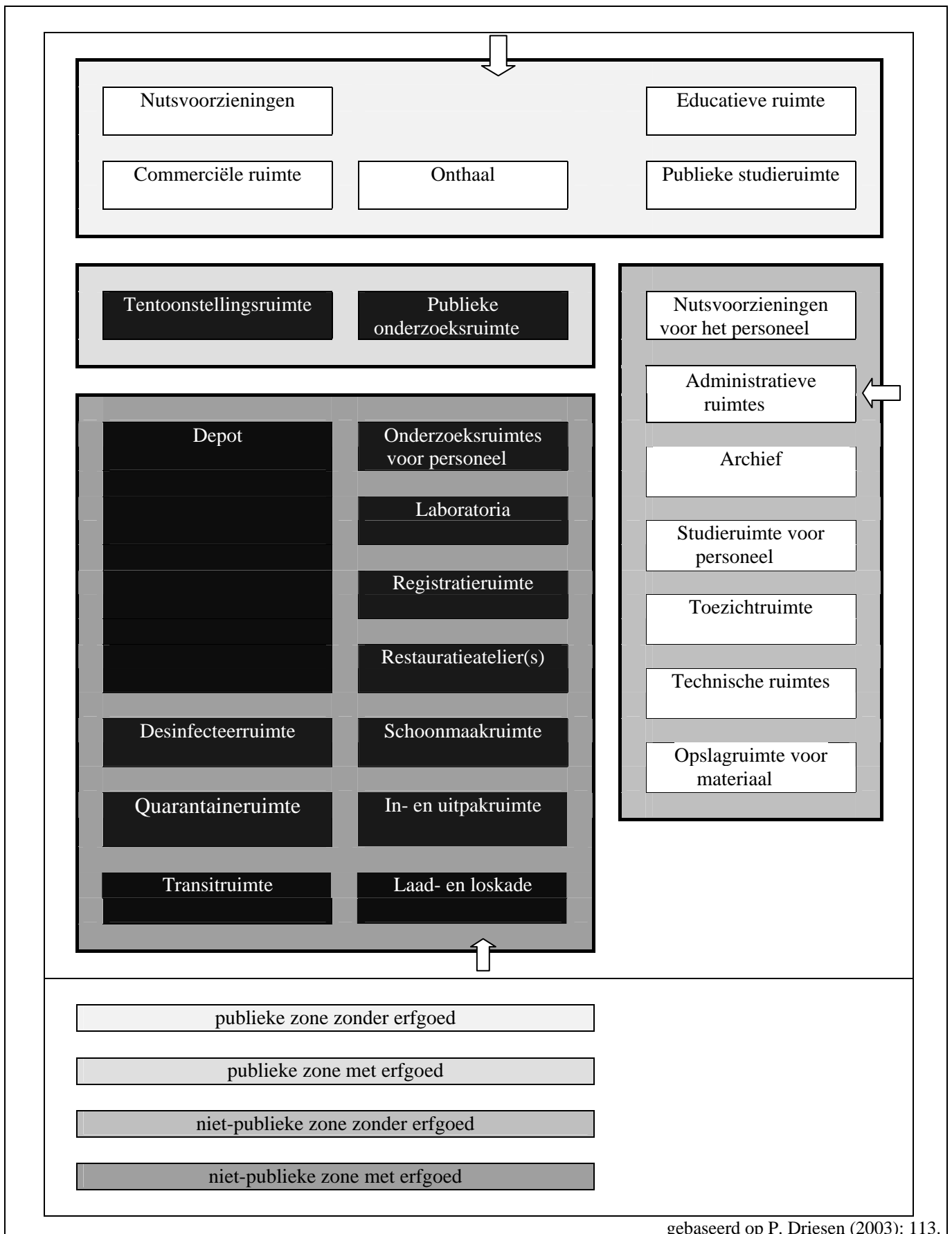
- interne verplaatsing van objecten: De voorwerpen gaan van één ruimte naar een andere (depotruimte, quarantaineruimte, restauratieatelier, registratiezaal, ...).
2. beweging van het personeel: Deze bewegingen gebeuren liefst buiten het parcours van de publieke ruimtes om. Overal waar objecten verplaatst worden, is eveneens personeel aanwezig.
 3. circulatie van bezoekers: Bezoekers bewegen zich in principe alleen in de publieke gedeelten van de gebouwen. Slechts onder begeleiding van geautoriseerde personeelsleden mogen bezoekers in de niet-publieke zones van het gebouw, zoals kantoren of depots.
 4. De vaststelling van deze verschillende trajecten maakt het mogelijk het complex in te delen in 4 zones:
 1. een publieke zone met erfgoed (b.v. tentoonstellingsruimte)
 2. een publieke zone zonder erfgoed (b.v. een auditorium)
 3. een niet-publieke zone zonder erfgoed (b.v. technische ruimte)
 4. een niet-publieke zone met erfgoed (b.v. een depotruimte)⁴⁴

Deze indeling heeft invloed op het uiteindelijke plan. Zo zal het klimaat anders afgesteld worden in publieke en in niet-publieke zones. Voor de circulatie van erfgoedobjecten moet er rekening gehouden worden met de manoeuvreerruimte, moeten drempels worden weggewerkt, moet er een grote goederenlift aanwezig zijn, en zo meer. Er mogen voeding of bederfbare zaken worden binnengebracht in erfgoedzones: dit trekt ongedierte en schimmels aan. De publieke zones zijn dan weer afgestemd op de noden van bezoekers en personeel. Hier behoren trappen wel tot de mogelijkheden, volstaan gewone personenliften, zijn de doorgangen berekend op de eventuele evacuatie van personen, enzovoorts.

7.B.5. Ruimtelijke indeling

De hier voorgestelde ruimtelijke indeling is slechts hypothetisch en schematisch. Op het schema werd met oppervlaktematoren geen rekening gehouden. Of al deze ruimtes al dan niet aanwezig zijn, is afhankelijk van de functies die men in de depotwerking wil integreren. Ook hangt de indeling af van de keuze voor één of meerdere locaties voor de depotwerking. De verschillende activiteiten rond bewaring kunnen het beste zoveel mogelijk uit elkaar gehouden worden: zo is het niet verstandig om de opslag van verpakkingsmaterialen eveneens in de depotruimtes te organiseren.

⁴⁴ M. Duchein (1988): 42-43; G.D. Lord en B. Lord, *The Manual of Museum Planning*, 2^{de} uitg., Walnut Creek en Londen, 1999: 130-139 en 170-173 en 283-285 en 301-306; B.A.H.G. Jütte (1994b): 8-9.



gebaseerd op P. Driesen (2003): 113.

7.B.5.a. Publieke zone zonder erfgoed

- 1) *Onthaal*: inkomhal, vestiaire, informatiebalie
- 2) *Nutsvoorzieningen*: sanitaire ruimtes, telefoon, ...
- 3) *Commerciële ruimte*: bookshop, cafetaria, ...
- 4) *Educatieve ruimte(s)*: auditorium, (kinder)atelier, ...
- 5) *Studieruimte*: documentatiecentrum, computerzaal, ...

7.B.5.b. Niet-publieke zone zonder erfgoed

- 6) *Nutsvoorzieningen voor het personeel*: refter, toiletten, douches, ...
- 7) *Administratieve ruimtes*: kantoren, vergaderzaal, ...
- 8) *Archief*: archief voor de documentatie over de collecties
- 9) *Studieruimte voor personeel*: bibliotheek over de collecties, computerruimte, ...
- 10) *Toeziht ruimte*: bewakingskamer, controlekamer, ...
- 11) *Technische ruimtes*: ruimtes met installaties die de werking ondersteunen, b.v. stookkamer(s), elektriciteitskasten, klimatisatieapparatuur, luchtzuiveringssysteem, machinekamers voor liften, ...
- 12) *Opslagruimte voor materiaal*: economaat, opslagruimte(s) voor verpakkingsmateriaal, gereedschap, apparatuur, tentoonstellingsmateriaal, ...

7.B.5.c. Publieke zone met erfgoed

- 13) *Onderzoekruimte*: ruimte waar de bezoekers de objecten op aanvraag fysiek kunnen onderzoeken
- 14) *Tentoonstellingszone*: één of meerdere zalen waar een tijdelijke of permanente tentoonstelling kan worden ingericht

7.B.5.d. Niet-publieke zone met erfgoed

- 15) *Laad- en loskade*: ruimte waarin de transportwagens kunnen binnen rijden om de objecten te laden en te lossen
- 16) *In- en uitpakruimte*: ruimte waar objecten ingepakt worden voor transport of opslag en waar objecten uitgepakt worden na transport
- 17) *Transitruimte*: tijdelijke opslagplaats voor binnengekomen objecten
- 18) *Quarantaineruimte*: tijdelijke bewaarplaats voor geïnfecteerde voorwerpen in afwachting van een verdere behandeling
- 19) *Desinfecteeruimte*: behandelingskamer(s) voor geïnfecteerde objecten
- 20) *Schoonmaakruimte*: plaats waar de objecten gereinigd kunnen worden
- 21) *Registratieruimte*: plaats waar de objecten geregistreerd en gefotografeerd kunnen worden
- 22) *Onderzoekruimtes voor personeel*: ruimte waar het personeel van de deelnemende erfgoedorganisaties de objecten fysiek kan bestuderen en onderzoeken
- 23) *Restauratieateliers*: ateliers waar zowel aan actieve conservatie gedaan kan worden als waar er restauraties uitgevoerd kunnen worden
- 24) *Laboratoria*: plaatsen waar er onderzoek gedaan kan worden naar materialen en technieken en de goede bewaring van objecten
- 25) *Depot*: opslagruimtes voor langere tijd (zie ook hoofdstuk 4)⁴⁵

7.B.6. Volume

Het volume wordt eveneens bepaald op basis van de functies die uitgevoerd zullen worden. Hoeveel plaats is er nodig of wettelijk vereist? Is er voldoende ruimte om zich te verplaatsen of objecten zonder problemen over te brengen van de ene locatie naar de andere

⁴⁵ G.D. Lord en B. Lord (1999): 283-285 en 70-81; P. Driesen (2003): 113-115; W. Rombauts (1997): 29-30; M. Duchein (1988): 45-98 en 120-121 en 137-139 en 173 en 190-194.

(bijvoorbeeld minimaal 80 centimeter tussen de rekken in het depot)? Wat betreft de depotruimtes moet er gekeken worden welke materiaalsoorten men er wil opslaan. Dit heeft een impact op de klimatisatieapparatuur en het soort van meubilair dat er gebruikt zal worden, wat op zijn beurt invloed heeft op de oppervlakte en het volume dat vereist is. Vervolgens is natuurlijk ook de hoeveelheid erfgoed bepalend. Zoals reeds eerder aangestipt, is het aan te raden het depot “op de groei” te ontwerpen. In principe zou men minimaal tien jaar geen plaatstekort mogen hebben.

7.C. Meubilair

7.C.1. Enkele principes

Per collectie en per ruimte moet er een keuze gemaakt worden in opslagmeubilair. Zo kan men bijvoorbeeld ruimtes met een beperkte oppervlakte inrichten met een zogenaamd “compactussysteem”. Dit biedt de mogelijkheid om rekken of wanden te verschuiven. Zo gaat men zeer efficiënt met de beschikbare ruimte om. Er bestaan verschillende varianten van: rekken in een rij kunnen tegen elkaar geschoven worden, rekken schuiven zijwaarts voor anderen, wanden schuiven zijwaarts uit een rij, enzovoorts.

Of men vast meubilair kiest, of verschuifbaar, er zijn hoe dan ook een aantal principes die gerespecteerd moeten worden:

- meubilair moet in staat zijn alle erop geplaatste voorwerpen te dragen;
- alles staat, ligt of hangt zo stabiel en schokvrij mogelijk;
- er treedt geen chemische reactie op tussen het erfgoedobject en de verpakking of het meubilair;
- er worden bij voorkeur niet-brandbare materialen gebruikt;
- indien nodig, beschermt het meubilair de werken zo goed mogelijk tegen stof ;
- meubilair wordt niet rechtstreeks tegen een buitenmuur geplaatst;
- er is voldoende ruimte om de objecten naast elkaar te plaatsen (niet tegen elkaar of op elkaar te stapelen);
- de gebruikte materialen zijn duurzaam;
- ...⁴⁶

7.C.2. Kasten en rekken

Een kast is een langs alle zijden afgesloten opbergsysteem met deuren. Men moet hierbij waken dat er voldoende luchtcirculatie mogelijk is om microklimaten te vermijden. Rekken hebben geen gesloten wanden. De stabiliteit van deze meubelen wordt verzekerd door een kruisgewijze ophanging aan de achterzijde.

Houten meubelen kunnen billijk van prijs zijn. Er is dan wel de nodige aandacht vereist voor het type van hout: sommige houtsoorten geven stoffen vrij die niet goed zijn voor de collectiestukken. Metalen kasten en rekken worden het beste gelakt of geanodiseerd aangekocht. Ze geven geen schadelijke gassen af, maar moeten wel gecontroleerd worden op roest (ten gevolge van krassen of beschadigingen). Metaal is niet klimaatbufferend, waardoor er een kans op condensvorming bestaat (zeker in gesloten kasten). Objecten moeten dan ook bij voorkeur op een laag polyethyleenschuim of zuurvrij karton geplaatst worden.

De open rekken kunnen afgedekt worden. Men kan luxaflex voor de schappen hangen. Gordijnen of rolgordijnen van ongebleekt katoen of Tyvek zijn ook een optie. Men moet echter goed overwegen of deze bijkomende bescherming wenselijk is. Een gesloten

⁴⁶ G.D. Lord en B. Lord (1999): 124-127; *Syllabus bij de basis cursus Behoud en Beheer. Passie conservering: Conditie*, dl 1, Tilburg, 1996: 56-60; W. Rombauts (1997): 30-31 en 41-46 en 79-83; M. Duchein (1988): 48-54; *Depotinrichting in het Catharijnenconvent*, http://www.catharijneconvent.nl/Vaste_collectie_F.htm, 16/01/2004; *Met de nodige reserve. 2x2 dagen langs museale depots in Vlaanderen en Zuid-Nederland*, Brussel, 1999: 21-32; M. Hebditch, ‘The management of museum buildings’, *Manual of Curatorship. A Guide to Museum Practice*, 2^{de} uitg., uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1994: 172-174.

opbergsysteem heeft een aantal voordelen. Zo kan er minder gemakkelijk stof tot bij de objecten komen. Ook zal men minder snel last hebben van lichtschade. Een nadeel is dan weer dat een donkere omgeving aantrekkelijk is voor ongedierte. Een regelmatige controle is dan wel wenselijk. Een gesloten systeem zorgt er eveneens voor dat een diefstal niet zo snel zal worden opgemerkt.

7.C.2.a. Legkasten en -rekken

De schappen van de kasten kunnen het best er door de depotmedewerkers zelf worden ingelegd. Objecten kunnen dan van beneden naar boven (of omgekeerd) worden ingeladen. Op deze manier kan men plaatsbesparend werken. Men doet er goed aan om de zware stukken onderaan in de kast te plaatsen: zo bewaart men het evenwicht beter en moeten zware stukken bovendien niet boven het hoofd getild worden. Wanneer er meerdere stukken op één schap worden geplaatst, dan dient men ervoor te zorgen dat men aan alle voorwerpen gemakkelijk aankan (zo min mogelijk risico om voorwerpen om te stoten). De grootste objecten plaatst men dan ook het beste achteraan op het schap. Het is echter beter om zo min mogelijk stukken achter elkaar te plaatsen. Bij de aanschaf van nieuwe kasten koopt men dan ook het liefst geen te diepe kasten.

7.C.2.b. 'Platenkast'

Er zijn twee soorten platenkasten. De eerste soort zijn rekken of kasten die tussen de schappen op geregelde afstanden verticale, metalen buisjes hebben staan. Zo kunnen voorwerpen die volledig verticaal bewaard moeten worden (b.v. lp's, glasramen, ...) goed bewaard worden. De buisjes voorkomen dat de voorwerpen wegschuiven of doorzakken. Ze zorgen er ook voor dat er genoeg plaats is voor de objecten. Door de buisjes is een goede luchtcirculatie mogelijk.

Het tweede type heeft op vaste afstanden een houten tussenschotjes. Deze worden vaak gebruikt om kaders of ingelijste werken te bewaren. Ze zorgen ervoor dat de lijsten en kunstwerken niet tegen elkaar leunen, maar voldoende plaats krijgen.

Voor beide types geldt dat men de schappen het beste bedekt met zuurvrij karton of Tyvek. Aangezien de objecten op een smalle kant staan, en in deze positie verschoven worden om ze in de rekken te zetten of ze eruit te halen, is de kans op slijtage zeer groot. Een extra bufferende laag biedt een bijkomende bescherming.

7.C.2.c. Rollenkasten

Deze kasten bieden de mogelijkheid om rollen in op te hangen. Om deze rollen wikkelt men voorzichtig vlak textiel. Een extra hoes van baalkatoen of Tyvek werkt beschermend. De rollen worden horizontaal opgehangen. Er bestaan verschillende mogelijkheden in het ophangstelsel, afhankelijk van de grootte en de dikte van de rollen.

7.C.2.d. Ladekasten

In de ladekasten kunnen verschillende soorten en maten van lades geschoven worden. De diepte en het oppervlak kan afgesteld worden op het soort van objecten dat men er wenst in te bewaren. Een voordeel van dit systeem is dat de voorwerpen de nodige plaats krijgen. Een nadeel is echter de trilling die ontstaat wanneer men een lade opentrekt. Het is aangewezen dit zeer voorzichtig te doen. Bij het open- en dichtschuiven van de lades kunnen de voorwerpen erin lichtjes verschuiven. Daarom zorgt men ook in de lades best voor een buffer die dit tegengaat. Een laag polyethyleenschuim of zuurvrij karton zijn daarbij een optie, net zoals een steunvorm van ethafoam.

7.C.2.e. Hangkasten

Heel wat textiel kan ook hangend worden bewaard. Voor kostuums en kledij kunnen de roedes zowel in de lengte van de rekken of kasten bevestigd worden. Sommige modellen

van hangkasten hebben roedes in de diepte. Men kan de roede dan horizontaal uit de kast trekken door een schuifstelsel. In de kasten zelf hangt men het beste kleerhangers die wat breder zijn gemaakt door een laagje fiberfill, afgedekt met afgekookt baalkatoen. Voor sommige textilia worden ook wel zuurvrije kartonnen kokers gebruikt (b.v. dalmatiek).

7.C.2.f. Archiefkasten met hangmappen

Papieren documenten, prenten, penningen, charters met zegels, enzovoorts, worden ook vaak opgehangen in zuurvrij kartonnen hangmappen of melinex insteekhoezen. Deze hangen in een uitschuifbaar hangrekje. Men moet bij dit opbergsysteem goed opletten dat de objecten niet kunnen doorzakken. Ook kan de hoes of de map bepaalde materialen beschadigen (b.v. verfschilders, verguldsel, houtskool, krijt, ...). Dit opbergsysteem is eveneens onderhevig aan schokken en trillingen.⁴⁷

7.C.3. Wanden

Wanden kunnen bekleed worden met een gaasconstructie. Schilderijen, gildenschilden, kaders en andere voorwerpen die hangend opgeborgen moeten worden, kunnen hieraan bevestigd worden. De wanden kunnen vast gemonteerd worden. Het is echter ook mogelijk om uittrekbare of verrijdbare wanden te installeren. Zo kan men ruimtebesparend te werk gaan. Men moet er dan wel op toezien dat een soepel schuifstelsel gekozen wordt. Objecten kunnen erg schokgevoelig zijn. Werken met “droge pigmenten” (b.v. houtskool, pastelkrijt, ...) mogen daarom zeker niet bewaard worden aan uittrekbare of verrijdbare wanden. Een bijkomend nadeel is dat men een reeks van voorwerpen moet verplaatsen, wanneer men er eigenlijk maar één nodig heeft.⁴⁸

7.D. Installaties

De gebouwen voor een depotwerking zullen zeker van een aantal installaties voorzien worden. Deze vervullen een groot aantal functies, gaande van verlichting en verwarming, tot liften, maar ook de klimatisatiesystemen, branddetectoren, sprinklers, inbraakalarm, camerabewaking en zo meer. Het is binnen dit bestek niet mogelijk om op alle aspecten in te gaan. Men kan onder meer ten rade gaan bij politie, brandweer, museumconsulenten, verzekeringsmaatschappijen en bewakingsfirma's om advies in te winnen. Hier worden evenwel toch enkele installaties overlopen. Men kan in gedachten houden dat er na de aanschaf van de apparatuur, toch nog vaste kosten moeten aangerekend worden voor het verbruik van elektriciteit, onderhoud en controle. Bovendien mag men niet vergeten dat al deze apparatuur op zich geen veiligheid garandeert: de inbreng van het personeel is evenzo belangrijk.

7.D.1. Branddetectie en -bestrijding

7.D.1.a. Branddetectie

Om brand te registreren kan men twee types detectiesystemen inschakelen. Sommige installaties werken met circuits, anderen registreren per punt. Het verschil bestaat erin dat een detectie per punt de locatie van de brand exact doet bepalen. Bij een circuit is dit minder het geval. Ook een check-up van de werking van beide systemen valt in het voordeel uit van

⁴⁷ *Depotinrichting in het Museum Catharijneconvent*, http://www.catharijneconvent.nl/Vaste_collectie_F.htm, 16/01/2004; *Met de nodige reserve* (1999): 23-24; K. Bachmann en R.A. Rushfield, 'Principles of Storage', *Conservation Concerns. A Guide for Collectors and Curators*, uitg. dr K. Bachmann, New York, Washington en Londen, 1992: 7.

⁴⁸ *Syllabus bij de basiscursus Behoud en Beheer. Passieve Conservering: Conditioes, dl1*; Tilburg, 1996: 57; *Bruynzel. Producten*, http://www.bruynzeelstoragesystems.nl/www/website_belgium_nl/beurs/frameset_bruynzeel_beurs.html 19/07/2004; *Art of storage*, <http://www.magista.nl/nederlands.html>, 19/07/2004.

de puntregistratie. Men kan immers sneller lokaliseren welke individuele detector gebreken begint te vertonen.

Er bestaan verschillende soorten detectoren.

- *manueel*: Eén van de meest frequent voorkomende is deze die manueel aangezet wordt door middel van een knop, of het breken van een glaasje. Vaak vindt men deze detectoren bij deuren en vluchtwegen.
- *thermisch*: Er bestaan drie types thermische detectoren. De eerste soort gaat af wanneer een bepaalde temperatuur bereikt wordt. Een tweede categorie registreert temperatuursschommelingen. Bij een plotse stijging in temperatuur, geeft de detector aan dat er een brand uitbreekt. Een derde type bestaat uit twee metalen draadjes en een ingekapselde verbinding. Wanneer een bepaalde temperatuur bereikt wordt, smelt het kapsel, worden de twee draden met elkaar verbonden, en gaat het alarm af.
- *rookdetector*: Het voordeel van een rookdetector is dat deze het ontstaan van een brand detecteert, voordat deze echt in vlammen uitbreekt. Er zijn foto-elektrische rookdetectoren. Deze werken op basis van een lichtstraal op een sensor. Wanneer de lichtstraal onderbroken wordt door rook, dan gaat het alarm af. Ionische detectoren zorgen voor de ionisatie van luchtmoleculen tussen twee sensoren, waardoor een zwakke elektrische stroom de twee sensoren met elkaar verbindt. Rook zorgt ervoor dat deze stroom onderbroken wordt en de detector een brand meldt. Een derde systeem zuigt lucht af uit de ruimtes, analyseert de samenstelling ervan, en bepaalt vervolgens of er al dan niet brand is uitgebroken.
- *vlamdetectoren*: Deze detectiesystemen werken op basis van een scan. Deze registreert infrarode en / of ultraviolette lichtstralen.

7.D.1.b. Brandbestrijding

Sprinklersystemen sproeien water over de brand uit. Het water zorgt voor verkoeling van het vuur, én zorgt ervoor dat brandbare materialen minder snel vuur vatten. Grofweg bestaat het systeem uit detectieapparatuur, het leidingennetwerk en de sprinklerkoppen.

Er bestaat vaak een grote reserve tegenover sprinklersystemen: men is bang van lekken of van koppen die beginnen water te verspreiden zonder dat er brand is. Onderzoek heeft echter aangewezen dat de installatie van een sprinklersysteem een nog grotere schade kan vermijden. De kracht en hoeveelheid van bluswater van de brandweer veroorzaakt grotere beschadigingen dan het sprinklersysteem. Bovendien blijkt slechts 1 van de 16.000.000 sprinklerkoppen die per jaar worden geïnstalleerd nodeloos in actie te schieten.

- *nat en droog systeem*: Bij een nat systeem is het leidingennetwerk volledig gevuld met water, bij een droog systeem niet. Bij dit laatste moet een kleppensysteem het water nog doorlaten bij een alarm. Beide systemen hebben voordelen en nadelen (b.v. kans op lekken versus stof en roest in de leiding). Beide zorgen ervoor dat bij een brandalarm de koppen open springen en het water begint te sproeien.
- *“preaction” sprinkler*: Wanneer er vuur gedetecteerd wordt, lopen de leidingen vol met water. Elke sprinklerkop bepaalt of er sprake is van brand. Het is dus mogelijk om de brandhaarden specifieker te bestrijden.
- *“deluge” sprinkler*: Het deluge-systeem werkt op eenzelfde wijze als het preactionsysteem. Het verschil ligt erin dat een geheel gebied van sprinklers begint te sproeien op het moment dat in deze sectie brand wordt geconstateerd. Het deluge-systeem wordt doorgaans afgeraden voor gebouwen die erfgoedcollecties bewaren.
- *aan/uit sprinkler*: Dit systeem is eveneens gebaseerd op de preaction sprinkler. Er wordt echter een thermisch element in het sprinklersysteem ingebouwd, dat bij afkoeling een signaal doorgeeft waardoor de sprinklerkoppen stoppen met

sproeien. Wanneer de temperatuur terug stijgt, zullen de sprinklers terug geactiveerd worden.

Er bestaan daarnaast ook blusinstallaties die werken met gassen, bijvoorbeeld koolstofdioxide of met halonen. Zij zorgen ervoor dat de zuurstof ontbreekt die nodig is voor een verbrandingsproces. Deze installaties beperken de blusschade grondig. Anderzijds zijn ze slechts effectief binnen kleinere, goed afgesloten ruimtes. Er bestaat bovendien een kans op heropflakking van het vuur: nablussen met water kan in sommige gevallen toch nog nodig zijn. De gassen van dit type blusinstallaties is dodelijk: personeel en bezoekers moeten de zalen zo snel mogelijk ontruimen. Het gebruik van deze gassen is vaak ook milieuonvriendelijk. De blusinstallaties op gas gebruikt men dan ook best alleen voor kleine, maar precieze deelcollecties.⁴⁹

7.D.2. Klimatisatie

7.D.2.a. Meting

Er bestaat een gamma aan apparatuur om de temperatuur en relatieve vochtigheidsgraad te meten en / of te registreren. Hier worden er enkele aangehaald:

- *thermometer*: de meest eenvoudige manier om wijzigingen in temperatuur op te volgen
- *haarhygrometer*: Een haarsnaar zet uit of krimpt bij een wisselende luchtvochtigheid. Aan deze haarsnaar is een wijzertje verbonden dat de bijbehorende relatieve vochtigheidsgraad aanduidt. Dit is geen nauwkeurig instrument. Bovendien moet het geregeld geregenereerd en geijkt worden.
- *thermohygrograaf*: Op een rol grafiekpapier worden de schommelingen van temperatuur en vochtigheid over een bepaalde tijd uitgetekend. De onderste pen is verbonden met een haarhygrometer. De bovenste pen tekent de temperatuur op. Deze is verbonden met twee plaatjes metaal die anders reageren op temperatuurschommelingen. Door de verandering in de kromming van beide metalen kan het pennetje de temperatuur registreren. De thermohygrograaf moet halfjaarlijks geregenereerd en geijkt worden. Tegenwoordig bestaat er ook een elektronische variant van, maar deze moet evenwel ook regelmatig geijkt worden.
- *vochtigheidsstrips*: Deze strips reageren chemisch op de relatieve vochtigheidsgraad: een verkleuring geeft een benadering van de relatieve vochtigheidsgraad aan.
- *psychrometers*: Dit apparaat bestaat uit twee thermometers. Eén ervan heeft een nat kousje over de meter. Om de minuut worden de thermometers automatisch omgedraaid. Uit het verschil in temperatuur kan men de relatieve vochtigheidsgraad berekenen.
- *elektronische meters*: Deze meters nemen de relatieve vochtigheidsgraad op. Vaak kunnen ze ook de temperatuur meten. De apparaatjes moeten periodiek gekalibreerd worden.
- *dataloggers*: Deze instrumentjes werken op batterijen. Ze hebben elektronische sensoren en een chip om de temperatuur en de relatieve vochtigheidsgraad om de zoveel tijd op te nemen. De gebruiker kan de intervallen tussen de metingen instellen. De gegevens van de datalogger worden gecommuniceerd met een centrale computer. Deze kan de gegevens over een langere periode registreren en vergelijken. Wanneer de metingen vooraf bepaalde waarden overschrijden, kan de computer een alarmsignaal doorgeven. Sommige dataloggers kunnen ook de

⁴⁹ N.Artim, 'An introduction to fire detection, alarm, and automatic fire sprinklers', *Preservation of library and archival materials: a manual*, 3^{de} uitg., uitg. dr S. Ogden, Andover, 1999: 129-147; W. Rombauts (1997): 42-45 en 49-50.

lichtwaarden in de ruimtes meten. Ook deze apparatuur moet periodiek gekalibreerd worden.⁵⁰

7.D.2.b. Klimaatregeling

Een voorwaarde voor vele van de systemen en apparatuur die hier schematisch worden voorgesteld, is de compartimentering van de ruimtes. Wanneer de deur van een geklimatiseerde ruimte blijft open staan, dan heeft de installatie in kwestie weinig nut. De grootte van de ruimte bepaalt de hoeveelheid en het vermogen van de apparaten die men nodig heeft.

- *verwarmingssysteem*: Een goed afgesteld verwarmingssysteem dat de temperatuur kan doen stijgen, maar ook doen dalen.
- *silicagel*: Dit zijn kristallen die de mogelijkheid hebben om vocht op te nemen. Vaak worden de kristallen verrijkt met een kleurindicator. Wanneer het silicagel droog is, heeft deze een blauwe kleur. Wanneer de kristallen verzadigd zijn met water, krijgen ze een roze kleur. Het silicagel kan daarna door verwarming opnieuw geregenereerd worden. Dit middel is geschikt voor gesloten ruimtes. Deze techniek is alleen toepasbaar voor anorganisch materiaal.
- *bevochtiger*: Wanneer de lucht te droog wordt, dan slaat de koudeverdamper aan. Wanneer de gewenste luchtvochtigheid bereikt is, slaat het toestel weer af. Bij de plaatsing van het toestel moet men erop letten dat het niet vlak bij collectiestukken staat. Ook heeft het geen zin de bevochtiger naast een ontvochtiger te plaatsen. Wanneer men de bevochtiger vlak tegen een wand of in een hoek zet, kan die niet optimaal werken. Aangezien er een watertank aanwezig is, is er een kans tot schimmel. Om dit te voorkomen, koopt men best een bevochtiger met een actieve koolstoffilter en een stoffilter aan. Deze moet regelmatig gereinigd worden (zonder zeep of chemicaliën!).
- *luchtontvochtiger*: Er bestaan twee types van toestellen om vocht aan de lucht te onttrekken. Het ene soort koelt de lucht lichtjes af en vangt de condens die daarbij ontstaat op. De watertank moet daarbij regelmatig geledigd en omgespoeld worden om schimmelvorming tegen te gaan. Het andere type trekt vocht aan door middel van silicagel, die voortdurend wordt geregenereerd door verwarmde lucht. De gehele temperatuur kan dus stijgen met 2°C.
- *klimaatinstallatie*: Een klimaatinstallatie wordt vaak gebruikt om de temperatuur en de luchtvochtigheid te doen zakken. Centraal daarbij staat de luchtbehandeling. Verse lucht wordt opgezogen en gezuiverd. Daarna wordt de lucht naargelang de noden gekoeld of verwarmd, gedroogd of ontvochtigd. Om de kosten te doen dalen, kan men eventueel reeds gebruikte lucht mengen met vers aangezogen lucht. Voor de zones waar de erfgoedobjecten zich bevinden kan meer "herbruikte" lucht gebruikt worden dan op de plekken waar veel personeel of bezoekers aanwezig zijn. De installaties nemen doorgaans veel plaats in. Ze kosten veel geld zowel voor de installatie, als het energieverbruik, én de controle en onderhoud. Het welzijn van de collecties hangt bovendien af van de werking van de klimaatinstallatie. Men stelt zich dus afhankelijk op van deze apparatuur, wat een aantal risico's inhoudt.⁵¹

⁵⁰ B. Lindblom Patkus, 'Monitoring temperature and relative humidity', *Preservation of library and archival materials: a manual*, 3^{de} uitg., uitg. dr S. Ogden, Andover, 1999: 75-88; *Syllabus bij de basiscursus Behoud en Beheer. Passieve Conservering: Conditie*, (1996): 14-15; A.B. Craddock, 'Control of Temperature and Humidity in Small Collections', *Conservation Concerns. A Guide for Collectors and Curators*, uitg. dr K. Bachmann, New York, Washington en Londen, 1992: 17-19; B.A.H.G. Jütte, *Passieve Conservering: Klimaat en Licht*, CL-Informatie, 3, Amsterdam, 1994a: 34-35

⁵¹ *Syllabus bij de basiscursus Behoud en Beheer. Passieve Conservering: Conditie* (1996):17-19; R. Thatcher Ellis, 'Getting function from design: making systems work', *Preservation of library and archival materials: a*

7.D.3. Beveiliging

7.D.3.a. Inbraak- en diefstalalarm

In eerste instantie moet er gewerkt worden aan preventieve maatregelen die een inbraak en diefstal voorkomen. Een alarm kan slechts aanvullend werken en treedt enkel in actie wanneer er reeds schade wordt aangebracht. De werking van dit type alarm blijkt slechts echt effectief wanneer het reeds afgaat vóórdat de inbreker het gebouw kan binnendringen of de dief het complex kan verlaten. Een “stil alarm”, waarbij een signaal rechtstreeks naar de betrokken veiligheidsdiensten en politie gezonden wordt, heeft meer resultaat dan een sirene die ter plekke afgaat.

Er bestaan twee alarmtypes. Een eerste is deze welke de perimeter en de omgeving van het gebouwencomplex beveiligt. De bewaking van ramen, deuren, luiken, ventilatieschachten en zo meer worden bewaakt opdat niemand de gebouwen ongemerkt kan betreden. Een tweede type registreert de aanwezigheid van personen binnen in het complex. Sommigen detecteren beweging, anderen werken op lichaamswarmte. Deze alarmsystemen zijn in feite slechts interessant om een inbraak te melden.

Voor de diefstal van voorwerpen kan men beroep doen op alarminstallaties die rechtstreeks verbonden zijn met vitrines of depotruimtes. Men kan in beide gevallen apparatuur aanbrengen die het de dief of de inbreker moeilijker maken om de gebouwen te verlaten (b.v. blokkering van deuren). Anderzijds moet men ervoor waken dat men het gebouw ook zo brandveilig mogelijk maakt. Hiervoor raadpleegt men best de brandweer en de politie.

7.D.3.b. Camerabewaking

Bewaking is belangrijk om de veiligheid te garanderen. De fysieke aanwezigheid van bewakers schrikt mogelijk reeds af. De bewakers kunnen daarenboven ook meteen ingrijpen. Anderzijds kunnen zij niet altijd overal tegelijkertijd aanwezig zijn. Daarom wordt vaak beroep gedaan op CCTV (Closed Circuit Television). De beelden kunnen bovendien opgenomen worden op een videoband. Vreemd gedrag kan evengoed nog gemeld worden aan één van de bewakers die dan ter plekke kan controleren of alles nog in orde is. Camerabewaking maakt het eveneens mogelijk om de toegang tot gedeeltes van de gebouwen te bewaken, zodat alleen geautoriseerde personen binnen kunnen gaan. Bovendien kan een CCTV-systeem ingeschakeld worden op momenten dat het aantal bewakers minder hoog ligt (b.v. ‘s nachts).⁵²

7.D.4. Generator

Afgezien van de gebruikelijke elektriciteitsvoorzieningen, moet er ook gedacht worden aan een “UPS”, een *uninterruptable power supply*. Dit is een soort van noodgenerator die ervoor zorgt dat bij stroomonderbreking het beveiligingssysteem en de klimatisatie toch nog een tijdje kunnen blijven werken.⁵³

7.E. Bouw of verbouwing: een brief

Na de keuze voor bouw of verbouwing, moet er nog een hele weg afgelegd worden. Een studie moet bepalen welke functies er een plaatsje kunnen krijgen en wat de vereisten zijn om ze op een goede manier te integreren in het gebouw. Een projectteam met personen die vanuit verschillende invalshoeken een bijdrage kunnen leveren is zeker voor een groter

manual, 3^{de} uitg., uitg. dr S. Ogden, Andover, 1999: 89-98; A.B. Craddock (1992): 21-22; B.A.H.G. Jütte (1994a): 34-35; W. Rombauts (1997): 67-70 en 168-171.

⁵² B. Dovey (1992): 183-187; *Museum and Gallery Security: Advice for Architects and Planners*, <http://www.mla.gov.uk/information/advice/secure03.asp>, 06/07/2004; *A Guide to Security for Conservators*, <http://www.mla.gov.uk/information/secure01.asp>, 06/07/2004.

⁵³ P. Driesen (2003): 219.

ontwerp een interessant parcours. Een kijkje nemen bij reeds gerealiseerde projecten kan daarbij zeer leerrijk zijn. Personen die actief zijn binnen de bepaalde functies kunnen eveneens zeer praktische aanwijzingen geven over de inrichting van de ruimtes.

Dit alles resulteert in een “brief”. Dit is een document waarin alle elementen staan waarmee de architecten, aannemers en installateurs rekening moeten houden in het ontwerp en de uitvoering van het bouw- of verbouwproces. Een aantal zaken moet hier zeker in voorkomen:

- de functies
- de oppervlakte die voor de uitoefening van deze functies nodig is
- specifieke eigenschappen van de ruimtes (b.v. lichtinval voor restauratieateliers, afmetingen van deuren, omvang van lift, ...)
- schema van circulatie van personen en objecten
- de sterkte van de constructie
- aanwijzingen in verband met water- en elektriciteitsleidingen
- aanwijzingen in verband met materialen (b.v. brandwerende deuren, vloerbedekking, lichtinstallaties ...)
- nodige apparatuur en de hiervoor bestemde ruimte (b.v. liften, machinekamers, alarmsystemen, klimaatinstallatie, ...)
- specifieke beveiligmaatregelen (deuren, ramen, luiken, tralies, ...)
- (nieuw) meubilair dat gebruikt zal worden.⁵⁴

7.F. Processen van bouw of verbouwing

Men kan ofwel een architect aanstellen ofwel kan men een wedstrijd uitschrijven. De gekozen architect vertrekt van de brief om tot een ontwerp te komen. Hierbij zal hij ook een technisch programma uitwerken, of door derden laten uitwerken. Dit programma gaat in op technieken, systemen en materialen die nodig zijn bij het bouwproces. Het omvat onder meer gegevens over de fundering en de structuur van het gebouw, het materiaalgebruik, de globale planning en de raming van de kosten.

De architect zal een eerste plan leveren van de bouwsite en de indeling van de ruimtes. Dit ontwerp kan getoetst worden aan de budgettaire mogelijkheden. Men moet wel alert waken over de kostenposten waarop men eventueel wil besparen (sommige aanpassingen betekenen een nog grotere kost op lange termijn). De uitkomst van het ontwerp wordt eveneens bijgesteld door experts en medewerkers. Het is een interessante piste om daarvoor beroep te doen op werkgroepen die rond bepaalde facetten van het gebouw informatie vergaren en adviseren. Dit alles zal leiden tot een nieuw en meer gedetailleerd plan. Dit kan getoetst worden aan de verschillende bouwvoorschriften. Het is ook het vertrekpunt van een meer gedetailleerde kostenraming.

Tijdens dit proces trekt men eveneens een aannemer aan. Deze zal het gebouw of de verbouwing realiseren conform het door de architect opgemaakte bestek. De aannemer is verantwoordelijk voor de constructie en coördineert dan ook het bouwproces. Hij wordt daarbij nauw opgevolgd door de architect die toeziet op de correcte uitvoering van zijn ontwerp.

Hierna kan echt aan het bouwproces begonnen worden. De site wordt voorbereid, mogelijk voorafgegaan door een bouwhistorisch of archeologisch onderzoek. De bouw gaat vervolgens van start. Tijdens de constructie moeten zowel de bouwactiviteiten, de tijdsplanning en de kosten opgevolgd worden. De architect heeft hier een belangrijke rol als monitor: de opdrachtgever heeft immers geen zeggenschap op de werf. De band tussen architect en opdrachtgever is dus van groot belang.

⁵⁴ A. Cohen en E. Cohen, *Designing and space planning for libraries. A behavioral guide*, New York en Londen, 1978: 35-44; M. Duchein (1988): 141-154; G. D. Lord en B. Lord (1999): 11-18.

Eens de verbouwing of de bouw is afgerond, moet er een grondige controle uitgevoerd worden. Alle afwijkingen van de plannen of gebreken moeten genoteerd worden. Deze moeten opgelost worden, voordat men het bouwproces volledig afsluit en de laatste rekeningen betaalt. De installaties en de inrichting kunnen vervolgens afgewerkt worden en proefgedraaid worden. Uiteindelijk kan het gebouw ten volle in werking treden.⁵⁵

⁵⁵ G.D. Lord en B. Lord (1999): 10-18; P. Driesen (2003): 160-166; R. Marks, 'Building a new museum: the roles and relationship of curator and architect in planning and project management', *Manual of Curatorship. A guide to museum practice*, uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1994: 178-182.

8. Risicobeheer

Een goed risicobeheer is opgebouwd uit verschillende aspecten. Het gaat hier om pro-actieve stappen, maar ook om zeer praktische ingrepen. In eerste instantie gaat men na in welke mate risico's van toepassing zijn voor de organisatie in kwestie. De tweede fase is dan het ontwikkelen van een planning om risico's te vermijden, én een plan om de schade in te dijken wanneer men toch geconfronteerd wordt met een noodsituatie. Bij het voordoen van een calamiteit, kan men zelf een aantal praktische zaken realiseren om de schade te herstellen. Om de kosten en het leed te dekken, kan men vaak beroep doen op verschillende modules van verzekeringen. Deze facetten komen dan ook aan bod in dit hoofdstuk.

8.A. Wat is risicobeheer?

Risicobeheer bestaat uit meerdere facetten. Enerzijds is er een pro-actieve component waarin men nagaat wat de mogelijke risico's voor de mensen, de gebouwen en collecties zijn. Anderzijds slaat het eveneens op het indijken van schade of verlies bij het voordoen van noodgevallen. Dit wil dus zeggen dat risicobeheer een strategische, maar ook een praktische inhoud heeft. Het gaat daarbij niet alleen over de veiligheid van mensen, maar eveneens van collectiestukken en van de infrastructuur. De huidige tendens is om voornamelijk pro-actief tewerk te gaan: om voorwaarden te scheppen zodat de kans op noodsituaties ingeperkt wordt. Daar mag het verhaal niettemin niet eindigen: men heeft immers nooit over alle factoren de volledige controle. Met andere woorden moet men toch bedacht zijn op eventuele ongelukken, mankementen, plagen, rampen, en dergelijke meer.

8.B. Risico's

De soorten risico's zijn talrijk en divers van aard. Men kan een algemene indeling maken tussen gevaren tengevolge van natuurlijke fenomenen, en risico's die verbonden zijn met de activiteiten van mensen. Onder deze laatste categorie bevinden zich een aantal gevaren door ongelukken, andere door mechanische of technische gebreken en een laatste groep door het opzettelijk aanbrengen van schade.⁵⁶

⁵⁶ M. Peek en T. Cremers, *Handleiding voor het maken van een calamiteitenplan voor collectiebeherende instellingen*, Amsterdam, 2003: bijlage 1; *Guidelines on disaster prevention and control in archives*, International Council on Archives Studies, 11, Parijs, 1997: 8-11; A. Cannon, 'Risk Management', *Disaster Management for Libraries and Archives*, uitg. dr G. Matthews en J. Feather, Aldershot en Burlington, 2003:41-72.

Soorten risico's

natuur	mens			
	ongeluk	mechanische of technische gebreken	opzettelijk aanbrengen van schade	
			zonder geweld	met geweld
stortregen onweer storm hagel ijzel sneeuw overstroming aardbeving aardverschuiving brand zonlicht knaagdierenplaag insectenplaag schimmelinfectie	ongeval met personeel ongeval met bezoeker ongeval tijdens transport ongeval tijdens opbouw en afbraak van een tentoonstelling ongeval bij hanteren van objecten ongeval door bezoeker ongeval met auto, vrachtwagen, trein, vliegtuig, schip, enz. ongeval met vervoer van chemische en / of brandbare producten brand in de omgeving	instorting explosie kortsluiting uitvallen van elektriciteit uitvallen klimatisatiesysteem uitvallen verwarming brandstoftekort gesprongen gasleiding gesprongen waterleiding afgesloten watertoevoer defect sprinklersysteem lekkend dak lekken aan deuren, luiken, ramen, enz. lek van chemicaliën lek van brandstof luchtvervuiling rookontwikkeling trilling door verbouwingen, zwaar verkeer of luchthaven	diefstal inbraak vervalsing verduistering (staking)	brandstichting vernieling vandalisme sabotage overval rellen geweldpleging brandstichting bommelding terroristische aanslag gestoord gedrag

S. De Ruysser

8.C. Risicobeheer: enkele punten inhoudelijk bekeken

8.C.1. Veiligheidsmanager en veiligheidsteam

Een veiligheidsteam wordt samengesteld uit een aantal medewerkers van verschillende afdelingen en disciplines. Zij vertegenwoordigen de diensten die instaan voor het management, behoud en beheer, infrastructuur en communicatie. Samen buigen zij zich in eerste instantie over het uitwerken van een reeks van preventieve maatregelen en het opstellen van een calamiteitenplan. Zij worden ook verondersteld zich actief in te zetten wanneer er zich alsnog een noodsituatie zou voordoen. Aan het hoofd komt een veiligheidsmanager te staan. Het wordt aangeraden niet de directeur aan te stellen als veiligheidsmanager: bij calamiteiten heeft deze reeds vele andere zaken te regelen. Het hoofd Collectiebeleid, het hoofd Conservatie, de Gebouwbeheerder of een medewerker bij de afdeling Conservatie kan hiervoor wel gekozen worden. Het is van belang dat deze persoon heel wat afweet van de collecties, van de gebouwen, van veiligheid én dat deze persoon behoorlijk stressbestendig is.

8.C.2. Identificatie en analyse van de risico's

De lijst met de potentiële risico's is zeer lang. Het is dan ook vrijwel onmogelijk om voor alle gevaren onmiddellijk met een veiligheidsplan op de proppen te komen. Het veiligheidsteam zal dus prioriteiten moeten stellen. Dit kan gemakkelijk gebeuren door middel van een identificatie en een analyse van de risico's.

Een eerste stap daarin is het nagaan van de collecties: wat bewaart men? Normaliter moet men hiervoor kunnen steunen op het collectieplan en een goede registratie. Men bekijkt enkele facetten met een bijzondere aandacht: de materialen die voorkomen, de kwetsbaarheid van stukken, de verschillende waarden die men kan toekennen, de uniciteit, enzovoorts. Deze analyse geeft een indicatie van de deelcollecties die speciale aandacht verdienen.

Een tweede stap bestaat uit een opsomming van alle mogelijke risico's die zich binnen de organisatie kunnen aandienen. Door de analyse van de collectie kan men komen tot een inschatting van de ernst van enkele risico's. Daarnaast worden de resultaten gelegd van het onderzoek naar de probabiliteit waarin een calamiteit zich kan voordoen. Dit noemt men ook wel een risicoanalyse. Deze bestaat uit twee elementen. Een eerste is de registratie van reeds opgedane ervaringen op vlak van noodsituaties. Een tweede is een bestudering van de infrastructuur, de inrichting, de technische installaties en de omgeving van de gebouwen. Voor een aantal facetten kan men beroep doen op het advies en de ervaring van specialisten, zoals de brandweer, politici, verzekeringsmaatschappijen en technici. Men bekomt aldus het "risicoprofiel" van de organisatie: een indicatie van de kansen dat de instelling al dan niet geconfronteerd wordt met een specifiek type risico. Dit kan verder als leidraad genomen worden om preventieve en schadebeperkende maatregelen te treffen, maar eveneens om een calamiteitenplan te ontwikkelen.⁵⁷

8.C.3. Preventieve maatregelen

Er zijn tal van preventieve maatregelen. De toepassing ervan is maatwerk. Een opsomming ervan kan daarom niet echt exhaustief zijn. Wel kan men vaststellen dat de maatregelen opgedeeld kunnen worden in drie categorieën. Zij hebben betrekking op de drie domeinen waarin men preventief acties kan ondernemen.

8.C.3.a. Mensen

- erkennen van een deontologische code of gedragscode
- duidelijke functiebeschrijvingen: kennen van contactpersonen veiligheid, conservatie, ...
- opleidingspakketten voor het personeel: hanteren en transport van voorwerpen, identificatie van schade, plagen en schimmels, omgaan met agressie, ...
- richtlijnen i.v.m. toegankelijkheid van depotruimtes: b.v. de ruimtes kunnen alleen door geautoriseerde medewerkers betreden worden, met moet minimaal met twee medewerkers de depotruimtes betreden, ...
- duidelijke instructies i.v.m. omgang met bezoekers
- bezoekersreglement
- controle van de gebouwen door een arbeidsgeneesheer
- ...

8.C.3.b. Gebouw

- structuur van gebouw
- locatie van gebouw
- sleutelbeheer
- alarmsysteem
- bewaking
- camerabewaking
- regelmatige controle van technische apparatuur
- afscheiding ruimtes voor bezoekers en ruimtes voor de bewaring van collecties
- ...

8.C.3.c. Collectie

- goede registratie van collectiestukken met foto (ID-fiches van objecten)
- controle van temperatuur en relatieve vochtigheidsgraad
- klimatisatie-apparatuur

⁵⁷ B. Lord en G.D. Lord, *The Manual of Museum Management*, Walnut Creek, Londen en New York, 1997: 150-157; M. Child, 'Preservation assesment and planning', *Preservation of library and archival materials: a manual*, uitg. dr S. Ogden, 3^{de} uitg., Andover, 1999: 5-19.

- controle van (soorten en intensiteit) lichtinval
- aangepaste verpakking
- controle op schimmels, insecten, knaagdieren, ...
- aanvraag voor toegang tot collectiestukken
- ...

8.C.4. Schadebeperkende maatregelen

Men moet natuurlijk niet wachten op een noodsituatie om in actie te schieten. Op voorhand kunnen er al heel wat maatregelen getroffen worden die de schade zullen beperken wanneer er daadwerkelijk calamiteiten uitbreken. Deze acties situeren zich voornamelijk op het strategische en het materiële vlak. Hier volgen er slechts enkele.

8.C.4.a. Materieel

- aanbrengen van compartimenten
- brandvertragende deuren
- de installatie van een sprinklersysteem
- de nodige brandblusapparatuur
- sluisen tegen brand of diefstal
- voorzien van aanrijroutes
- een wagentje of kast met noodmaterialen (b.v. emmers, dweilen, zaklamp, dekens, zakken, vloeipapier, megafoon, gasmasker, laarzen, ...)
- EHBO-koffers
- ...

8.C.4.b. Strategisch

- het uittekenen van vluchtroutes (plannetjes, signalisatie, noodverlichting, en zo meer)
- een prioriteitenlijst van collectiestukken: de objecten worden ingedeeld in prioriteitsniveaus die bepalen welke groepen van voorwerpen het eerst geëvacueerd moeten worden (wegens financiële, esthetische, kunsthistorische, culturele of wetenschappelijke waarde, omwille van uniciteit of eigendomsrechten, wegens grootte en gewicht, enzovoorts)
- het samenbrengen van informatiemappen voor de politie en brandweer met plannen van de ruimtes en compartimenten en de materialen die zich hierin bevinden, alsook de hoofdkranen, leidingen, blusapparatuur en schakelaars
- EHBO-opleidingen
- ...

8.C.5. Calamiteitenplanning

Een calamiteitenplanning leidt er in essentie toe de schade te beperken. Deze houdt drie fases in: de detectie van een noodsituatie, de reactie op de crisis, en tenslotte een plan voor herstel.

8.C.5.a. Detectie

De detectie is grotendeels afhankelijk van controle en bewaking. Afhankelijk van het soort van risico, zullen er andere types bewaking en controle vereist zijn. Men kan onder meer denken aan vallen (voor insecten en knaagdieren), patrouille, camerabewaking, bewegingsdetectoren, rookdetectoren, diefstal- en inbraakalarm, en zo meer.

8.C.5.b. Reactie

A. Na de detectie, moet het calamiteitenplan in gang treden. Daartoe moet er een meldingsprocedure ontworpen worden. Wie wordt gecontacteerd bij welke noodsituaties?

Het kan best zijn dat alleen interne medewerkers verwittigd moeten worden (b.v. beperkte schimmelinfectie). In sommige gevallen zijn er echter ook externe diensten bij betrokken (b.v. brand). Het is daarom verstandig om op voorhand reeds contacten te leggen met de politie, de brandweer en de ambulancediensten. Voor sommige risico's zal het nodig zijn om collectiestukken te verplaatsen. Een lijst met transportbedrijven, restauratoren en / of salvagediensten kan daarbij goed van pas komen. Ook kan men afspraken maken met medewerkers van musea, archieven, universiteiten, scholen, verenigingen, enzovoorts.

B. Per calamiteit is een aangepaste reactie gewenst. Bovendien moeten de procedures afgestemd worden op de collecties en de infrastructuur. In het calamiteitenplan worden de verschillende risico's besproken, alsook de reactie die hierop moet komen. Het calamiteitenplan moet weliswaar een omvattend document worden, maar moet bovenal eenvoudig en zo beknopt mogelijk blijven. In tijden van nood, heeft men immers geen uren tijd om eerst het plan door te lezen. Daarom maakt men best twee versies. Enerzijds een draaiboek met alle gegevens: alle adressen, plannen, procedures, enzovoorts. Dit document is alleen toegankelijk voor een beperkt aantal medewerkers. Daarnaast kan er een gids worden geschreven waarin de belangrijke stappen kort en bondig worden uitgelegd en waar de belangrijkste contactadressen in vermeld zijn. Deze is geschikt voor alle personeelsleden.

Bij elke noodsituatie staat de veiligheid van de mensen, het personeel en de bezoekers, bovenaan. Daarna pas kan men beginnen –mits goedkeuring van brandweer en politie- aan het in veiligheid brengen van de collecties. In eerste instantie moet men trachten de collecties ter plaatse te beschermen. In enkele gevallen is toch een verplaatsing van voorwerpen vereist. Hierbij komt de prioriteitenlijst van collectiestukken aan bod. Deze geeft aan welke objecten verplaatst kunnen worden en welke op locatie zullen moeten blijven. Een verplaatsing kan slechts een relocatie binnen de eigen gebouwen betekenen: objecten worden naar een kluis, een zolder, of een andere veilige ruimte gebracht. In het ergste geval moeten de voorwerpen overgebracht worden naar een andere externe locatie. Ontruiming vraagt echter heel wat werk en voorafgaande planning. Daarom is het verstandig om op voorhand reeds afspraken te hebben gemaakt met transportbedrijven en opslagruimtes, alsook met de eigenaars van wie men objecten in houderschap heeft genomen. Ook de verpakkingsmaterialen en de goede pakmethode moet worden vastgelegd. Zelfs wanneer al deze zaken allemaal zijn opgetekend en geregeld, vergt het nog steeds heel wat inzet van alle betrokken leden van het veiligheidsteam en het personeel om de activiteiten uit te leggen, te coördineren, toe te zien op de veiligheid en beveiliging, enzovoorts.

C. Tijdens en na calamiteiten moeten heel wat mensen ingelicht worden. In eerste instantie gaat het over het eigen personeel en de nooddiensten. Het is goed dat de veiligheidsmanager hier de leiding over neemt. De contacten met transportbedrijven en salvagebedrijven lopen ook best via de veiligheidsmanager of langs een daarvoor aangestelde persoon binnen het veiligheidsteam. Voor de externe communicatie met de eigenaars is het best dat de directeur de contacten op zich neemt. Ook de buurtbewoners moeten geïnformeerd worden. Voor de contacten met de pers duidt men best een woordvoerder aan. Dit moet iemand zijn die doortastend en diplomatisch informatie kan verschaffen en vragen beantwoorden. Het is so wie so best dat het eigen personeel en de eigenaars eerder worden ingelicht dan de pers. Een snelle communicatie met de media is echter ook belangrijk; anders begint men te gissen naar de toedracht van de situatie.

8.C.5.c. Herstel

Na sommige noodsituaties is er een herstelplan nodig. Dit is eveneens maatwerk. Het moet afgestemd worden op de collecties, de opgelopen schade en de locatie. Het komt er steeds op aan om de experts ter zake erbij te betrekken. Voor het gebouw is dat bijvoorbeeld

in eerste instantie de brandweer. Nadien kan men er technici en / of architecten bij vragen. Voor de collecties doet men steeds beroep op restauratoren, conservators en medewerkers behoud en beheer.

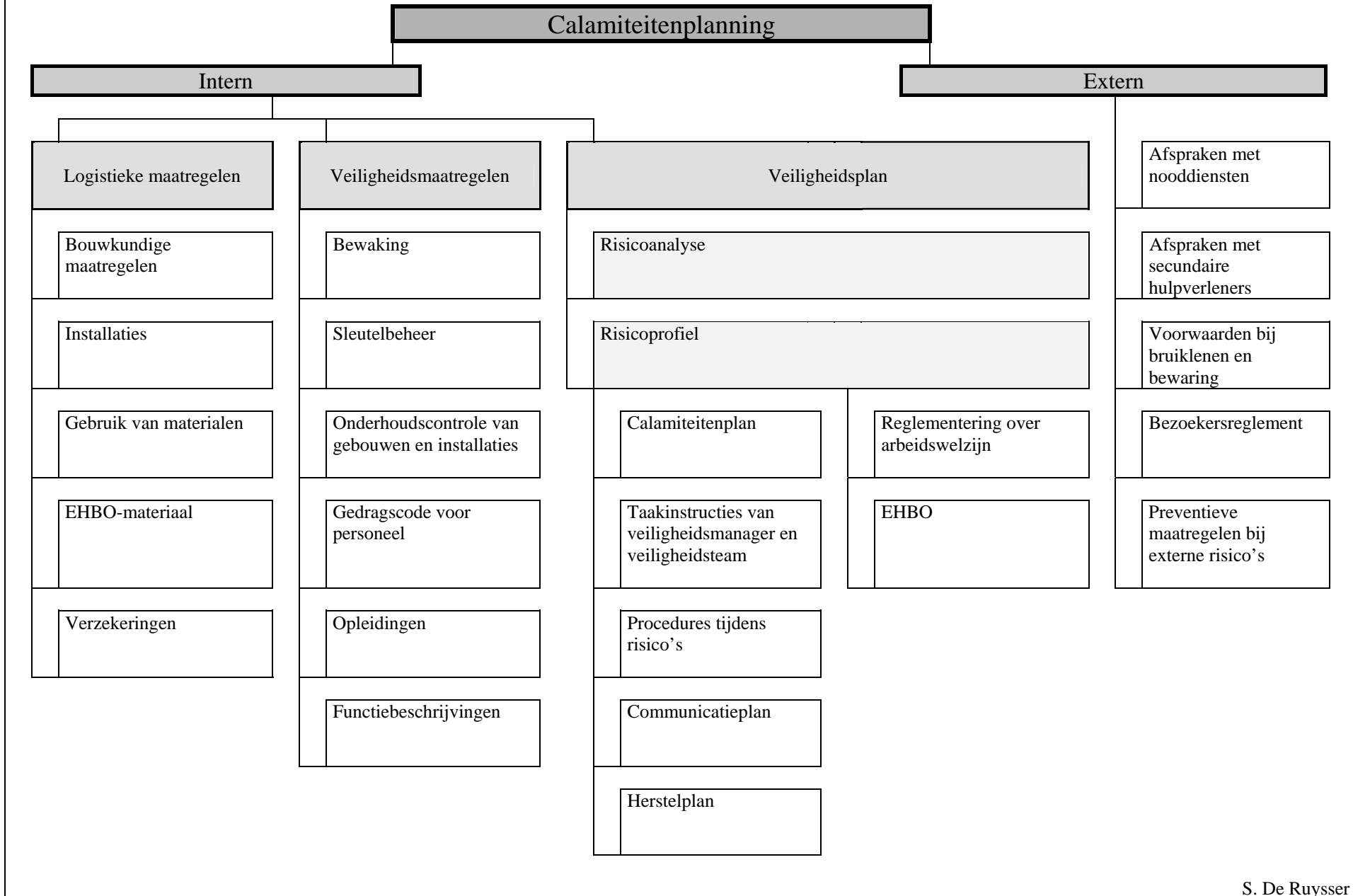
Indien men foto's en aantekeningen kan maken, is het goed om dit ook te doen. Ze zijn belangrijk voor de verzekering. Bovendien kunnen ze heel wat bijleren: ze geven de mogelijkheid om het gebeurde te evalueren.

8.C.6. Calamiteitenplan

Een calamiteitenplanning leidt uiteindelijk tot een neergeschreven calamiteitenplan. Het is aangewezen dit op papier te zetten opdat het vast staat, opdat het voor evaluatie vatbaar is, opdat iedereen er kennis van kan nemen en opdat men het kan oefenen. In een beperkte gids komen niet alle elementen voor die in het uitgebreide calamiteitenplan opgenomen werden. Dit laatste document mag eigenlijk alleen ingekeken worden door een beperkt aantal medewerkers. Het bevat namelijk informatie die niet voor iedereen bestemd is, zoals bijvoorbeeld de prioriteitenlijst en de plannen met alarmsystemen. In het uitgebreide plan kunnen de volgende elementen worden opgenomen:

1. *inleiding*: waarom heeft men een calamiteitenplan en bestaat er een relatie tot andere plannen (b.v. stedelijk rampenplan)
2. *verantwoordelijkheden*: wie heeft de leiding tijdens welke noodsituaties
3. *procedures*: per risico wordt kort beschreven hoe men de melding doorgeeft, aan wie men de melding doorgeeft, wie de leiding heeft, wat men moet doen en wat men absoluut niet mag doen, hoe men kan beschermen, hoe men schade kan beperken, hoe men moet evacueren, enzovoorts
4. *bijlages*:
 - a. organisatieschema: wie doet wat
 - b. veiligheidsteam: lijst met namen, functies, adressen en telefoonnummers, alsook de verantwoordelijkheden die ieder krijgt
 - c. externe contactlijst: namen, adressen en nummers van politie, brandweer, ambulancediensten, eigenaars van collectiestukken, transportfirma's, salvagebedrijven, restauratoren, musea, universiteiten, verenigingen, loodgieters, elektriciens, glazenmakers, bewakingsfirma's, enzovoorts
 - d. kaarten van de gebouwen en de omgeving: plattegronden met compartimentering en materialen, plannen met vluchtwegen, alarmsystemen, schakelaars, waterleidingen, hoofdkranen, blusapparatuur, noodvoorraden, kaarten van omliggende straten met de ligging van kabels en leidingen
 - e. Inventarissen, registratiegegevens en plaatsregistratie van alle stukken in de collectie; onder gesloten enveloppe kan de prioriteitenlijst toegevoegd worden.
 - f. overeenkomsten met nooddiensten, vrijwilligers, transportfirma's, opslagplaatsen en zo meer
 - g. gebruiksaanwijzingen van apparatuur en materialen
 - h. logboek van incidenten

Mogelijke structuur voor calamiteitenplanning



8.C.7. Oefening en evaluatie

Men moet natuurlijk niet wachten tot er zich een heuse calamiteit voordoet om te testen of het plan wel werkt. Oefeningen hebben een dubbel voordeel. Vooreerst weet iedereen beter waar hij of zij aan toe is. Door een zekere routine te introduceren, is er minder aanleiding tot paniek. Bovendien zorgt een oefening ervoor dat iedereen duidelijk op de hoogte is van zijn / haar taken en verantwoordelijkheden. Daarnaast kan men evalueren of de calamiteitenplanning echt goed en vlot verloopt. Zijn er misschien factoren die men vergeten heeft? Zijn er stappen die niet goed werken?

8.C.8. Bijstellen van de calamiteitenplanning

Na al dit werk, is de calamiteitenplanning nog niet ten einde. De oefeningen of ervaringen geven mogelijk aan dat er elementen in de planning moeten worden aangepast.⁵⁸ Het calamiteitenplan zelf moet ook om andere redenen geregeld aangepast worden:

- er gaan personeelsleden weg en / of er komen personeelsleden bij
- de collectie wijzigt (bruiklenen, aankopen, afstoting, tentoonstellingen, ...)
- er worden andere of nieuwe overeenkomsten gesloten met externe partners
- er zijn verbouwingen aan het gebouw of omliggende panden; de straten worden opnieuw aangelegd
- wetenschappelijk onderzoek brengt nieuwe materialen en technieken bij
- telefoonnummers kunnen veranderen
- ...

8.D. Verzekeringen

Schade of verlies valt niet altijd uit te sluiten. De organisatie kan zelf fondsen aanleggen om de verliezen te dekken. Zij kan hiervoor ook op externe bedrijven beroep doen. Voor sommige risico's is ze zelfs verplicht om een verzekeringscontract af te sluiten.

Een organisatie kan teruggrijpen op haar risico-analyse om te bekijken voor welke risico's men zich het beste verzekert. Men moet immers premies betalen aan de verzekeraar. Een studie van de effectiviteit en de kost van de te nemen verzekeringen is bijgevolg geen overbodige luxe. Wanneer men een deel van de risico's voor eigen rekening neemt, beïnvloedt dit het bedrag van de verzekeringspremie. Het wil dan wel zeggen dat de eigen organisatie minder snel financiële ruggesteun krijgt wanneer er zich daadwerkelijk een schadegeval zou voordoen. Daarnaast moet worden opgemerkt dat bepaalde schadegevallen

⁵⁸ L.H. Mosk-Stoets, *Voor het kalf verdrongen is. Handleiding voor het maken van een museaal calamiteitenplan*, <http://www.museum-security.org/kalf.html>, 05/05/2004; M. Peek en T. Cremers (2003); P. Westhuis, 'Veiligheidszorg en risk management', *Syllabus bij de basiscursus Bedrijfsvoering in Musea*, Tilburg, 2001: 150-172; L. Vrolijk, *Crisis!*, slides bij de workshop Crisis!, Congres over Calamiteiten en Collecties: Glamour for Safety & Security, Den Haag, 7 november 2003; P. Osborne, 'Safety and Security', *The Manual of Museum Planning*, uitg. dr G.D. Lord en B. Lord, Londen, 1999:217-244; *Welzijn op het werk*, <http://www.meta.fgov.be/pk/pkf/nlkf00.htm>, 06/05/2004; *An Emergency Cart For Salvaging Water-Damaged Objects*, <http://www.cr.nps.gov/museum/publications/conservation/21-02.pdf>, 06/05/2004; *Emergency: if you're the first...*, <http://aic.stanford.edu/library/online/disaster/emrgncy.html>, 06/05/2004; W. Rombouts, *Conserveren van archieven. Inleiding tot de problematiek*, *Miscellanea archivistica manuale*, 22, Brussel 1997: 229-232; S. Ogden, 'Protection from loss: water and fire damage, biological agents, theft and vandalism', *Preservation of library and archival materials: a manual*, uitg. dr S. Ogden, 3^{de} uitg., Andover, 1999: 125-128; K.E. Brown, 'Worksheet for outlining a disaster plan', *Preservation of library and archival materials: a manual*, uitg. dr S. Ogden, 3^{de} uitg., Andover, 1999:157-166; B. Dovey, 'Security', *Manual of curatorship. A guide to museum practice*, 2^{de} uitg., uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1997: 183-190; H. Mansell, 'The disaster control plan', *Disaster Management for Libraries and Archives*, uitg. dr G. Matthews en J. Feather, Aldershot en Burlington, 2003: 13-40.

niet gedekt kunnen worden door een verzekeringsmaatschappij. Het is dus hoe dan ook een goed idee om zekere budgetten achter de hand te houden voor dergelijke gevallen.⁵⁹

8.D.1. Categorieën:

Men kan de verzekeringen onder een aantal categorieën onderbrengen:

8.D.1.a. Gebouwen en inboedel

Om te kunnen verzekeren, moet men de waarde schatten van de gebouwen en de inboedel (meubilair, computers, enzovoorts). Deze waardebepaling is van belang voor de uitkeringsgrens. Wanneer men het complex huurt, dan sluit men een contract af. De aansprakelijkheid van de huurder wordt dan overwogen op grond van een zekere waarde. Bij niet-contractuele aansprakelijkheid is het bedrag van de geleden schade pas na het schadegeval gekend. Het verzekeringscontract zal evenwel een uitkeringsgrens bevatten.

De waarde wordt bepaald op grond van 1) de inboedel en 2) het gebouw. Voor het gebouw wordt er gebruik gemaakt van een specifieke terminologie. Een centraal begrip is de “*wederopbouwwaarde*”. Dit is de waarde van het gebouw als ware het dat men het opnieuw van de grond moest optrekken. Elementen als de constructiewijze, de afwerking, de materialen, het uurloon, en dergelijke meer worden daarbij in acht genomen. De wederopbouwwaarde staat gelijk aan de “*nieuwwaarde*”. De eigenaar van een gebouw zal altijd zijn goed moeten verzekeren aan deze nieuwwaarde. Een huurder, daarentegen, zal een verzekering afsluiten aan de “*werkelijke waarde*”: de nieuwwaarde met het verval in mindering gebracht. Voor de inboedel wordt er gebruik gemaakt van de “*vervangingswaarde*”, de nieuwwaarde van de roerende goederen (niet onroerend door bestemming of incorporatie).

Erfgoedinstellingen kunnen enige moeite hebben om de waarde van het gebouw en de inboedel te bepalen (zie hoofdstuk 5). Daarom wordt er vaak voor gekozen om te werken met een “*aangenomen waarde*”. Dit is een waarde die werd overeengekomen tussen de verzekeraar en de verzekeringsnemer. De bepaling ervan gebeurt doorgaans op basis van expertise. Men omzeilt zo eveneens de problematiek van slijtage of verval. Het is te voorzien dat deze aangenomen waarde periodiek herzien zal worden.

Het is aan te raden een verzekering te nemen voor de waarde die daadwerkelijk overeen komt met de waarde van de gebouwen en de inboedel. Indien men onderverzekert, dreigt men immers in financiële problemen terecht te komen wanneer er zich daadwerkelijk een schadegeval zou voordoen. Bij oververzekering betaalt men dan weer hogere premies dan noodzakelijk.

Voor het gebouw en de inboedel kan men een brandverzekering nemen. Deze waarborgt de schade door brand en ontploffing, storm en hagel, waterschade, diefstal, glasbraak, arbeidsconflicten en aanslagen. In principe heeft men geen verplichting een brandverzekering af te sluiten, behalve wanneer dit contractueel werd overeengekomen. In het geval van een gemeenschappelijke depotwerking is het een verstandige keuze dit ook daadwerkelijk te doen.

Voor toestellen die werken op zwakstroom dient men een all-riskverzekering zwakstroomtoestellen te nemen. Er valt immers voor te vrezen dat computers, alarmsystemen, meetinstrumenten, enzovoorts, sneller gevoelig zijn voor risico's dan de gebouwen zelf. Toch kan een defect aan een klimatisatie-installatie of alarm grote gevolgen hebben.⁶⁰

⁵⁹ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen, *Museum, risicobeheer en verzekeringen*, Beheer, conservatie en restauratie van museale collecties, 10, Brussel, 2002: 26-27; R. Graham en A. Prideaux, *Insurance for Museums*, heruitg. Londen, 2004: 14.

⁶⁰ Koninklijk besluit betreffende de verzekering tegen brand en andere gevaren wat de eenvoudige risico's betreft, 24 december 1992, B.S. 31 december 1992, *Verzekeringtips*, <http://www.verzekeringtips.com/>, 12/05/2004; *Optimax. Uw verzekering alle risico's bedrijfsgebouwen*,

8.D.1.b. Collecties

Er wordt aangeraden voor erfgoedcollecties een gespecialiseerde verzekeraar onder de arm te nemen. Deze weet meer over de stappen die men kan ondernemen om risico's te vermijden. Bovendien is hij / zij op de hoogte van de mogelijkheden om schade te herstellen of om gestolen objecten terug te vinden.

Om een verzekering voor de collecties te kunnen afsluiten, is er weerom een schatting van de waarde vereist. Opnieuw is er sprake van verschillende waardes, die allen vanuit een financieel standpunt benaderd worden. De “marktwaarde” wordt gedefinieerd als “*the price that property would sell for on the open market between a willing buyer and a willing seller, with neither being required to act, and both having reasonable knowledge of the relevant facts*”.⁶¹ Daarnaast maakt men ook gebruik van de term “*vervangingswaarde*”. Dit is het bedrag dat het zou kosten om binnen de gepaste kunstmarkt een voorwerp te vervangen met een gelijkaardig object van een gelijke kwaliteit binnen een beperkt tijdsbestek. Ook verwijst men wel eens naar “*liquidatiewaarde*” (zie hoofdstuk 11) en “*salvagewaarde*”. Doorgaans wordt de waarde geschat door een expert, ofschoon vandaag de dag het ook reeds mogelijk is om een schatting van voorwerpen via het internet te regelen.⁶²

Er wordt in de literatuur melding gemaakt van enkele mogelijke verzekeringsmodules. Eén van de polissen is de verzekering “*alle risico's*”. Deze dekt –zoals de naam doet vermoeden– alle risico's van een deel van of de gehele collectie, behalve de risico's die expliciet vermeld worden (b.v. natuurrampen, ongedierte, ...). Dit staat in contrast tot de meeste standaardverzekeringen die alleen gelden voor de risico's die zij opnemen in de polis (de andere worden niet gedekt). Door de omvang van de polis alle risico's, liggen de premies doorgaans zeer hoog. Bovendien wordt de premie per geval bepaald. Men kan zich dus afvragen of voor zeer grote collecties het verstandig is om een verzekering alle risico's af te sluiten. De verzekeraar zal zich trouwens proberen in te dekken door voorwaarden in te voegen (b.v. nachtelijke aanwezigheid van een conciërge), of door er op aan te dringen zo snel mogelijk de voorwerpen te vervangen (om fraude te ontmoedigen).⁶³

Een tweede mogelijkheid is de “*abonnementsverzekering*”. Ook hier moet er per voorwerp een precisering gegeven worden voor elke mogelijke gebeurtenis. Dit is dus eveneens een zeer arbeidsintensieve onderneming voor een gemeenschappelijke depotwerking.⁶⁴

Een derde optie bestaat in een zogenaamde “*eerste risicoverzekering*”. Dit geeft de mogelijkheid om te besparen op de premies die betaald moeten worden. Het komt er op neer dat men een object verzekert voor de waarde waarvoor de verzekeringsnemer het wil verzekerd zien, zonder dat dit bedrag exact overeenkomt met de waarde van het voorwerp in kwestie. Deze waarde mag echter de eigenlijke waarde van het stuk niet overschrijden. De

<http://www.dvv.be/products/productdetail.asp?docID=644&ID=110&backID=753&navinl=&navifr=,12/05/2004>; *Brandverzekering*,
<http://www.dvv.be/products/productdetail.asp?docID=643&ID=110&backID=752&navinl=&navifr=,12/05/2004>

⁶¹ *Valuing Your Collection*, http://www.collectorsworld.org/topics/managing/item?item_id=5019, 30/04/2004.

⁶² *Een inleiding tot de kunstmarkt. De waardeschatting*, <http://www.bounameaux.be/nl/art2deal/conseils5.html>, 12/05/2004; *Insuring Your Collection*, http://www.collectorsworld.org/topics/managing/item?item_id=5023, 30/04/2004; R. Graham en A. Prideaux (2004): 12.

⁶³ *Art classics*, www.axa-art.be/nl/downloads/AlgemeneVoorwaardenARTB.pdf, 30/04/2004; *Een inleiding tot de kunstmarkt. Verzekering*, <http://www.bounameaux.be/nl/art2deal/conseils2.html>, 12/05/2004.

⁶⁴ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002): 51.

verzekeringnemer kan zo met andere woorden gedeeltelijk zelf instaan voor de risico's, wat de kosten voor de uitbetaling van premies drukt.⁶⁵

Alle verzekeraars wijzen op het belang van een goede registratie. Dit niet alleen in woorden op een formulier, maar eveneens door middel van foto's. Sommige verzekeraars reiken zelfs de opmaak van een ID-fiche aan op hun website. Zeker bij diefstal is het gemakkelijker de gestolen voorwerpen terug te bezorgen wanneer men een duidelijke identificatie-fiche van de stukken kan aanreiken. Zo kan men het Centraal Bureau Kunstvoorwerpen (Algemene Politie Steundienst) en het Art Lost Register op een degelijke wijze inlichten over de verdwijning van voorwerpen.⁶⁶

Specifiek voor restauratoren bestaan er eveneens verzekeringsformules. Men kan zich dekken volgens de verzekeringsmodule alle risico's. Dit kan dan gaan over de gebouwen, het materiaal, het transport, alle risico's elektronica, burgerlijke aansprakelijkheid, enzovoorts.⁶⁷

Het is belangrijk deze verzekeringsmogelijkheden na te gaan voor een gemeenschappelijke depotwerking. Voor stukken die in eigendom zijn, zijn de betreffende overheden verantwoordelijk. Het is aan hen te beslissen of en waarvoor men verzekeringen wil afsluiten. De situatie is geheel anders wanneer men de collecties in bruikleen of bewaring neemt. Gebruikelijk neemt de uitlenende instelling de verzekeringskosten op zich. Voor een regionale depotwerking is dit echter een niet zo vanzelfsprekende situatie. Men zal dus moeten bekijken hoe de kosten zullen worden verdeeld en dit op schrift stellen.⁶⁸

De opmerking moet gemaakt worden dat één centraal depot grotere risico's inhoudt dan verschillende kleinere depots. Voor een gemeenschappelijke depotwerking moeten de pro's en contra's afgewogen worden. Dat een goed (intern én onderling) collectiebeleid hierbij centraal staat is wel duidelijk.

8.D.1.c. Transport (extern)

Er was reeds eerder sprake van bruikleen. Vaak wordt er in dit geval een "*nagel-tot-nagelverzekering*" afgesloten. Dit gebeurt op basis van de all riskmodule. Deze verzekering heeft betrekking op de transporten van en naar de eigenaar en de periode dat het stuk in bruikleen is. De hoedanigheid van deze verzekering is echter meer van toepassing op tentoonstellingen en / of restauraties. Voor een langdurige opslag in een gemeenschappelijk depot lijkt dit niet meteen de aangewezen formule.

Verder bestaat de mogelijkheid van een "*transportverzekering*". Deze omvat een zaakschadeverzekering en een aansprakelijkheidsverzekering voor de vervoerder en voor derden (over aansprakelijkheid zie verder). De zaakschadeverzekering kan opgesplitst worden tussen cargo en casco. De laatste term slaat dan op het vervoersmiddel, de cargo op de lading.

De eigenaar doet er so wie so goed aan om enkele eisen te stellen in verband met de omstandigheden van het transport. Het vertrekpunt is een conditierapport van de voorwerpen. Dit geeft aan of een object verplaatst mag worden en hoe kwetsbaar het is. Het rapport bepaalt in deze zin de voorwaarden die gesteld worden op vlak van temperatuur, vochtigheid, vibratie en schokken en ook op vlak van de wijze van verpakking.⁶⁹

⁶⁵ Koninklijk Besluit tot uitvoering van de wet op 25 juni 1992 op de landverzekeringsovereenkomst, 25 juni 1992, B.S. 20 augustus 1992; *Verzekering alle Risico's Elektronisch en Informaticamateriaal*, <http://www.pv.be/nl/scripts/index.htm>, 13/05/2004.

⁶⁶ T. Flynn, *Guide tot Databases of Stolen Art*, <http://www.mla.gov.uk/information/advice/secure07.asp>, 13/04/2004; *Tips voor verzamelaars*, <http://www.axa-art.be/nl/print/ptips.cfm?agID=7>, 30/04/2004.

⁶⁷ *Onze verzekeringsformules. Een specifieke volledige formule op maat van de restaurateur van kunst of antiek*, <http://www.axa-art.be/nl/onzelf/formules.cfm?agID=3>, 13/05/2004.

⁶⁸ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002): 47; R. Graham en A. Prideaux (2004): 8

⁶⁹ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002):53-58.

8.D.2. Aansprakelijkheid

De term aansprakelijkheid duidt op het vermogen dat aangesproken wordt om de gevolgen van een fout op te vangen. Het kan zijn dat men louter voor de eigen gemaakte fouten moet instaan, maar het kan ook dat men met zijn eigen vermogen moet instaan voor de fout van anderen. De aansprakelijkheid omvat twee domeinen: de contractuele en de buitencontractuele. Een contractuele aansprakelijkheid houdt in dat men aansprakelijk wordt gesteld voor het tekortschieten in het nakomen van contractuele verbintenissen. Daarnaast bestaat er eveneens buitencontractuele aansprakelijkheid. Deze is van toepassing wanneer er schade optreedt door nalatigheid, onvoorzichtigheid of een handeling. Er moet dan wel een verband aangetoond worden tussen deze fout en de opgelopen schade.

8.D.2.a. Burgerrechtelijke aansprakelijkheid

De polis omvat drie luiken. Een verzekering op dit vlak is echter niet wettelijk verplicht.

8.D.2.a.1. Verzekering burgerrechtelijke aansprakelijkheid uitbating

Men dient bij deze verzekeringen alle activiteiten die onder de polis vallen volledig en correct te omschrijven. De contracten beperken zich immers alleen tot deze omschrijving. Men maakt een opdeling tussen lichamelijke schade, stoffelijke schade en onstoffelijke schade veroorzaakt aan derden in het kader van en naar aanleiding van de uitoefening van de opgegeven ondernemingsactiviteiten (b.v. geluidshinder). Eventueel kan men in deze polis ook een bijkomende clause opnemen voor de interne bewakingsdiensten.

8.D.2.a.2. Productaansprakelijkheidsverzekering

Deze verzekering slaat op producten die gebrekkig zijn. Dit is het geval wanneer veiligheidsvoorzieningen ontbreken, er geen doeltreffende gebruiksaanwijzing bij ingesloten is, of wanneer de waarschuwingen ontbreken tegen “niet in het ontwerp uitgesloten risico’s”. Dit kan van toepassing zijn op onder andere publicaties, verpakkingsmaterialen, enzovoorts die het samenwerkingsverband zelf produceert of levert.

8.D.2.a.3. Beroepsaansprakelijkheidsverzekering

Deze dekt beroepsfouten die het gevolg zijn van een gebrek aan bekwaamheid of vaardigheid tijdens de uitoefening van het beroep. Deze komt vrijwel niet aan bod binnen een depotwerking. Voor sommige intellectuele beroepen bestaat er echter een deontologische verplichting een dergelijke verzekering aan te gaan. Te denken valt bijvoorbeeld aan de directeur die te weinig initiatief neemt om de collecties veilig te bewaren, of een wetenschappelijk medewerker die foutieve uitspraken doet over de echtheid van een kunstobject.

Deze drie aanvullend, zijn er nog een aantal andere verzekeringsclausules die afgesloten kunnen worden binnen de verzekering voor burgerrechtelijke aansprakelijkheid:

8.D.2.a.4. Bestuurdersaansprakelijkheid

Bestuurders kunnen aansprakelijk gesteld worden voor wanbeheer of ongepast handelen met fondsen. Voorbeelden hiervan zijn: misbruik maken van informatie, eigen belangen vooropstellen, nemen van onnodige risico's, niet tijdig ingrijpen, enzovoorts. Een schadeclaim kan intern, maar ook extern worden gemaakt.

8.D.2.a.5. Objectieve aansprakelijkheid brand en ontploffing

Dit is een verzekering die wettelijk verplicht is. De aanleiding tot brand of ontploffing moet niet te wijten zijn aan het maken van een fout. Slachtoffers moeten alleen een verband kunnen aantonen tussen de geleden schade en de brand of explosie. De

schadevergoedingen werden hiervoor vastgelegd. Het gaat hier meerbepaald om lichamelijke en stoffelijke schade aangebracht aan derden.

8.D.2.a.6. Aansprakelijkheid Motorrijtuigen

Deze verzekering slaat op voertuigen binnen de eigen organisatie, maar ook op de motorrijtuigen van de personeelsleden. De kosten zijn afhankelijk van een aantal factoren, zoals de bestuurder (leeftijd, rijbewijs, ...), de voertuigen (aantal, type, toestand, ouderdom, ...), het traject en ook de doeleinden van het gebruik.⁷⁰

8.D.2.b. Contractuele aansprakelijkheid

In principe is men contractueel aansprakelijk wanneer men een verbintenis niet naleeft of tekort schiet in de naleving van deze contractuele overeenkomst. Hier zullen slechts twee mogelijke contracten besproken worden.

8.D.2.b.1. Huuraansprakelijkheid

De verhuurder is contractueel aansprakelijk voor schade die voortvloeit uit een gebrek in het gebouw. Ook de schade die door zijn fout wordt toegebracht aan het verhuurde goed, dient hij te vergoeden. Tenzij de huurder kan aantonen dat eventuele schade niet zijn schuld is, wordt hij aansprakelijk gesteld voor schade aan de verhuurde goederen. Ook staat de huurder in voor de schade van derden. Voor beide partijen kunnen de risico's gedekt worden door een brandverzekering.

Er moet wel degelijk met dit facet rekening gehouden worden. Indien het depot en de lokalen gehuurd worden, bekomt men een andere situatie dan wanneer men eigenaar is van het complex.

8.D.2.b.2. Bruikleenovereenkomst

Bij bruiklenen is de bruikleennemer niet aansprakelijk voor enige schade opgelopen door slijtage of door toeval. Wanneer hij samen met de bruikleengever echter een schatting van de waarde heeft gemaakt, dan gaat de wet ervan uit dat de bruikleennemer wel aansprakelijk gesteld mag worden voor verlies door toeval. In de overeenkomst kunnen beide partijen wel contractueel vastleggen dat zij van deze laatste wettelijke verplichting willen afzien.

Deze vormen van contractuele aansprakelijkheid zijn moeilijk te verzekeren. Doorgaans wordt aangeraden om een nagel-tot-nagelverzekering op basis van *all risks* af te sluiten. In geval van een gemeenschappelijke depotwerking kan dit echter zeer duur uitvallen.⁷¹

8.D.2.c. Aansprakelijkheid voor personeel

Men is hoe dan ook verplicht zich te verzekeren voor arbeidsongevallen en ongevallen op weg naar en van het werk. Dit houdt in dat er sprake moet zijn van een arbeidsovereenkomst. Tenzij er sprake is van een opzettelijke nalatigheid of roekeloos gedrag, moet de verzekering van de werkgever de lichamelijke en stoffelijke schade dekken. Het is dus aan de werkgever om aan te tonen dat hij al het mogelijke heeft gedaan om de veiligheid te garanderen, en dat de fout bij de werknemer ligt.

De uitkeringen worden berekend op basis van het basisloon (privé-bedrijven) of het reële loon (overheid). Men vergoedt alleen het fysieke herstel en de vermindering in arbeidsvermogen. Men hanteert daartoe bepaalde ratio's voor blijvende invaliditeit, tijdelijke werkonbekwaamheid, medische kosten en bij overlijden.

Daarnaast worden sommige verzekeringsmodules soms aangereikt als extralegale voordelen. Hierbij kan men denken aan een hospitalisatieverzekering, een collectieve

⁷⁰ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002): 62-70.

⁷¹ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002): 70-71.

ongevallenverzekering (bijvoorbeeld voordelig voor vrijwilligers), bedrijfsleiderverzekering Een pensioenfonds of een groepsverzekering kunnen interessant zijn voor werknemers (dit gaat dus niet op voor zelfstandigen en ambtenaren).⁷²

8.D.2.d. Rechtsbijstandsverzekering

Men kan een aanvullende of afzonderlijke verzekering voor rechtsbijstand nemen. Ze wordt afgesloten voor de verdediging of vertegenwoordiging van de verzekerde als vragende partij in een burgerlijke, strafrechtelijk, administratieve of andere procedure, waarbij de aansprakelijkheid van de verzekerde aan de orde wordt gesteld. Men kan daarbij steunen op de bijstand van juristen van de verzekeringsmaatschappij. De verzekeraar is gebonden de belangen van de verzekerde te verdedigen, en niet de eigen belangen.

Er bestaan daarnaast specifieke rechtstandpolissen voor uiteenlopende doelgroepen. De werking is drievoudig: terugvordering van buitencontractuele overeenkomsten, strafrechtelijke verdediging en een waarborg voor wanneer de aansprakelijke partij niet bij machte is de vergoedingen te betalen.⁷³

8.D.2.e. Bedrijfsschade

Na een materieel schadegeval, zoals brand of overstroming, leidt een organisatie vaak nog andere schade. Zo is het mogelijk dat het niet alle activiteiten kan voortzetten, met de nodige gevolgen op vlak van financiën en personeel. De vaste kosten en afschrijvingen worden nog steeds geboekt. Sommige personeelsleden kunnen niet meer komen werken. Anderzijds zullen er mogelijkwijs nieuwe werkzaamheden met gespecialiseerde werknemers starten. Een bedrijfsschadeverzekering dekt een aantal van de kosten.

De tussenkomst kan alleen gebeuren op basis van een aantal voorwaarden:

- de bedrijfsschade moet het gevolg zijn van materiële schade
- deze materiële schade moet gedekt zijn door de brandpolis
- alleen de goederen die opgenomen werden in de verzekering komen in aanmerking
- alleen wanneer de schade opgelopen werd tijdens de duur van de polis

De brandverzekering en de bedrijfsschadeverzekering werken met andere woorden complementair. Het is daarom aangewezen ze bij één en dezelfde verzekeraar af te sluiten.⁷⁴

⁷² R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002): 72 en 79-80.

⁷³ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002): 73.

⁷⁴ R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen (2002): 82-83.

9. Juridisch statuut van de organisatie

Het betreffende hoofdstuk gaat eerst na wat de term rechtspersoonlijkheid inhoudt. Van daaruit wordt bekeken welke vormen van rechtspersoonlijkheid er bestaan. De voorwaarden en ook voordelen die verbonden zijn aan deze rechtsvormen, geven aan welke mogelijkheden er bestaan voor een depotwerking.

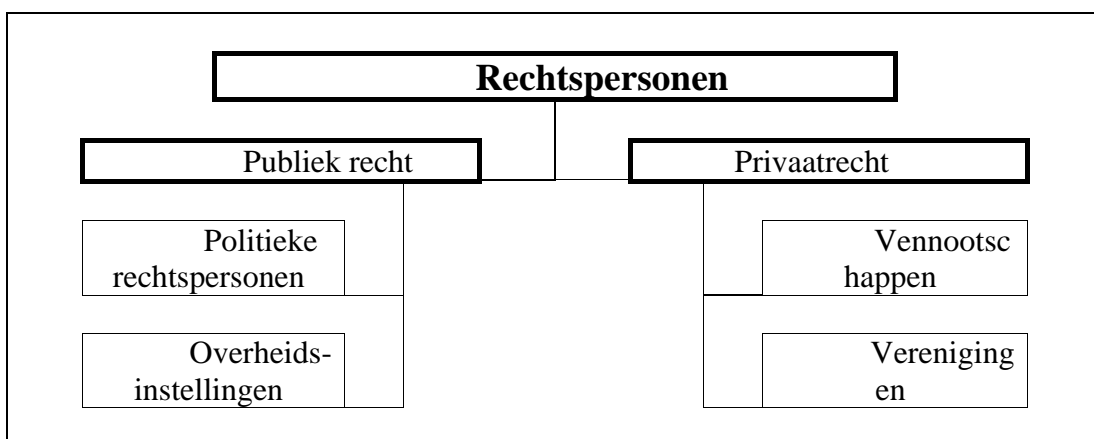
9.A. Rechtspersoonlijkheid

Een aantal mensen die samen een project willen organiseren, kunnen dit gewoon doen. Een dergelijke groep mensen wordt dan een feitelijke vereniging genoemd. Alle verenigingen en vennootschappen waarvoor in de wet een statuut voorzien is, hebben in principe rechtspersoonlijkheid. Er ontbreekt een wettelijke regeling voor de feitelijke vereniging. Hierdoor beschikt deze dus niet over de rechtspersoonlijkheid. Concreet houdt dit bijvoorbeeld in dat ze geen vermogen heeft dat los van de leden bestaat. Daarnaast is de feitelijke vereniging niet in staat om als entiteit deel te nemen aan het rechtsverkeer ter behartiging van de eigen belangen. Men kan hier dan ook uit concluderen dat deze vorm van vereniging niet ideaal is voor een structureel samenwerkingsverband op lange termijn.

Een rechtspersoon heeft een staat. Dit wil zeggen dat het rechtssubject een naam, een woonplaats en een nationaliteit heeft. Verder beschikt het over een vermogen. De rechtspersoon heeft genotsbekwaamheid, wat wil zeggen dat hij kan genieten van alle rechten en verplichtingen die hem toekomen. Tenslotte beschikt hij nog over handelingsbekwaamheid: hij is in staat om de rechten die hij zelf heeft uit te oefenen. Dit gebeurt mits organen: natuurlijke personen (i.e. mensen) die zich binnen de grenzen van hun functie identificeren met de rechtspersoon.

Men heeft rechtspersonen van Publiek recht en van Privaatrecht. Binnen het Publiek recht heeft men –algemeen genomen- twee groepen. De ene bestaat uit politieke rechtspersonen. Te denken valt aan de Federale Staat, de gemeenschappen en gewesten, de provincies en de gemeentes. De tweede categorie bestaat uit overheidsinstellingen.

De rechtspersonen van het Privaatrecht komen tot stand door privaat initiatief. Ze nemen niet deel aan het overheidsbeleid, noch worden zij bekleed met een deel van het openbaar gezag. Men zou ze kunnen indelen in vennootschappen en verenigingen. Het eerste type is dan met winstuitkerend oogmerk, het tweede zonder.



Om verder te bepalen welke vorm van rechtspersoon men zal aannemen is het belangrijk een aantal punten op een rij te zetten.

- Wil men deelnemen aan het overheidsbeleid?
- Wil men winsten boeken of niet?
- Wie neemt het initiatief?
- Heeft men een startkapitaal of niet?

- Heeft men aansprakelijkheid of niet?

Indien men wil deelnemen aan het overheidsbeleid, dan kan men het beste kiezen voor een organisatie die valt onder het Publiek recht. Voor een verdere indeling kijkt men best naar de mate waarin men onafhankelijk wil werken én naar de initiatiefnemer.

De andere optie blijft dan te kiezen voor één van de organisatiestructuren binnen het Privaatrecht. Een doorslaggevende reden om voor één type te kiezen, is of men winsten wil behalen of niet. Indien dit niet het geval is, kan men het beste opteren voor een Vennootschap. De meest geschikte vormen van rechtspersoonlijkheid zijn hier de v.z.w. en de stichting. Wanneer de organisatie stoffelijk voordeel moet verschaffen aan de stichters, bestuurders, vennoten of andere personen, dan is het vennootschap aangewezen.

Er bestaat een onderscheid tussen handelsvennootschappen en burgerlijke vennootschappen. Beide streven in principe een vermogensvoordeel (i.e. winsten) voor de vennoten na. Dit kan echter statutair veranderd worden. In dat geval worden ze een vennootschap met sociaal oogmerk (V.S.O.). Bij een handelsvennootschap zijn de vennoten koopmannen die daden van koophandel stellen. Bij een burgerlijke vennootschap zijn de vennoten geen koopman en stellen zij burgerlijke daden. Voor een gemeenschappelijke depotwerking is met andere woorden een burgerlijke vennootschap met sociaal oogmerk vereist.

De zaak wordt echter nog net iets complexer: deze burgerlijke vennootschappen krijgen alleen rechtspersoonlijkheid wanneer zij een vorm van een handelsvennootschap aannemen bij de neerlegging van hun oprichtingsakte bij de griffie van de rechtbank van koophandel. In concreto wil dit zeggen dat het Burgerlijk Wetboek van toepassing is voor dit type van vennootschap. De regels voor het functioneren van de V.S.O. vallen echter onder het Wetboek van Koophandel en enkele bijzondere wetten die dit wetboek aanvullen (b.v. wat betreft de boekhouding).

In principe vallen alle verenigingen, vennootschappen en instellingen onder de vennootschapsbelasting, wanneer zij zich bezig houden met verrichtingen van winstgevende aard. Indien men hierop een uitzondering wil verkrijgen, dan moet men een aanvraag indienen en aantonen dat deze vraag verantwoord is. Men moet dus bewijzen dat men geen exploitatie of verrichtingen uitvoert van winstgevende aard.

Er kan met vele factoren rekening gehouden worden om te komen tot de beste rechtsvorm. In de tabel hieronder wordt er voor verschillende soorten van vennootschappen enkele aspecten bekeken. De lijst is niet exhaustief: er bestaan nog andere vormen of variaties van de gegeven vennootschappen. De gekozen voorbeelden geven echter wel een beeld van de mogelijkheden met hun positieve en negatieve punten.

De volgende afkortingen zijn gehanteerd:

- ✓ B.V.B.A.: besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid met sociaal oogmerk
- ✓ N.V.: naamloze vennootschap
- ✓ C.V.B.A.: coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid
- ✓ V.O.F.: Vennootschap onder Firma
- ✓ Comm.V. : Commanditaire Vennootschap

	B.V.B.A.	N.V.	C.V.B.A.	V.O.F.	Comm. V.
Startkapitaal	min. €18.550	min. €61.500	min. €18.550	-	-
Minimaal aantal oprichters	1 natuurlijk persoon OF 2 personen	2 personen	3 personen	2 personen	2 personen
Authentieke (=Notariële) oprichtingsakte	ja	ja	ja	alleen indien onroerend goed word ingebracht verplicht	alleen indien onroerend goed word ingebracht verplicht
Oprichters-aansprakelijkheid	ja	ja	ja	nee	nee
Aansprakelijkheid	beperkte aansprakelijkheid (m.a.w. voor eigen inbreng)	beperkte aansprakelijkheid (m.a.w. voor eigen inbreng)	beperkte aansprakelijkheid (m.a.w. voor eigen inbreng)	onbeperkte aansprakelijkheid	werkende vennoten zijn onbeperkt aansprakelijk; stille vennoten zijn beperkt aansprakelijk
Aandelen	aandelen op naam	aandelen aan toonder of op naam	aandelen op naam: elke vennoot heeft 1 aandeel	als er aandelen zijn: op naam	als er aandelen zijn: op naam
Overdracht van aandelen	alleen met eenparige toestemming van de vennoten	vrije overdracht	in-en uitstap-mogelijkheden vrij te regelen: alleen aan andere vennoten	onoverdraagbaar (tenzij bij akkoord van alle vennoten)	onoverdraagbaar (tenzij bij akkoord van alle vennoten)
Mogelijkheid tot rechtshandeling	de zaakvoerders kunnen individueel optreden	statutair vast te leggen: -tweehandtekeningen-clausule OF -dagelijks bestuur OF -meerderheid van bestuur	-statutair bepaald welke de bevoegdheden zijn, zoniet mogen de zaakvoerders alleen daden van beheer stellen -de algemene vergadering beslist over de structuur van het vermogen -mogelijkheid tot inrichten van dagelijks bestuur	alle zaakvoerders kunnen individueel optreden Bij de V.O.F. wil dit zeggen: alle vennoten (tenzij anders bepaald in de statuten)	alle zaakvoerders kunnen individueel optreden Bij de Comm.V. wil dit zeggen: -nooit de stille vennoten -alle werkende vennoten (tenzij anders bepaald in de statuten)
Positie van bestuursleden/zaakvoerders	bestuursleden statutair benoemd	bestuursleden periodiek benoemd door de algemene vergadering en ontslagen (ad nutum: bij ontevredenheid of overbodigheid)	zaakvoerder statutair benoemd	zaakvoerders kunnen wel afgezet worden in unanimitieit van alle vennoten, wegens wettelijke redenen	zaakvoerders kunnen wel afgezet worden in unanimitieit van alle vennoten, wegens wettelijke redenen

Men kan een aantal conclusies trekken uit deze tabel.⁷⁵ Zo blijken de aandelen van een N.V. vrijelijk verhandeld te kunnen worden. Men heeft met andere woorden geen zicht op wie de aandelen na verloop van tijd nog in handen heeft. Dit is zeer zeker niet wenselijk voor een koepelorganisatie. De éénpersoons-B.V.B.A. dient opgericht te worden door een natuurlijk persoon. Dit lijkt evenmin voor de hand te liggen voor het opzet van de organisatie. Aangezien er bij de Comm.V. en de V.O.F. geen startkapitaal wordt gevraagd om eventuele schulden te dekken, zijn de vennoten onbeperkt aansprakelijk. Dit houdt in dat het vennootschap staat of valt met de financiële situatie van de vennoten. Gezien de activiteiten, lijkt dit daarom niet de gewenste rechtsvorm voor een gemeenschappelijke depotwerking. Het nadeel van de C.V.B.A. is dan weer dat elke vennoot maar één aandeel kan bezitten. Dit houdt eigenlijk in dat alle partners een volstrekt gelijke inbreng hebben in het beleid van de organisatie. Waarschijnlijk zijn verwachtingen in deze richting niet geheel realistisch. In een gemeenschappelijke depotwerking zullen er waarschijnlijk partners zijn die meer doorwegen, dan een ander. Ofschoon dit niet mag doorwegen in de dagdagelijkse praktijk, moet er op bestuursniveau wel de kans bestaan om verschillen in inbreng gestalte te geven. Alleen de B.V.B.A. schiet dan eigenlijk nog als mogelijkheid over.

Dit alles houdt in dat voor een gemeenschappelijke depotwerking de volgende opties bestaan:

Overheid	Overheidsinstelling	Verenigingen	Vennootschappen
-Federaal -Vlaams -Provinciaal -Stedelijk / Gemeentelijk -Intergemeentelijke samenwerking	-overheids-v.z.w. -EVA	-v.z.w. -stichting	-B.V.B.A. met s.o.

⁷⁵ *Kunstenaaarszakboekje*, uitg. dr D. Albrecht, Antwerpen, 2002: 569-584; *Vergelijking van de kenmerken van de VZW en de belangrijkste vennootschapsvormen*, http://www.helpdeskkunsten.be/htm/4_1_3.htm, 04/02/2004; *Organisatie van artistieke activiteiten en Producties*, <http://www.helpdeskkunsten.be/home06.htm>, 05/01/2004; *Startersservice Unizo*, <http://www.startersservice.be/infoadvies.jsp?kw=Vennootschap>, 17/02/2004; P. Bosmans, A. Damsin en A. Mathis, *Vademecum voor de ondernemer van de sociale economie*, Brussel, 2002: 81-101.

9.B. Rechtspersonen

9.B.1. Overheid

Een initiatief van overheidswege heeft zeker een aantal voordelen. Eén ervan is dat de betreffende overheid een overzicht heeft op de situatie in het gehele veld. Men weet welke de problemen zijn. Ook is het eenvoudiger om op de hoogte te blijven van nieuwe procedures en technieken. Daardoor kan men concrete stappen zetten om de kwaliteit te verbeteren.

Een groot aantal van de instellingen bevindt zich reeds onder de vleugels van een overheid. Zij zijn in mindere of meerdere mate afhankelijk van deze overheid. Daardoor zijn ze bekend met de werking ervan. Toch kan het idee van een overheid als initiatiefnemer ook afschrikken. De groep private organisaties zal mogelijk minder happig zijn om zich te scharen onder een overheid. Een overbrugging tussen instellingen die onder verscheidene overheden ressorteren, ligt ook niet zo maar voor de hand. Het overzicht en de coördinatie vanuit één overheid, heeft daarenboven als keerzijde van de medaille dat er een opvolging van de situatie zal plaats hebben. Deze opvolging kan beleefd worden als controle. Dit is een aspect dat men zeker niet uit het oog mag verliezen.

Een initiatief vanuit de overheid wekt de verwachting dat er een vaste financiële inbreng aan gekoppeld zal zijn. Deze idee heeft helaas ook een schaduwzijde. De middelen zijn namelijk afhankelijk van een veranderlijk beleid. De accenten verschuiven per verkiezingsronde. Naargelang de verkozen partij en politici, krijgt een cultuurbeleid een andere invulling. Het is voor de betrokken politici moeilijk garanties te bieden voorbij de eigen ambtstermijn. Dit houdt impliciet in dat voor een gemeenschappelijke depotwerking de samenwerkingsverbanden en de financiering herhaaldelijk opnieuw bekeken moeten worden. Tegelijkertijd biedt het initiatief vanuit een overheid meer continuïteit. De private sector is meer onderhevig aan fluctuaties.

Een bezinning over de omvang van het gehele project is wenselijk. Wie zal participeren aan de gemeenschappelijke depotwerking? Men kan immers binnen het eigen overheidsniveau blijven werken. Daarnaast kan men dit ook overschrijden. Op geen enkele manier mag de transparantie echter in gedrang komen. Een bureaucratie valt eveneens te vermijden. Daarom is het interessant om in regio's te werken. Men kan dan weliswaar denken aan een initiatief op federaal of Vlaams niveau, maar deze zal dan toch best in regionale cellen werken. Een samenwerkingsverband op gemeentelijk of hooguit op provinciaal vlak lijkt veel aantrekkelijker.

Een organisatie vanuit de overheid kan eigenlijk vele vormen aannemen. Het valt te verwachten dat één persoon in zal staan voor de gehele werking. Daaronder ontplooit zich dan de verdere organisatiestructuur.

Evaluatie

Wanneer men kiest voor een samenwerkingsverband onder een overheid, zal men moeten nagaan wie men precies engageert. Werkt men alleen met organisaties die onder de betreffende overheid ressorteren, of gaat men verder? Facetten van controle en begeleiding kunnen immers extern gevoeliger liggen. Er dient rekening gehouden te worden met de geografische reikwijdte. Om een overzicht te behouden kan deze beter niet te groot zijn. Zo blijven de deelnemende organisaties een band ervaren met de inrichtende overheid. Bovendien voorkomt het al te veel administratieve omhaal. Een bijkomend aandachtspunt is de stabiliteit. Er moet op voorhand goed nagedacht worden op welke manier men ervoor kan zorgen dat men een vlotte werking op lange termijn kan voorzien, die niet al te veel fluctueert volgens de politieke wijzigingen.

9.B.2. Intergemeentelijke samenwerking

Tussen verschillende gemeentes kan er een intergemeentelijke samenwerking opgericht worden om een gemeenschappelijke doelstelling te realiseren. Er bestaan vier

mogelijke “verenigingen”. Binnen de interlokale vereniging en projectvereniging worden er projecten gerealiseerd. De dienstverlenende en de opdrachthoudende vereniging worden in het leven geroepen voor een langere opdracht. Bij de eerste van de twee heeft er geen beheersoverdracht plaats: de aangesloten gemeenten willen hun beheersbevoegdheid behouden. De opdrachthoudende vereniging zal daarentegen wel zelfstandig de opdrachten uitvoeren op grond van de eigen beslissingen. In de statuten wordt dan ook vastgelegd dat zij zelf beheersbevoegdheid verkrijgen.

Voorafgaand aan een dienstverlenende of opdrachthoudende vereniging wordt een studie verricht die de voorwaarden voor één of meerdere beleidsdomeinen aftast. Het overlegorgaan dat dit verwezenlijkt, kan slechts bestaan uit leden van de betrokken gemeentes. OCMW's en provincies voor wie de doelstelling mee tot hun belangensfeer behoort, kunnen wel een waarnemer sturen naar deze vergaderingen. Indien de studie positief geëvalueerd wordt, dan wordt een dossier samengesteld waarin de volgende documenten worden opgenomen: een motiveringsnota, een bestuursplan met de bestuurlijke organisatie en de maatschappelijke opdrachten, een ondernemingsplan voor de komende zes jaar, een ontwerp van de statuten. De gemeenten doen hierover een uitspraak. Zij die wensen deel te nemen geven hun beslissingen weerom door aan het overlegorgaan. Dit ontwerpt een definitief voorstel voor de oprichting van de vereniging. Binnen de drie maanden na de eerste goedkeuring kunnen de deelnemende gemeenten dan een vereniging in werking doen treden. De oprichting moet door de burgemeester ondertekend worden, alsook door de vertegenwoordigers van de andere deelnemers. De Vlaamse regering dient haar goedkeuring te verlenen. Vervolgens moet de goedgekeurde oprichtingsakte gepubliceerd worden in de bijlagen van het Belgisch Staatsblad.

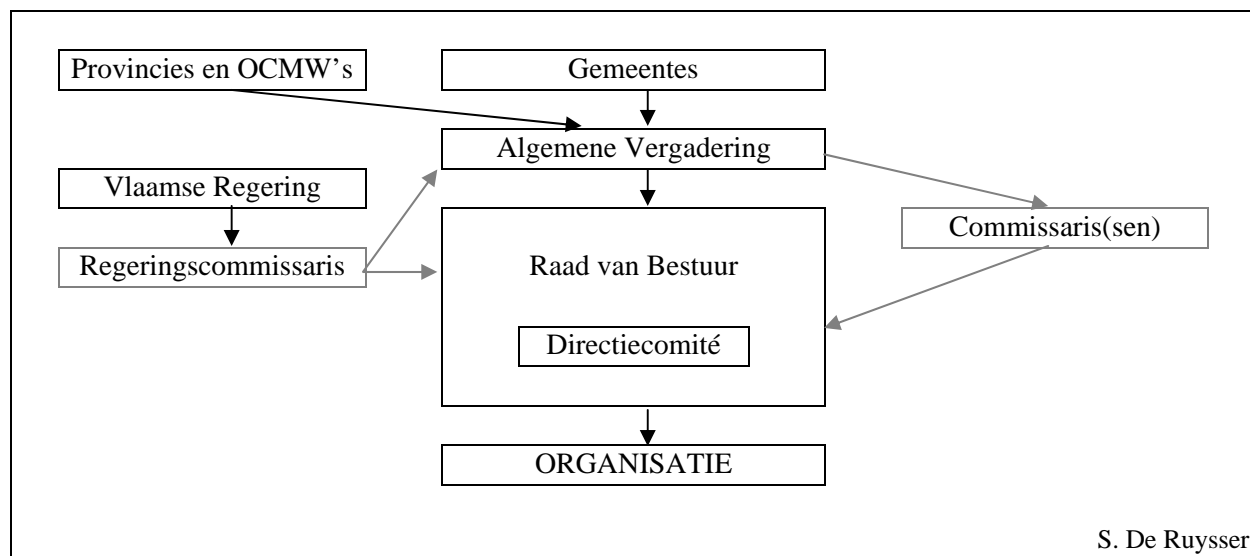
Een vereniging van deze aard is maximaal voor achttien jaar actief. Hierna kan haar werking voor opnieuw maximaal achttien jaar verlengd worden. Afgezien van een uitsluiting door de algemene vergadering, kunnen de toetredende deelnemers niet uit de samenwerking treden. Ook provincies en OCMW's kunnen deelnemen. De financiële bijdragen van de provincies mogen echter niet meer zijn dan 20% van het totale maatschappelijk kapitaal.

De vereniging moet minimaal beschikken over een Algemene Vergadering en een Raad van Bestuur. De Algemene Vergadering is samengesteld uit leden van de deelnemende gemeenteraden en eventueel uit leden uit organen die bevoegd zijn voor beslissingen tot toetreding of deelneming. Het aantal leden wordt statutair bepaald door middel van een verdeelsleutel die gebaseerd is op de bevolkingscijfers en de kapitaalinzet van alle partners. Het aantal stemmen dat eenieder heeft is eveneens statutair bepaald, met dien verstande dat de gemeenten steeds over de meerderheid van de stemmen beschikken. De Algemene Vergadering stelt het algemeen beleid vast, maar is ook actief op vlak van de jaarrekeningen.

De leden van de Algemene Vergadering stellen ook de leden van de Raad van Bestuur aan. De niet-gemeentelijke deelnemers kunnen maximaal een kwart van de leden voordragen. Het is eveneens mogelijk om leden voor te dragen die geen lid zijn van de gemeenteraad, maar van wie de deskundigheid onmiskenbaar aantoonbaar is. De Raad van Bestuur kan zich daarnaast ook laten bijstaan door experts, die geen stem hebben, maar wel advies kunnen uitbrengen. De bestuurders zijn niet persoonlijk verbonden door de verbintenissen van de vereniging, maar ze zijn wel verantwoordelijk voor de vervulling van hun taak.

De Raad van Bestuur kan de dagelijkse leiding uit handen geven aan een directiecomité. De leden ervan bestaan uit personen die ook lid zijn van de Raad van Bestuur. Elkeen heeft één stem. Daarnaast kunnen er eveneens adviescomités in het leven worden geroepen. Dit is mogelijk wanneer de doelstellingen meervoudig zijn, of indien de geografische verspreiding dit verantwoordt.

De werking van de intergemeentelijke samenwerking wordt op twee vlakken gecontroleerd. Vooreerst is er de boekhoudkundige controle door commissarissen. Daarnaast wordt er een regeringscommissaris aangesteld door de Vlaamse regering. Deze zal de beslissingen van de vereniging opvolgen en controleren. Deze regeringscommissaris kan deze beslissingen schorsen indien deze niet beantwoorden aan de statuten of het maatschappelijk belang schaden.⁷⁶



Evaluatie

Het zwaartepunt ligt binnen de intergemeentelijke samenwerking steeds op het gemeentelijke aspect. Dit is ten eerste politiek bepaald door de sterke politieke vertegenwoordiging in de Algemene Vergadering, maar ook in de Raad van Bestuur. Er bestaat evenwel de mogelijkheid om hierdoor een regionale werking te ontwikkelen. Ook kunnen provincie en OCMW betrokken worden. Er bestaat de mogelijkheid om “minderheden” binnen de vereniging statutair te beschermen. Voor de openbare instellingen kan deze intergemeentelijke samenwerking dus een oplossing bieden. Er valt dan wel voor te hopen dat men opteert voor een opdrachthoudende vereniging, opdat deze organisatie los van het ambtelijk apparaat kan functioneren.

9.B.3. Extern Verzelfstandigd Agentschap (EVA)

Een ministerie bestaat uit een departement en een aantal verzelfstandigde agentschappen. Het departement voert de essentiële overheidstaken uit met betrekking tot de beleidsondersteuning. Het biedt eveneens managementondersteunende diensten aan voor het kerndepartement en de Intern Verzelfstandigde Agentschappen (IVA). Deze IVA's hebben een hoofd, maar staan onder rechtstreeks gezag van de minister. De minister heeft dan ook de volle verantwoordelijkheid voor de aansturing, het toezicht en de prestaties.

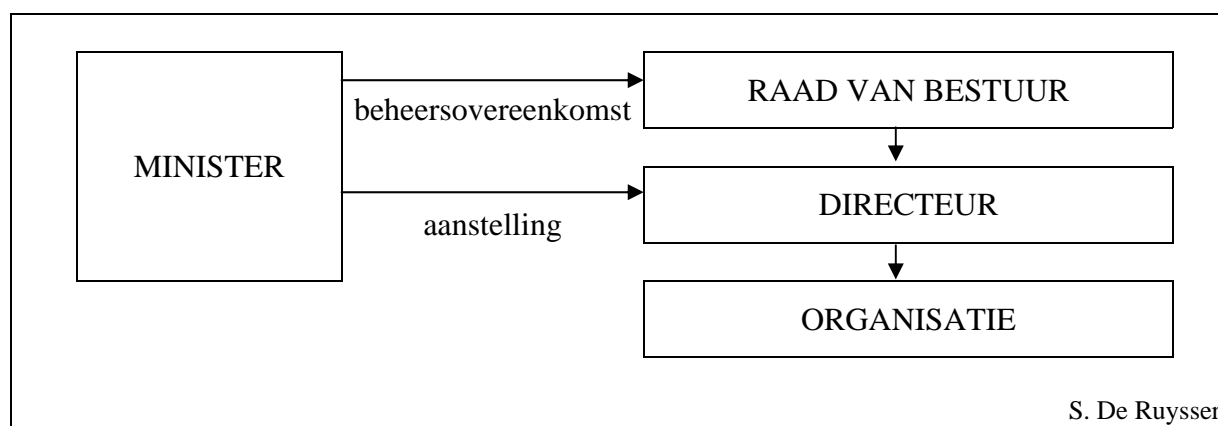
Een EVA, daarentegen, beschikt over autonomie en onafhankelijkheid bij de uitvoering van haar taken. Er dienen dan ook zeer belangrijke en aantoonbare redenen te zijn waarom uitvoeringstaken van publiek belang binnen een overheidsorganisatie te organiseren, zonder dat het binnen de verantwoordelijkheid van de bevoegde minister valt. De oprichting van een EVA is bijvoorbeeld wel verantwoord in de volgende situaties:
 “-om een onafhankelijk oordeel op grond van deskundigheid te vellen...
 -als uitvoeringstaken van publiek belang waar structureel medezeggenschap of financiële inbreng van andere partners nodig is”

⁷⁶ *Interlokale samenwerking en openbare bedrijven*, <http://www.binnenland.vlaanderen.be/islob/samenwerkingsverb.htm>, 14/09/2004; *Decreet houdende de intergemeentelijke samenwerking*, 6 juli 2001, B.S. 31 oktober 2001.

Er bestaan daarnaast nog een aantal randvoorwaarden voor het oprichten van een EVA. Zo mag een EVA zich alleen buigen over beleidsuitvoering, moet het bevoegdheidsoverlapping vermijden, moet het een goede en duidelijke informatiestroom onderhouden worden met het politieke domein, moet er een duidelijke afbakening zijn tussen de bevoegdheden van het agentschap en van de minister, enzovoorts.

De activiteiten van een Extern Verzelfstandigd Agentschap kunnen zich toespitsen op het samenwerkingsgerichte (b.v. gezamenlijk beheer en exploitatie, geïntegreerde operationele activiteiten, ...) en ook op activiteiten waarin het politieke niveau niet rechtstreeks wil of kan ingrijpen wegens specialistische kennis.

Een EVA heeft eigen rechtspersoonlijkheid. De minister duidt een Directeur aan die aan het hoofd komt te staan. Hij of zij wordt bijgestaan door de Raad van Bestuur. Met deze raad sluit de minister een beheersovereenkomst af. Toch bestaat er tussen hen geen hiërarchische band. Dit neemt niet weg dat de minister wel aanstuurt, opvolgt en evalueert. Tenslotte ligt de eindverantwoordelijkheid nog bij de betreffende minister.⁷⁷



Evaluatie

De oprichting van een EVA zou een krachtig signaal van de Vlaamse Overheid zijn: de bewaring van het erfgoed wordt zeer serieus genomen. De rechtsvorm geeft bovendien de mogelijkheid om met meerdere instanties samen te werken. Toch blijft de band met de Vlaamse Gemeenschap zeer aanwezig. Het behoud en beheer van de erfgoedcollecties zou misschien veeleer op niveau van de erfgoedbeheerders en –bezitters moeten plaats vinden. Een geografische opdeling van de EVA dringt zich bijgevolg op. Het is niet geheel duidelijk of deze rechtsvorm dit wel toelaat, noch of dit überhaupt wel wenselijk is.

9.B.4. Overheids-v.z.w.

Een grotere mate van verzelfstandiging biedt de v.z.w.-structuur. Zoals reeds aangehaald bij de alinea over de overheden, lijkt het niet aangewezen een organisatiestructuur voor een gemeenschappelijke depotwerking te groot op te vatten. Wanneer men dan ook kiest voor een v.z.w. die gedeeltelijk gestuurd wordt door de overheid, dan bevindt de inrichtende overheid zich beter op provinciaal of gemeentelijk vlak, dan wel op gemeenschapsniveau.

Er bestaat een mogelijkheid om provinciale en gemeentelijke v.z.w.'s op te richten. Hieronder verstaan we dan v.z.w.'s die aan twee voorwaarden moeten beantwoorden. Vooreerst moet uit de begroting of uit de rekeningen blijken dat de financiële middelen voor meer dan de helft voor de rekening zijn van respectievelijk de provincieraad of gemeenteraad. Daarbijkomend moeten de bestuursorganen worden samengesteld uit een meerderheid van leden die ofwel deel uitmaken van, respectievelijk, de provincieraad of de

⁷⁷ K. Heyse, 'Vlaamse Regering herdenkt het bestuurlijk landschap in Vlaanderen: Consequenties voor de lokale besturen', *BinnenBand*, 23 (juni-juli 2001): 8-9.

gemeenteraad, ofwel rechtstreeks zijn aangeduid of verkozen door leden uit de betreffende raden. Een aanvullende waarde die soms nog geformuleerd wordt, is dat de v.z.w. specifiek moet voldoen aan de behoeften van provinciaal / gemeentelijk belang, die niet van industriële of commerciële aard zijn.

Wanneer de provinciale of gemeentelijke overheden nieuwe subsidietoelagen voor meer dan 2479 euro wil toekennen, moet er aan nog enkele supplementaire eisen voldaan worden:

- de v.z.w. verplicht er zich toe strikt de wetgeving op de overheidsopdrachten na te leven; de besluiten hebben slechts uitwerking wanneer de provincieraad of gemeenteraad deze hebben goedgekeurd in een gemotiveerd besluit
- eventuele aanwervingen van personeel gebeuren door de provincie / gemeente óf met dezelfde wervingsprocedures en bezoldigingsregeling als degene die van toepassing zijn op het statutair personeel. De aanwerving gaat pas van kracht na goedkeuring van de provincieraad / gemeenteraad.
- de begroting en de rekening van de v.z.w. moeten worden goedgekeurd door de provincieraad / gemeenteraad
- de controle op de toelage, die opgelegd wordt volgens de wet van 14 november 1983, wordt uitgeoefend door en binnen de provinciale / gemeentelijke organisatie.⁷⁸

Voor de organisatiestructuur van een v.z.w. wordt hier verwezen naar de volgende paragraaf.

Evaluatie

Een overheids-v.z.w. veroorlooft met andere woorden meer bewegingsvrijheid dan een organisatie die rechtstreeks onder de overheid ressorteert. In het algemeen beleid en beheer bestaat echter een zeer grote controle en sturing door de betreffende overheid. Enerzijds kan dit als zeer positief ervaren worden. De overheid in kwestie kan door de inmenging zeer zeker een zicht hebben op de situatie. Er zijn daarnaast ook enkele nadelen verbonden aan een overheids-v.z.w. Zo verlopen nogal wat procedures via het ambtelijk apparaat. Dit zorgt mogelijk voor enig oponthoud in de verwezenlijking van taken en projecten. Veel hangt af van de efficiëntie van de bestaande ambtelijke structuren. Bovendien verandert de samenstelling van de provincieraad en gemeenteraad om de zoveel tijd. Enige accentverschuivingen zullen niet vreemd zijn aan de overheids-v.z.w., doch niet zo expliciet als bij een samenwerkingsverband dat rechtstreeks onder een overheid ressorteert. Deze veranderingen kunnen zowel ten voordele als ten nadele van de organisatie zijn.

9.B.5. V.z.w.

Voor de oprichting van een v.z.w. zijn er minstens drie oprichters nodig. Zij stellen de statuten op en roepen vervolgens de stichtingsvergadering bijeen. Op deze bijeenkomst worden minimaal drie bestuurders benoemd, alsook de statuten besproken en goedgekeurd. In deze statuten staan onder meer

- de naam en de zetel van de v.z.w.
- de doeleinden waarvoor de vereniging is opgericht

⁷⁸ W. Rycquart, *De financiële verzelfstandiging van de Antwerpse stedelijke musea. Een analyse van de Antwerpse museumsituatie, het begrip verzelfstandiging, concrete aandachtspunten en een eerste evaluatie*, Interne publicatiereeks van de Stedelijke Musea Antwerpen 1, 2000: 17; W. Rutsaert, *Controle van een V.Z.W. ooit al aan gedacht?*, <http://www.ontvangers.org/antwerpen/Documentatie/Lijst/Artikel.doc>, 09/02/2004; *Instructies voor het opstellen van de begrotingen, budgetten en meerjarenplannen voor 2003 van de gemeenten en de Openbare Centra voor Maatschappelijk Welzijn van het Vlaamse Gewest*, <http://aba.ewbl.vlaanderen.be/juridisch/omzendbrieven/omz26.7.2002.htm>, 09/02/2004.

- de voorwaarden van toetreding en uittreding van de leden
- de bevoegdheden van de Algemene Vergadering
- de wijze van benoeming, ambtsbeëindiging en afzetting van de bestuurders en personen die de v.z.w. kunnen vertegenwoordigen.

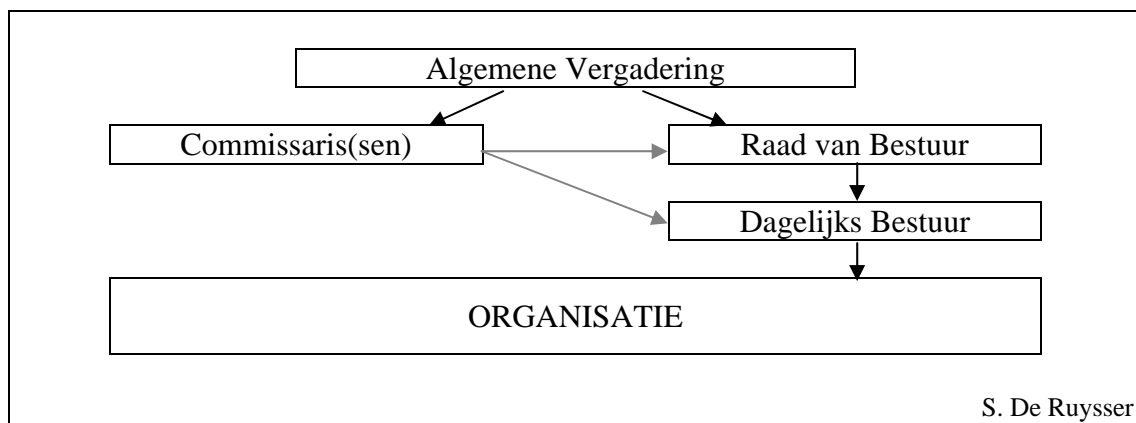
Nadien wordt er een register van de leden samengesteld. De v.z.w. verkrijgt rechtspersoonlijkheid wanneer ze de statuten, de akten betreffende de benoeming van bestuurders en een kopie van het ledenregister neerlegt bij de griffie van de rechtbank van eerste aanleg.

De wetten van 27 juni 1921 en van 2 mei 2002 op de v.z.w., geven aan dat dit type van vereniging moet beschikken over vier organen. De eerste is de Algemene Vergadering. Deze heeft voornamelijk beleidsactiviteiten. Ze heeft bevoegdheden zoals de wijziging van de statuten, de goedkeuring van de begroting en de jaarrekening, de uitsluiting van een lid, de benoeming en afzetting van bestuurders en ook de ontbinding van de v.z.w.

Daaronder is de Raad van Bestuur actief. Dit orgaan bestaat normaliter uit meer dan drie leden. Alleen wanneer de v.z.w. zelf slechts drie leden heeft, mag de Raad van Bestuur bestaan uit twee personen. De Raad krijgt alle bevoegdheden toebedeeld die niet aan de Algemene Vergadering zijn toegekend. Ze roept de Algemene Vergadering bijeen. Daarnaast moet ze het dagelijks bestuur opdragen aan één of meerdere personen, die ofwel alleen, ofwel gezamenlijk moeten optreden (dit wordt in de statuten vastgelegd).

Onder de Raad van Bestuur is dus het Dagelijks Bestuur werkzaam. Het mag de v.z.w. vertegenwoordigen in de dagdagelijkse uitvoering van de activiteiten. Het moet in samenwerking met de Raad van Bestuur het beleid van de vereniging uitstippelen.

De jaarrekeningen en de financiële toestand worden gecontroleerd door één of meerdere commissarissen. Deze worden aangesteld door de Algemene Vergadering. Het type van boekhouding hangt af van de grootte van de v.z.w. De indeling gebeurt op basis van het aantal werknemers, het balanstotaal en de ontvangsten.⁷⁹



Evaluatie

Een v.z.w. biedt meer bewegingsmogelijkheden voor een gemeenschappelijke organisatie. Men staat vrij om in de Algemene Vergadering leden op te nemen vanuit verschillende overheden en instellingen. Men moet dan wel een goede balans zoeken tussen de verschillende deelnemers. Men heeft een gemeenschappelijke doelstelling voor ogen. Het is belangrijk dat eenieder die participeert hiervan overtuigd is, zodat er geen gekibbel ontstaat over individuele belangen.

⁷⁹ Wet betreffende de verenigingen zonder winstoogmerk, de internationale verenigingen zonder winstoogmerk en de stichtingen, 2 mei 2002, B.S. 11 december 2002; 'De Nieuwe Wet op de VZW's', *Intercontact* (2002): 35-43 en 48-65.

Door de mogelijke verscheidenheid van deelnemende instellingen, zal het belangrijk zijn te zorgen voor een goede profilering. Het komt erop aan dat opnieuw het opzet van de organisatie centraal staat. Het moet echt duidelijk zijn waar de v.z.w. voor staat. Er kan immers buiten de organisatie enige verwarring ontstaan over de situering van de vereniging bij participatie van meerdere instellingen. De strategie hieromtrent moet reeds op voorhand goed uitgedacht worden door de Algemene Vergadering en de Raad van Bestuur.

Men loopt meer financiële risico's met een onafhankelijke v.z.w.-structuur. Vooral de financiering van de organisatie moet goed bekeken worden. Van waar komen de inkomsten? In hoeverre moeten de eigen activiteiten inkomsten genereren? Hoe kunnen de deelnemers middelen overmaken aan de v.z.w.? Het is goed zich hierover te bezinnen.

9.B.6. Stichting

Artikel 27 op de Wet van de v.z.w.'s beschrijft een stichting als volgt: *“Een stichting wordt opgericht door een rechtshandeling van één of meer natuurlijke personen of rechtspersonen waarbij een vermogen wordt aangewend ter verwezenlijking van een bepaald belangeloos doel. De stichting mag geen stoffelijk voordeel verschaffen aan de stichters, de bestuurders, of enig ander persoon, behalve, in dit laatste geval, indien dit kadert in de verwezenlijking van het belangeloos doel.”* Aangezien zij gericht zou zijn op de verwezenlijking van een werk van wetenschappelijke en / of culturele aard, zou de gemeenschappelijke depotwerking de vorm aannemen van een stichting van Openbaar Nut.

Een stichting moet bij authentieke akte worden opgericht. Dat wil zeggen dat de akte door een notaris dient te worden opgesteld. In de statuten moet onder meer gemeld worden wie de stichters zijn, wat de naam is van de stichting, tot welke doeleinden de organisatie is opgericht, de wijze van benoeming, afzetting en ambtsbeëindiging van de bestuurders, alsook hun bevoegdheden en de manier waarop zij deze kunnen uitoefenen. Het wordt eveneens statutair vastgelegd onder welke voorwaarden de statuten zelf kunnen worden gewijzigd, én welke regeling getroffen wordt bij een eventueel belangenconflict.

De stichting kent pas rechtspersoonlijkheid op de datum van het Koninklijk Besluit waarin zij wordt goedgekeurd. De statuten moeten daartoe worden meegedeeld aan de Minister van Justitie, met het verzoek de Stichting van Openbaar Nut rechtspersoonlijkheid te schenken en de statuten goed te keuren. Dit heeft als consequentie dat wanneer men een statutaire wijziging wil doorvoeren, deze ook altijd goedgekeurd moet worden door de betreffende Minister of diens vertegenwoordiger. Wanneer men de stichting zou willen opheffen, dan dient dit te gebeuren door de rechtbank van eerste aanleg van het arrondissement waar de stichting haar zetel heeft.

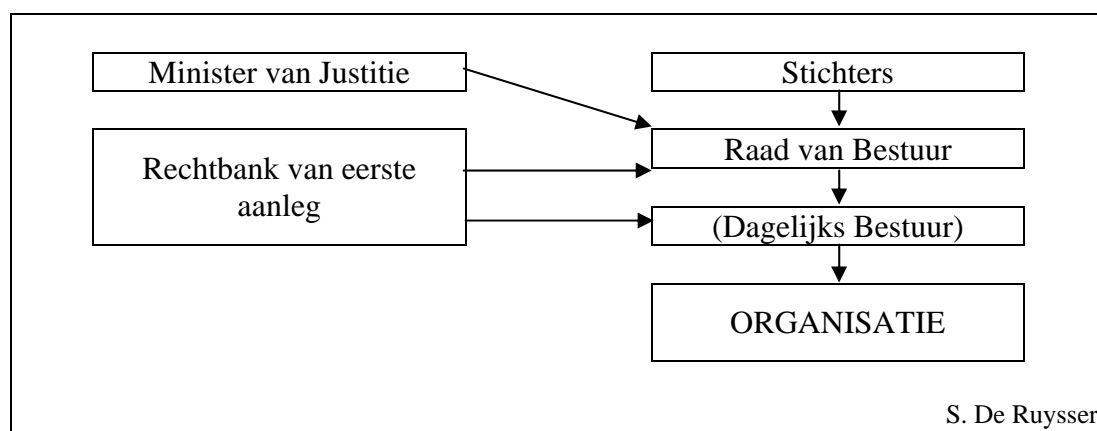
De stichting heeft geen leden of vennoten. Ze wordt bestuurd door een Raad van Bestuur die minstens uit drie bestuursleden bestaat. Het is hun verantwoordelijkheid om alle handelingen te verrichten die nodig zijn om het vooropgestelde doel te verwezenlijken. Ze oefenen hun ambt collegiaal uit. Ze kunnen wel onderling overeenkomen om de taken onder elkaar te verdelen. De statuten bepalen of de bestuursleden individueel of gezamenlijk bevoegd zijn om de stichting te vertegenwoordigen.

Het is aan de rechtbank van eerste aanleg om bestuurders af te zetten bij nalatigheid, bij het niet nakomen van statutaire verplichtingen, of wanneer ze de goederen van de stichting aanwenden voor doelen die in strijd zijn met de statuten, de wet, of de openbare orde. De rechtbank kan in dat geval nieuwe bestuurders aanduiden.

In de statuten kan men aangeven of de stichting al dan niet bestuurd zal worden door een Dagelijks Bestuur. Men kan hier zowel bestuurders als andere natuurlijke personen aanduiden. De voorwaarden voor benoeming, ambtsbeëindiging en afzetting worden opgenomen. Daarnaast moet hierin bepaald worden of zij tezamen of individueel moeten optreden.

Net zoals bij een v.z.w., is de Raad van Bestuur van de stichting verplicht om binnen zes maanden na het afsluiten van een boekjaar, de jaarrekening op te maken, alsook een

begroting te maken van het komende jaar. De vorm van boekhouding wordt opgelegd in functie van het aantal personeelsleden, de ontvangsten en het balanstotaal. Deze parameters bepalen eveneens of het noodzakelijk is één of meerdere commissarissen aan te duiden voor de controle op de financiële toestand.⁸⁰



Evaluatie

De stichting leent zich in principe prima voor een gemeenschappelijke depotwerking. Het geeft de organisatie een behoorlijk grote vrijheid. Anderzijds is het juist deze vrijheid die een nadeel kan zijn wanneer er meerdere partners betrokken worden in een samenwerkingsproject. Door het ontbreken van een orgaan als de Algemene Vergadering, bestaat er immers nauwelijks controle op de activiteiten. Men heeft geen instantie meer die voor een algemene koersbepaling zorgt.

De bestuurders kunnen vrij autonoom werken. Men zou natuurlijk in de statuten kunnen opnemen dat de bestuurders afkomstig zijn uit de deelnemende instellingen, en dat zij gezamenlijk moeten optreden. In de stichting krijgen zij het volle gewicht: zij staan in voor het besturen en het beheren van de organisatie. Dit wil zeggen dat er in de Raad van Bestuur een groot bewustzijn moet leven van de gemeenschappelijke doelstelling. Zij kunnen namelijk moeilijk gecorrigeerd worden door een hogere instantie. De organisatie staat of valt met een goed functioneren van dit orgaan. Het lijkt dus wel aangewezen voor de uitvoerende taken een Dagelijks Bestuur in te richten.

9.B.7. B.V.B.A. met Sociaal Oogmerk

De oprichting van een B.V.B.A. vereist dat deze gebeurt bij de notaris. Het startkapitaal van €8.550 moet volledig geplaatst zijn, waarvan €6.200 gestort. De oprichters dienen bij de notaris een financieel plan in. Dit document wordt niet bij akte openbaar gemaakt, maar wordt bewaard door de notaris in kwestie. De stichters staan in voor deze som geld. Ze zijn voor drie jaar ook direct aansprakelijk wanneer het startkapitaal ontoereikend zou zijn voor de normale ontplooiing van de geplande activiteiten gedurende de eerste twee jaar.

Een vennootschap met sociaal oogmerk is verplicht enkele punten op te nemen in de statuten. Zo is het statutair bepaald dat de vennoten geen of een beperkt vermogensvoordeel mogen nastreven. Een beschrijving van wat er gebeurt bij winsten wordt eveneens in de statuten bepaald. Het vermogensvoordeel dat men aan de vennoten uitkeert mag niet hoger zijn dan een door de Koning vastgestelde rentevoet. Men moet zeer nauwkeurig omschrijven wat het sociaal oogmerk is. Jaarlijks moeten de zaakvoerders verslag uitbrengen over de

⁸⁰ *Wet betreffende de verenigingen zonder winstoogmerk, de internationale verenigingen zonder winstoogmerk en de stichtingen*, 2 mei 2002, B.S. 11 december 2002; 'De Nieuwe Wet op de VZW's', *Intercontact* (2002): 43-65.

wijze waarop het vennootschap de doelstellingen met sociaal oogmerk heeft trachten te realiseren.

Het kapitaal van de B.V.B.A. wordt verdeeld in gelijke aandelen. Deze zijn genummerd en op naam. Ze zijn bovendien ondeelbaar. De zetel van het vennootschap houdt een register bij waarin de gegevens over de houders van aandelen, het aantal aandelen per houder en de overdracht van aandelen nauwkeurig bijgehouden worden. Maximaal één derde van de aandelen mag “zonder stemrecht” zijn. De houders ervan krijgen in uitzonderlijke gevallen evenwel toch stemrecht.

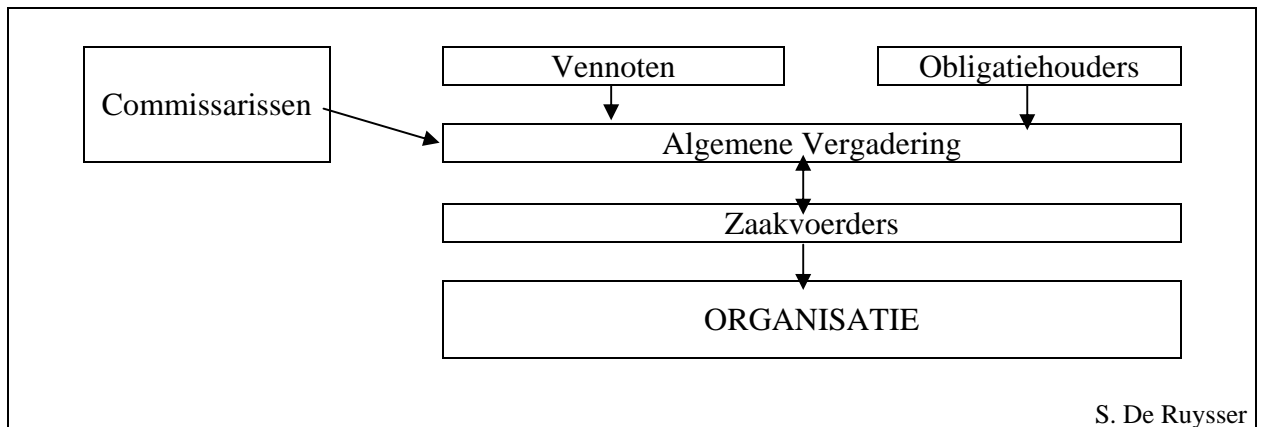
Daarnaast kunnen er nog obligatiehouders zijn. Dit gebeurt wanneer de B.V.B.A. een contract van lening wil aangaan in de vorm van obligaties. Zij moeten een waarde hebben van minstens €25. De gegevens inzake het houderschap en de overdracht van obligaties worden eveneens in het register bijgehouden.

Het vennootschap wordt bestuurd door natuurlijke personen, al dan niet vennoten. Deze worden de zaakvoerders genoemd. Zij kunnen alle handelingen verrichten die nodig zijn om het doel van de B.V.B.A. te verwezenlijken. De statuten bepalen welke bevoegdheden zij krijgen. De vennootschap is verbonden aan de handelingen van deze zaakvoerders. De zaakvoerders zijn echter wel hoofdelijk aansprakelijk voor de tekortkomingen of schade in hun bestuur.

De zakelijk leiders en de commissarissen kunnen een Algemene Vergadering bijeenroepen. Het orgaan bestaat uit alle zaakvoerders, vennoten, commissarissen, obligatiehouders en houders van certificaten die met medewerking van de vennootschap werden uitgegeven. Elk aandeel komt overeen met één stem. Wanneer de storting voor een aandeel nog niet is uitgevoerd, krijgt de houder geen stem. Een vennootschap met sociaal oogmerk is daarenboven verplicht in de statuten op te nemen dat niemand in de Algemene Vergadering met meer dan een tiende van het aantal stemmen verbonden aan de vertegenwoordigde aandelen mag deelnemen. Wanneer deze persoon door het vennootschap als personeelslid in dienst is aangenomen, dan mag deze persoon maar voor één twintigste van de stemmen meedoen.

Het is wettelijk verplicht minstens eenmaal per jaar een Algemene Vergadering te organiseren. Hier wordt dan het jaarverslag en het verslag van de commissarissen bekeken en de jaarrekening goedgekeurd. Daarnaast kan men de Algemene vergadering bijeenroepen wanneer er vennoten, die samen een vijfde of meer van het kapitaal vertegenwoordigen, een Algemene Vergadering wensen. Er kan een buitengewone Algemene Vergadering ingericht worden voor de wijziging van de statuten, het doel of de rechten verbonden aan de effecten van de B.V.B.A. Voor de goedkeuring van deze veranderingen bestaan weliswaar een aantal voorwaarden. Tenslotte kan er nog een Algemene Vergadering van obligatiehouders bijeengeroepen worden. Dit gebeurt wanneer er wijzigingen optreden in de waarde of de rol van de obligaties, óf wanneer obligatiehouders, die samen een vijfde van het bedrag van de in omloop zijnde vertegenwoordigen, hierom vragen. Om tot geldige besluiten te komen, is men ook hier verbonden aan een aantal voorwaarden.⁸¹

⁸¹ *Wetboek van vennootschappen*, 7 mei 1999, B.S. 6 augustus 1999.



Evaluatie

De B.V.B.A. met s.o. geeft de mogelijkheid tot een flexibele organisatie. Evenwel zijn er toch een aantal belangrijke nadelen aan verbonden. De oprichting houdt ondermeer heel wat financiële risico's in. Ook is het nog maar de vraag of men met een gemeenschappelijke depotwerking voldoende winsten kan genereren om het vennootschap voldoende winstgevend te maken. Deze financiële gezondheid is niettemin cruciaal.

Een tweede punt voor bezinning is de positie van de zaakvoerders. Zij kunnen immers individueel als natuurlijk persoon optreden. Ofschoon hun bevoegdheden welomschreven kunnen worden in de statuten, staan zij heel erg vrij om op te treden in het belang van de B.V.B.A. In feite is er geen echt beheersorgaan. Daardoor kan alleen het algemene beleid bepaald worden door de Algemene Vergadering. Er is met andere woorden niet zo heel veel controle op de daden van de zaakvoerders. Voor een bedrijf is dit niet altijd zo'n slechte zaak. Voor een samenwerkingsverband voor erfgoeddepots lijkt het echter niet de meest ideale situatie.

10. Personeel

Personeelsmanagement is een branche die zeer veel facetten omhelst. Hier kunnen er slechts enkele aan bod komen. Eerst wordt even ingegaan op de manier waarop een personeelsstaf tot stand zou kunnen komen. Dit onderdeel geeft dan de aanzet om in vogelvlucht enkele aspecten te bekijken zoals het aanwerven van medewerkers, het opvolgen van het werk, en het beëindigen van een samenwerking. Hierin komt onder meer het belang van een functiebeschrijving ten berde. In een volgend onderdeel wordt dan ook een schets aangereikt van een aantal mogelijke functies binnen een depotwerking. Dit overzicht kan ongetwijfeld nog aangevuld worden, zowel wat betreft functies, als de inhoudelijke omschrijving van de functies. De functiebeschrijvingen binnen een organisatie zijn doorgaans maatwerk, daarom zijn de aangeboden ontwerpen maar een vertrekpunt. Tenslotte, is er speciale aandacht voor het werken met vrijwilligers. Deze materie roept bij velen vaak nog vragen op. Toch wordt er vaak met vrijwilligers gewerkt. Daarom wordt ook dit thema kort aangesneden.

10.A. Personeelsbeleid

10.A.1. Strategisch human resources management

De organisatie staat of valt met het personeel. Sommige managementtendensen nemen het personeelsbeleid dan ook op in het algemeen strategisch beleid. Er is dan een interactie tussen het *human resources management* en het beleid van de gehele organisatie. Om tot de juiste personeelsbezetting te komen, kan men dan de volgende stappen doorlopen.

<u>Stappen</u>	<u>Voornaamste activiteiten</u>
stap 1: vastleggen van de prioritaire aandachtsgebieden	<ul style="list-style-type: none"> - nagaan van de strategische doelstellingen van de organisatie vanuit een strategisch plan, of formuleren van strategische doeleinden binnen een strategisch HRM planningsproces - vastleggen van de prioritaire aandachtsgebieden voor de komende jaren
stap 2: bepalen van de bijdragen van elk werkterrein	<ul style="list-style-type: none"> - overlopen van de werkterreinen - bepalen van de bijdragen van de verschillende werkterreinen
stap 3: bepalen van de prioritaire personeelstoepassingen	<ul style="list-style-type: none"> - binnen de werkterreinen, vastleggen van de prioritaire personeelstoepassingen die een bijdrage betekenen voor de strategische doelstellingen van de organisatie - rangorde bepalen voor alle toepassingen in de orde van dringendheid en belangrijkheid
stap 4: formuleren van de strategische doelstellingen van het HRM	<ul style="list-style-type: none"> - vertaling van de strategische doelen in concreet operationele doelstellingen
stap 5: toetsen van de operationele doelstellingen aan 4 dimensies*	<ul style="list-style-type: none"> - nagaan wat de meerwaarde is van elke doelstelling vanuit vier dimensies (instrumenteel, mensgericht, strategisch, organisationeel) - aanvullen, verbeteren en integreren van operationele doelstellingen
stap 6: strategisch HRM-plan	<ul style="list-style-type: none"> - bepalen wie, wat, wanneer, waar, hoe, hoeveel - verantwoordelijkheden vastleggen
stap 7: bepalen van het opvolgingssysteem van de HRM-planning	<ul style="list-style-type: none"> - bepalen van de wijze waarop de opvolging gebeurt (wie verantwoordelijk, welk systeem, bepalen van kritische meetpunten, ...) - bepalen en opvolgen van de meetpunten

stap 8: evaluatie van de HRM-planning	- jaarlijkse of halfjaarlijkse evaluatie van de HRM-planning - maken van een rapport
stap 9: aanpassen van het HRM-plan en eventueel maken van een nieuw plan	- opstellen van bijstellingen van de oorspronkelijke planning - eventueel een nieuwe planning opmaken

bron: A.Vanderstraeten (2001): 162.

De vier dimensies(*) waarnaar dit stappenplan verwijst, zijn de instrumentele, de mensgerichte, de strategische en de organisationele. Kort samengevat houden zij het volgende in:

- instrumenteel: de regels, procedures en systemen die ervoor zorgen dat de mensen in de organisatie op een coöperatieve manier kunnen samenwerken. Hierdoor komt tot op zekere mate een voorspelbare en beheersbare samenwerking tot stand
- mensgericht: het dienstverleningsproces wordt beïnvloed door de emoties van de medewerkers. Deze kunnen opbouwend werken (b.v. motivatie, gedrevenheid om te presteren, ...), of de samenwerking verhinderen (b.v. ruzies, ...)
- strategisch: de organisatie reageert op de aanwezigheid van andere organisaties, de klanten, de overheid, concurrenten, enzovoorts. Dit wil zeggen dat men een dynamische omgeving heeft, waarop men pro-actief wil inspelen. Daartoe worden er plannen ontwikkeld en doelstellingen vooropgesteld om de missie van de organisatie te kunnen realiseren. Men schrijft met andere woorden een strategie uit. Deze strategische doelstellingen bepalen mede hoe de medewerkers worden ingezet.
- organisationeel: de organisatiestructuur en de organisatiecultuur die hierin leeft bepalen grotendeels het werkklimaat van de werknemers. De structuren en culturen bepalen het handelen en denken van de personeelsleden.⁸²

De voorstelling van deze benadering lijkt op het eerste zicht behoorlijk rechtlijnig. Het is niettemin geen plan waarvan men één voor één de stappen doorloopt en dan eenvoudigweg tot een resultaat komt. Het is veeleer een proces waarbij men voortdurend moet terugschakelen op eerdere stappen. In het schema staat dit aangegeven als “stap 9”, maar het lijkt niet onlogisch dat een evaluatie en / of een eventuele bijsturing reeds in vroegere fases gemaakt wordt. Bij de aanvang van een nieuw samenwerkingsverband is het gegeven kadertje een mogelijk startpunt. Dit aangeboden perspectief vertrekt vanuit de organisatie zelf. De activiteiten dienen echter inhoud te krijgen op mensenformaat.

10.A.2. Personeelsbeleid

10.A.2.a. Aanwerving

Bij het openstellen van een betrekking, moet vooraf goed nagegaan worden wat men exact verwacht van de nieuwe werknemer. Concreet houdt dit in dat men moet overwegen wat de taken, de omvang van de taken en de verantwoordelijkheden zullen zijn. Dit stelt men het beste vast op papier. Dit geeft de organisatie een leidraad: bij de aanwerving van een nieuwe kracht weet men welke functievereisten er zijn geformuleerd. Ook voor de kandidaten is het goed om te weten welke takenpakketten en verantwoordelijkheden men zal moeten opnemen.

De vacature die men uitschrijft, gebeurt op basis van een functiebeschrijving. Deze bestaat uit meerdere delen. Een eerste facet bestaat uit een omschrijving van de job. Deze

⁸² A. Vanderstraeten, *HRM in social profit- en publieke organisaties*, Antwerpen, 2001: 93-100.

wordt gesitueerd binnen de organisatie. Vervolgens worden de taken en resultaatgebieden van deze positie duidelijk beschreven. Dit geeft de aanzet tot een schets van het verwachte profiel van de kandidaten. Tenslotte wordt ook melding gemaakt van de vergoeding voor de geleverde prestaties.

Het profiel wordt opgebouwd uit drie basiselementen. De eerste twee, de opleidingsgraad en de opgedane ervaringen, zijn nauw met elkaar verbonden. Een opleiding is een indicatie van het niveau waarop de personen in kwestie denken en werken. Deze opleiding wordt wezenlijk aangevuld door ervaringen als stages, werkervaring, en dergelijke meer. Deze vertellen immers iets over de praktische capaciteiten en ook de kwaliteiten van de kandidaten. Deze laatste worden ook nog in een apart onderdeel opgenomen in het profiel. Om tot een goede beschrijving van de kwaliteiten te komen, kan men beroep doen op het “*Profilor*[®] *Wheel*”. Dit bestaat uit negenendertig eigenschappen, die ondergebracht werden in negen competentiegebieden. Zo valt bijvoorbeeld “anderen kunnen motiveren” onder het bredere competentiedomein “leiderschapscompetenties”. Het is een handig middel om tot een maximum van negen kwaliteiten te komen.

Een organisatie zal bij het aanwerven van een nieuw personeelslid bepaalde onderdelen van het profiel belangrijker vinden dan andere. Men kan de beschrijving dan ook opdelen in eisen en verwachtingen. De eisen zijn de certificaten, capaciteiten en kwaliteiten waarover de kandidaten echt moeten beschikken. De verwachtingen zijn in feite diploma’s en competenties of eigenschappen die een surplus betekenen. De kandidaten die niet beantwoorden aan de eisen vallen dus sowieso af. Tijdens de selectieprocedures wordt nagegaan in hoeverre de overblijvende kandidaten beantwoorden aan de vooropgestelde verwachtingen én passen binnen de bedrijfscultuur.

Alle sollicitanten verdienen dat de organisatie enkele fatsoensnormen in acht neemt. Men moet zorg dragen voor “snelheid, zorgvuldigheid en zakelijkheid” tijdens de afwikkeling van de procedures. Dit houdt onder andere de volgende zaken in: recht op een eerlijke kans op aanstelling (de betrekking moet daadwerkelijk open zijn), het recht op informatie (geen misleiding), het recht op privacy, het recht op vertrouwelijke behandeling van de persoonlijke gegevens, het recht op een instrumenteel doelmatige procedure (geen onnodige gesprekken, een vlotte en correcte afwerking van de procedure, e.d.), en het recht van klacht.

Wanneer de organisatie al een tijdje draait, dan zullen er zeker verschuivingen plaatsvinden binnen het personeelsbestand. Sommige functies verdwijnen, er komen plaatsen bij, medewerkers worden gepromoveerd of afgedankt, andere gaan op pensioen, enzovoorts. Vaak worden er vacatures opgevuld door interne kandidaten. De beoordeling van deze sollicitanten moet dan op een even kritische wijze verlopen als bij een externe kandidaat. Alleen wanneer deze interne kracht aan alle functievereisten voldoet, of eventuele tekorten binnen een beperkte tijd kan overbruggen door bijscholing, is het rechtvaardig om deze persoon aan te stellen.⁸³

10.A.2.b. In dienst

Wanneer er een nieuwe medewerker wordt aangenomen, dan is een introductie geen overbodige luxe. Een kennismaking met de organisatie en met de (rechtstreekse) medewerkers zorgt ervoor dat de nieuwe kracht sneller een plaatsje vindt. Bij de start van een nieuwe organisatie ligt dit natuurlijk anders. Doorgaans vertrekt men van een kleine ploeg die stilaan wordt uitgebreid. De kern die van meet af aan werkt aan de nieuwe

⁸³ K. Plaisier, ‘Personeelsbeleid in een klein museum’, *Syllabus bij de basis cursus Bedrijfsvoering in Musea*, uitg. dr Stichting Landelijk Contact van Museumconsulenten, Tilburg, 2001: 52-54; L. Van de Broek, H. Derycke en L. Wijckers, *Werven en selecteren voor professionals*, Antwerpen, 1999:29-52; K. Plaisier, ‘Personeel en organisatie’, *Bedrijfsvoering in musea*, uitg. dr C.F. Plaisier, C. van Katwijk en K. Schoemaker, ’s Gravenhage, 1992:35-41; *Leadership Development/Supervisory Training Project*, http://www.dhhs.state.nc.us/ncfast/docs/leader_supervisortrainingdeliverables.pdf, 22/03/2004.

organisatie zal vaak door onderling overleg een onderlinge balans vinden in de structuur en de cultuur van de instelling.

Na een zekere termijn, kan er tijd en ruimte gemaakt worden voor een evaluatie van het afgelegde traject. De functieomschrijving kan daarbij een hulp zijn. Hierin staan immers een omschrijving van de taken, verantwoordelijkheden en resultaatgebieden. De evaluatie biedt aan beide partijen, werknemer en werkgever, de kans om een aantal zaken door te nemen. Er wordt informatie uitgewisseld, er worden zaken verduidelijkt, er worden nieuwe afspraken gemaakt over de omvang en de kwaliteiten van het werk, er is ruimte om waardering uit te spreken, om feedback te krijgen over het functioneren van werknemer én organisatie, enzovoorts. Hier worden met andere woorden de mogelijkheden aangeboden om samen naar een zo optimaal mogelijke samenwerking en werking te streven.

De evaluatie vindt op twee momenten plaats. Een eerste is het functioneringsgesprek. Dit geeft de kans om samen de verdere koers te bepalen. Daarnaast is er ook het beoordelingsgesprek. Tijdens dit gesprek worden er beslissingen genomen. Deze term "beoordeling" krijgt al snel een negatieve bijklank. Nochtans hoeft een beoordeling niet negatief te zijn. Het voorgaande functioneringsgesprek biedt immers de mogelijkheid om aan te geven waar eventuele knelpunten zich bevinden en om samen naar oplossingen te zoeken. Wanneer deze fase echter zou worden overgeslagen, dan weet geen één van de partijen waar men aan toe is. Wanneer er onvoldoende uitwisseling plaats heeft over het werk, dan begrijpt men vaak niet waarom zaken niet, of op een andere manier verlopen dan eerst gedacht. In dit geval, bestaat er dan ook onzekerheid over de uitkomst van een beoordelingsgesprek. Beide gesprekken staan dus in een sterk verband met elkaar. Ze zijn echter anders qua inhoud, qua relatie tussen werkgever en werknemer, en qua doelstelling. Ze mogen dan ook niet met elkaar verward worden.

Er moet in dit verband worden opgemerkt dat in de realiteit de functiebeschrijvingen vaak niet zo netjes afgebakend zijn als op papier. Zeker in kleinere organisaties vervullen de personeelsleden vaak meerdere functies. Bovendien mogen noch de werkgever, noch de werknemer zich te sterk baseren op de functiebeschrijving en het profiel. Zij zijn immers maar een vertrekpunt en geen vast stramien. Enige souplesse is wenselijk.

Er zijn een aantal factoren die ervoor zorgen dat werknemers tevreden zijn met hun werk en werkomgeving. Het is belangrijk dat de werkgever hier oog voor heeft. Ze zorgen er namelijk mede voor dat een personeelslid goed kan functioneren. Er zijn onder andere:

- de werksfeer
- een vlotte en goede organisatie van de activiteiten
- duidelijkheid over hetgene dat van de medewerkers (individueel en als groep) verwacht wordt
- goede informatie over het werk (niet strikt te begrijpen als de formele omschrijving van de functie)
- zichtbaarheid van de resultaten
- immateriële en materiële beloning voor het gedane werk
- evenwicht tussen vrijheid en zelfstandigheid, enerzijds, en verantwoordingsplicht, anderzijds
- ...

Eén van de motiverende factoren is dus de vergoeding. In eerste instantie denkt men dan aan het loon. Een arbeidsovereenkomst wordt immers gekenmerkt door de uitwisseling van wedde tegen de uitvoering van taken. Daarnaast kunnen er ook andere materiële voordelen worden aangeboden. Af en toe een extra stimulans zorgt ervoor dat de motivatie blijft. Deze boni kunnen een waaier aan gedaantes aannemen. De werkgever kan zorgen voor mogelijkheden tot opleidingen en werkbezoeken. Dit stelt de werknemer tevens in staat om verder te groeien in zijn functie. Dit kan de aanzet zijn voor een verdere doorstroming binnen de organisatie, door middel van een uitbreiding van verantwoordelijkheden en promoties. Dit wordt vaak positiever bekeken dan een systeem dat louter werkt met premies

en loonsverhogingen. Deze laatste zorgen er op zich immers niet voor dat werknemers erg gemotiveerd aan de slag blijven, maar wel dat ze streven naar het materiële voordeel. Er bestaan tenslotte eveneens mogelijkheden op sociaal vlak. De kans om bijvoorbeeld meer of minder uren te werken, zorgt ervoor dat medewerkers een beter evenwicht vinden tussen het werk en het privé-leven. Een bevestiging van de geleverde prestaties betekent ook een stimulant. Een fijn contact met de collega's is motiverend, ofschoon dit niet volledig binnen de controle van een lijnmanager ligt.

Daarnaast wordt verondersteld dat de organisatie een veilige en juridisch correcte werkomgeving creëert voor haar werknemers. De instelling moet dus in overeenstemming zijn met de arbeidswetten en -regelingen. Zo moet ze de veiligheid van haar personeel trachten te garanderen. Verzekeringen en bijdragen aan het socialezekerheidsstelsel horen daar bij. De specifieke toedracht van al deze aspecten is ontzettend uitgebreid. Men kan uitvoerig informatie over deze materie terugvinden bij de Federale Overheidsdienst van Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg. Hier volgen evenwel een aantal zaken die verzorgd moeten worden.

- *inschrijving bij de RSZ*: deze inschrijving moet alleen gebeuren wanneer men voor de eerste keer een werkgever of een werknemer in dienst neemt. Op basis van een document dat men kan aanvragen bij de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid, kent men een registratienummer. Men geeft eveneens een indexnummer op, op basis waarvan men kan berekenen wat de werkgeversbijdragen voor de RSZ zullen zijn.
- *aansluiting bij een paritair comité*: normaliter bepaalt de RSZ bij de aansluiting onder welk bevoegd paritair comité de organisatie/ werkgever zal vallen. Men kan hiervoor ook (niet bindend) advies vragen bij het Federaal Ministerie voor Tewerkstelling en Arbeid. Het paritair comité is voor de betreffende sector bevoegd om collectieve arbeidsovereenkomsten af te sluiten. Deze gaan onder meer over arbeidsvoorwaarden en vergoedingen. Zij zijn dus mede bepalend voor het arbeidsreglement.
- *aansluiting bij een wetsverzekeringsmaatschappij*: men dient bij een verzekeringsmaatschappij een wetsverzekering af te sluiten die vergoedingen dekt bij ongevallen op het werk en op weg naar het werk
- inschrijving inningkantoor voor belastingen
- aansluiting bij een kinderbijslagkas
- *aansluiting bij een kas voor jaarlijkse vakantie*: de kas waarbij men zich moet aansluiten is afhankelijk van de sector waarin men actief is
- aansluiting bij een geneeskundige dienst⁸⁴

10.A.2.c. Beëindiging van het dienstverband

Ook het begeleiden van werknemers die de organisatie zullen verlaten is een belangrijk aspect van het personeelsbeleid. De oudere medewerker kan bijvoorbeeld ingezet worden om kennis en ervaring over te dragen op jongere werknemers. Of hij / zij dit actief zou doen (b.v. cursus), hangt af van de mogelijkheden van de organisatie en de wensen van de medewerker in kwestie. Een plotse overplaatsing van enkele maanden of jaren tot aan het pensioen wordt niet altijd even geapprecieerd. Er kunnen eventueel wel voorzieningen worden getroffen voor een gestadige afbouw van de werktijd.

⁸⁴ K. Plaisier (2001): 54-56; K. Plaisier (1992): 41-49 en 51-57; R. Martens en K. Vandenbempt, *Algemeen Management*, 6^{de} uitg. Leuven, 2002: 25-27, 95-97; R. Botterman, G. Elsen en R. Heylen, *Musea, risicobeheer en verzekeringen*, Beheer, conservatie en restauratie van museale collecties, 10, Brussel, 2002:62-82; *Federale Overheidsdienst van Werkgelegenheid, Welzijn en Sociaal Overleg*, http://www.meta.fgov.be/pa/nla_index.htm, 24/03/2004; *Arbeidswet*, http://mineco.fgov.be/redir_new.asp?loc=/enterprises/vademecum/Vade15_nl.htm, 23/03/2004; P. Bosmans, A. Damsin en A. Mathis, *Vademecum voor de ondernemer van de sociale economie*: 72-78, http://minesco.fgov.be/redir_news.asp?loc=/enterprises/vademecum/Vade15_nl.htm, 17/02/2004.

Er zullen wellicht ook medewerkers zijn die vertrekken om elders te gaan werken. Indien mogelijk, kan een exit-interview zeer interessant zijn. Dit wordt het beste afgenomen vlak voordat de werknemer weggaat. Voor het personeelslid is dit een mogelijkheid om het vertrek te motiveren en op een positieve manier de organisatie te verlaten. De organisatie kan uit een dergelijk gesprek leren. Een overstap naar een nieuwe job kan gezet worden omwille van interne of externe factoren. De nieuwe werkgever kan mogelijk betere voorwaarden aanbieden. Dan moet men het beleid misschien bijstellen. Het kan ook zijn dat de selectiecriteria voor de betreffende functie aangepast dienen te worden. Anderzijds zijn er misschien interne spanningen die het werkklimaat beïnvloeden. Ook dan moet men de nodige maatregelen treffen.

Daarnaast werken er ook vaak mensen op contractuele basis. Voor tijdelijke contractuelen is het aangenaam goed op voorhand te weten of er een verlenging van het contract mogelijk is of niet. Wanneer dit niet mogelijk is, dan is het voor beide partijen aangener te weten waar men aan toe is. Bij het einde van het dienstverband kan het goed zijn nog een evaluatiegesprek te organiseren.

Soms is er ook sprake van een gedwongen vertrek. Dit zou voorafgegaan moeten worden door enkele evaluatiegesprekken. De werknemer in kwestie moet immers de kans krijgen om het beter te doen. Hierover worden dan best duidelijke afspraken gemaakt: wat verwacht men van elkaar en tegen welke datum. Deze op papier gezette afspraken zijn achteraf –in het minst gunstige geval– een juridisch hulpmiddel. Wanneer er immers geen verbetering optreedt, kan men binnen het wettelijk kader (wetten, collectieve arbeidsovereenkomsten en arbeidsreglement) een punt zetten achter de werkovereenkomst.⁸⁵

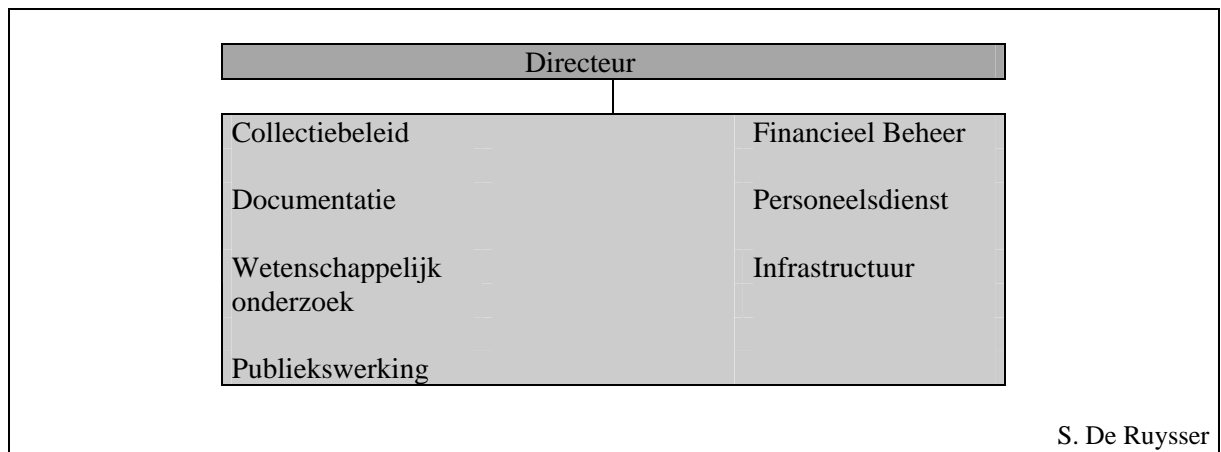
10.B. Functiebeschrijvingen

Een uitgebreide functieomschrijving geeft in feite weer waar de medewerker zich situeert in de gehele organisatie. Het geeft een indicatie aan wie het personeelslid verantwoording moet afleggen. Er wordt bepaald wat de taken zijn waarin men resultaten moet boeken en de verantwoordelijkheden zijn die men moet opnemen. Bij de aanwerving van nieuwe medewerkers wordt rekening gehouden met de vooropgestelde resultaatsgebieden.

Voor een globale en gegeneraliseerde depotwerking kan men een volgende structuur samenstellen. Naargelang de opdracht van de organisatie dient men andere organogrammen te ontwikkelen. De schema's zijn hier dus slechts illustratief. De hieronder gegeven functieprofielen zijn slechts een eenvoudig ontwerp. Elke organisatie moet de functies kiezen die voor haar belangrijk zijn. Ze moeten ingevuld worden op maat. Zoals reeds aangehaald zullen de takenpakketten en de profielen bij een kleine organisatie minder afgelijnd zijn. Op dit moment ontbreken er echter nog vaak functiebeschrijvingen. Daarom zijn de volgende omschrijvingen mogelijkterwijs een startpunt.⁸⁶

⁸⁵ K. Plaisier (200)1: 56-58; L. Van de Broek, H. Derycke en L. Wijckers (1999):18-26.

⁸⁶ De gegeven functieprofielen zijn gebaseerd op: G. Dexter Lord en B. Lord, *The Manual of Museum Management*, Lanham en Oxford, 1997: 194-225; een boeiende afweging van verschillende functies, vindt men terug bij P. van Mensch, M. Fernhout en A. Gräfin Ballestrem, 'Museum Specialists', *Professionalising the Muses. The Museum Profession in Motion*, Discours, 11, Amsterdam, 1989: 21-41.



10.B.1. Directie

10.B.1.a. Directeur

verantwoording aan: Raad van Bestuur

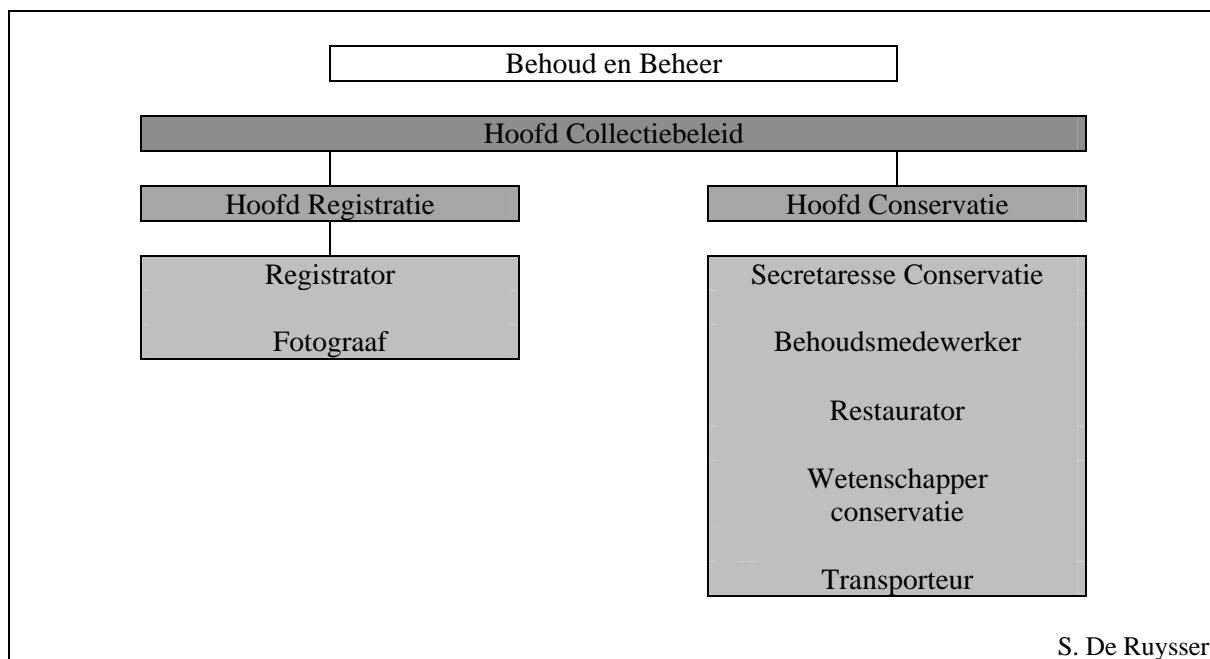
taken

- het realiseren van de missie
- het beleid van de organisatie conceptueel uitwerken zodat de opdracht van de organisatie gerealiseerd kan worden
- het beleid en de projecten voorstellen en verdedigen tegenover de Raad van Bestuur
- de uitvoering van het beleid en de projecten die goedgekeurd werden door de Raad van Bestuur
- de rapportering over het beleid en de projecten aan de Raad van Bestuur
- plannen en organiseren
- financieel beheer van de organisatie
- fondsenwerving
- zorgen voor een groot genoeg en bekwaam personeelsbestand
- opvolgen van de resultaten van het personeel en eventueel bijsturen
- relaties leggen en onderhouden met externe partners die de werking van de organisatie verder kunnen ondersteunen, bijvoorbeeld overheden, universiteiten, hogescholen, ...
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in geschiedenis, kunstwetenschappen, archeologie, conservatie-restauratie of in een gelijkwaardige culturele opleiding
- uitgebreide kennis hebben van en aantoonbare ervaring met management en administratie in de culturele sector
- kennis hebben van financieel beheer
- kennis hebben van fiscaliteit
- kennis hebben van personeelsbeheer
- kennis hebben van de juridische en de legislatieve aspecten met betrekking op de werking van de organisatie

10.B.2. Behoud en Beheer



10.B.2.a. Hoofd Collectiebeleid

verantwoording aan: Directeur

taken

- opstellen en opvolgen van een collectieplan in overeenkomst met de missie van de organisatie
- aanbevelingen formuleren met betrekking op het verwerven en het afstoten van collectiestukken
- instaan voor de ontwikkeling en het beheer van de collectie met aandacht voor conservatie, veiligheid, documentatie en interpretatie van alle collecties
- opvolging van de collectiemobiliteit binnen de eigen depotruimtes
- ontwerpen en implementeren van onderzoeksprogramma's rond de collectie(s)
- onderzoek voeren rond collectiestukken en de resultaten publiceren voor museummedewerkers en derden
- samenwerken en medewerking verlenen aan onderzoeksprojecten en tentoonstellingen
- adviseren bij het opstellen van tijdelijke en permanente tentoonstellingen
- adviseren bij de organisatie van publieksactiviteiten
- financieel beheer van de afdeling behoud en beheer
- supervisie en opvolging van het personeel in de afdeling behoud en beheer
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in geschiedenis, kunstwetenschappen, archeologie conservatie-restauratie of in een gelijkwaardige culturele opleiding
- uitgebreide kennis hebben van en aantoonbare ervaring met management en administratie in de culturele sector
- ervaring hebben met management in een culturele bewaarinstelling
- gespecialiseerde kennis hebben van minstens één van de domeinen of disciplines van de collecties

- binnen deze domeinen of disciplines op de hoogte zijn van de huidige markt, alsook kennis hebben van de deontologie en reglementeringen inzake aankoop en verkoop van collectiestukken (b.v. douane, ...)
- kennis hebben van technieken van conservatie, restauratie, het opstellen van objecten
- bewijs hebben van wetenschappelijk onderzoek en publicaties
- bekwaamheid om collecties te interpreteren en hierover te communiceren

10.B.2.b. Hoofd Registratie

verantwoording aan: Hoofd Collectiebeheer

taken

- creëren en onderhouden van een ordelijk en gestructureerd systeem om aan collectiebeheer te kunnen doen
- ontwikkelen van een thesaurus
- onderhoud van de database en beeldbank
- ervoor zorgen dat informatie uit de eigen registratiedatabase aan derden kan worden aangeboden in geprinte versie of via een ander medium
- integreren van de eigen database in netwerken op nationaal of internationaal vlak
- contacten onderhouden met collega's in Vlaanderen
- coördinatie en supervisie (van de activiteiten) van de registratoren
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in de letteren, geschiedenis, kunstwetenschappen, archeologie, bibliotheekwetenschappen, informatica of een andere evenwaardige opleiding
- kennis hebben van de technieken van registratie
- basiskennis hebben van de collectie(s)
- kennis hebben van softwarepakketten rond registratie en thesauri
- kennis hebben van de wetgeving rond copyright
- kennis hebben van verpakkingsmaterialen

10.B.2.c. Registrator

verantwoording aan: Hoofd Registratie

taken

- registreren van collectiestukken
- meewerken aan de ontwikkeling van een thesaurus
- nummeren van objecten
- opbergen van collectiestukken
- opzoeken invoeren in de database
- vragen en opdrachten van het Hoofd Registratie behandelen
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in de letteren, geschiedenis, kunstwetenschappen, archeologie of een andere evenwaardige opleiding
- kennis hebben van de basistechnieken registratie
- kennis hebben van materialen en hoe men voorwerpen op een verantwoorde manier kan nummeren
- basiskennis hebben van de collectie(s)

- kennis hebben van preventieve conservatie
- kennis hebben van verpakkingsmaterialen

10.B.2.d. Fotograaf

verantwoording aan: Hoofd Registratie

taken

- foto's maken van collectiestukken (en details ervan) voor de registratie van de collecties en voor de dossiers van bruiklenen
- foto's maken voor onderzoek en publicaties
- foto's maken voor educatief en promotioneel materiaal
- behandelen van aanvragen voor beeldmateriaal van derden
- gebruiken en reproduceren van beeldmateriaal in verschillende media
- uitbouwen van een beeldbank
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in fotografie van kunstobjecten
- bekwaamheid in het produceren, ontwikkelen en bewerken van fotografische afbeeldingen en fotografisch materiaal
- kennis van het digitaliseren van beeldmateriaal
- portfolio van fotografisch werk
- kennis hebben van de wetgeving rond copyright

10.B.2.e. Hoofd Conservatie

verantwoording aan: Hoofd Collectiebeleid en de Directeur

taken

- staat in voor de conservatie van alle collectiestukken
- in samenspraak met de Depotbeheerder zorgen voor optimale condities in het depot voor preventieve conservatie en tegenhouden van de achteruitgang in conditie van de collectiestukken
- bestuderen van alle nieuw verworven collectiestukken en alle bruiklenen, resulterend in conditierapporten
- opstellen van conditierapporten van stukken die opgesteld worden in tentoonstellingen en van de voorwerpen die in bruikleen worden gegeven
- behandelen van stukken die nood hebben aan reiniging of restauratie
- onderzoek voeren naar methoden en materialen die voorkomen in de collectie(s)
- coördinatie en supervisie van de afdeling Conservatie
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van restaurator
- meerdere jaren ervaring hebben in een culturele bewaarinstelling
- ervaring hebben met administratie in een culturele organisatie

10.B.2.f. Secretaresse Conservatie

verantwoording aan: Hoofd Conservatie

taken

- administratieve ondersteuning van de activiteiten inzake conservatie
- administratieve verwerking van aanvragen tot bruiklenen
- administratieve verwerking van aanvragen tot restauratie(s)
- coördinatie van transporten
- ...

kwalificaties

- opleiding genoten hebben van secundair onderwijs
- kennis van software: tekstverwerking, rekenbladen en databases
- communicatieve vaardigheden
- algemene kennis van de werking van culturele organisaties

10.B.2.g. Behoudsmedewerker⁸⁷

verantwoording aan: Hoofd Conservatie

taken

- verzorgen van een veilige en verantwoorde wijze van bewaring
- verzorgen van collectiestukken
- opstellen van conditierapporten
- opvolgen van het verwerven van nieuwe collectiestukken: conditierapport opstellen, inschrijven van stukken
- voorbereiden van collectiestukken voor een opstelling in permanente of tijdelijke tentoonstellingen
- behandelen van vragen en opdrachten van de Curator en het Hoofd Conservatie
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van restaurator
- kennis hebben van enkele disciplines of domeinen van de collectie(s)
- kennis hebben in de basisregistratie van collectiestukken
- ervaring hebben met behoud en beheer in een culturele bewaarinstelling

10.B.2.h. Restaurator

verantwoording aan: Hoofd Conservatie

taken

- conservatie van deelcollectie(s)
- onderzoek naar deze deelcollectie(s)
- restauratie of behandeling van voorwerpen uit deze deelcollectie(s)
- opvolging van de klimatisatie voor deze deelcollectie(s)
- opstellen van conditierapporten van werken in deze deelcollectie(s), voorwerpen die mogelijk aangekocht zullen worden of mogelijk in bruikleen zullen worden genomen of gegeven
- ...

⁸⁷ Naast de hier vermelde praktische taken, kan een behoudsmedewerker advies verlenen op vlak van de juiste bewaring van collectiestukken. Binnen een gemeenschappelijke depotwerking kan de behoudsmedewerker ook de functie van consultant op zich nemen.

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van restaurator
- kennis hebben van enkele disciplines of domeinen van de collectie(s)
- ervaring hebben als restaurator

10.B.2.i. Wetenschapper conservatie

verantwoording aan: Hoofd Conservatie

taken

- onderzoek naar de technieken en materialen van de voorwerpen in de collectie(s)
- onderzoek naar de ideale bewaaromstandigheden voor de collectie(s)
- onderzoek naar de mogelijkheden van presentatie en tentoonstelling van de collectiestukken
- publiceren van de resultaten van het onderzoek
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in restauratie, fysica, chemie of in een gelijkwaardige opleiding
- meerdere jaren ervaring hebben in restauratie
- ervaring hebben als wetenschappelijk onderzoeker

10.B.2.j. Transporteur

verantwoording aan: Hoofd Collectiebeleid en Hoofd Conservatie

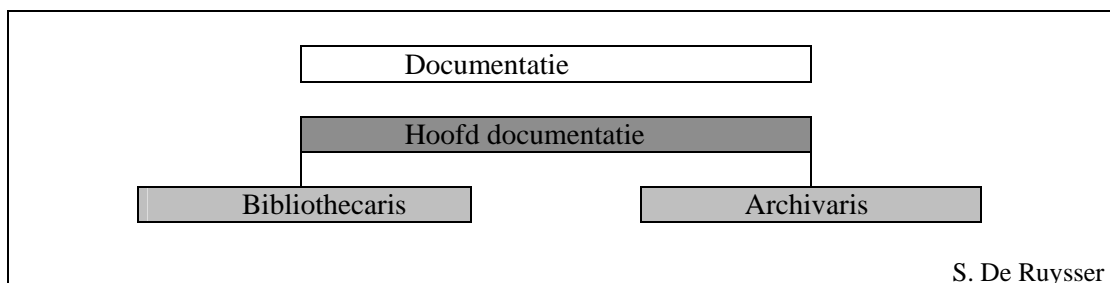
taken

- verpakken van collectiestukken
- verplaatsen van collectiestukken
- plaatsen van collectiestukken in tijdelijke of permanente opstellingen
- ...

kwalificaties

- kennis van materialen en technieken van de collectiestukken
- een opleiding genoten hebben in transport van erfgoed
- kennis van preventieve conservatie
- kennis van veiligheidsmaatregelen bij transport

10.B.3. Documentatie



10.B.3.a. Hoofd Documentatie

verantwoording aan: Directeur

taken

- ontwikkeling, management en werking van de bibliotheek en het archief
- opvolging van de selectie, de aankoop of verwerving, de registratie, de classificatie en de circulatie van al het documentair materiaal
- coördinatie van de toegankelijkheid van het documentatiecentrum voor externe bezoekers
- selectie en opvolging van software voor databases
- coördinatie van gegevens over het gebruik van de database
- dienstverlening aan het personeel van de organisatie
- coördineren en adviseren bij het opstellen van documentair materiaal in tentoonstellingen
- relaties onderhouden met andere documentaire instellingen
- financieel beheer van de afdeling Documentatie
- coördinatie en supervisie van het personeel van de afdeling Documentatie
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in bibliotheek- en documentatiewetenschappen
- kennis van erfgoed en registratie van erfgoed
- meerdere jaren ervaring hebben opgedaan in een gespecialiseerde bibliotheek van een bewaarinstelling
- kennis van de noden en de doeleinden van documentatie voor een culturele instelling
- ervaring hebben in informatieretrieval in een onderzoeksinstelling
- kennis van verantwoorde opbergssystemen voor manuscripten, drukwerk, geluidsopnames en beeldopnames op band, diskette en disk

10.B.3.b. Bibliothecaris

verantwoording aan: Hoofd Documentatie

taken

- registreren, onderhouden en circuleren van bibliotheekmateriaal
- opvolging en aankoop van publicaties die ondersteunend zijn voor de organisatie
- aanbieden van bibliotheekdiensten aan het personeel en aan externe bezoekers
- behandelen van vragen en verzoeken van het personeel en het publiek
- het gebruik van multimedia
- het gebruik van referentiemateriaal
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van de opleiding bibliotheekwetenschappen
- ervaring hebben met informatieretrieval
- communicatieve vaardigheden en klantgerichtheid

10.B.3.c. Archivaris

verantwoording aan: Hoofd Documentatie

taken

- zorg voor alle archivalische collecties in alle soorten media
- onderzoek en documentatie van de archieven van de organisatie

- verwerven en afstoten van archivalisch materiaal
- behandelen van vragen en verzoeken van het personeel en het publiek
- voorbereiden van publicaties en catalogi, resulterend uit archivalisch onderzoek
- medewerking aan de voorbereidingen van tentoonstellingen
- de eigen archieven inbedden in nationale en internationale netwerken
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in bibliotheek- en documentatiewetenschappen
- ervaring in informatieretrieval
- bewijs van wetenschappelijk onderzoek of publicaties
- kennis van technieken van selectie, evaluatie, conservatie en opstelling van alle types archivalisch erfgoed

10.B.4. Wetenschappelijk onderzoek

10.B.4.a. Wetenschappelijk onderzoeker

verantwoording aan: Directeur

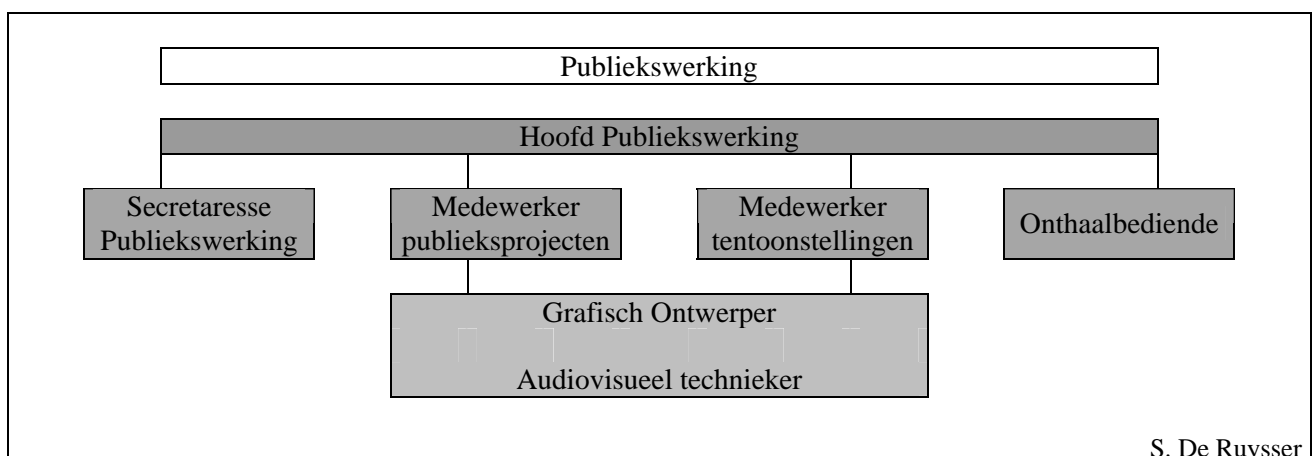
taken

- onderzoek van een discipline of domein van de collectie(s)
- in samenwerking met de behoudsmedewerkers zorg dragen voor deze deelcollectie(s)
- verzorgen van publicaties, resulterend uit wetenschappelijk onderzoek
- in samenwerking met de afdeling publiekswerking tentoonstellingen inrichten
- behandelen van vragen en verzoeken van personeel en publiek over de deelcollectie
- opvolgen van bruiklenen
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in geschiedenis, kunstwetenschappen, archeologie, letteren of in een gelijkwaardige opleiding
- bewijs van uitgebreid onderzoek en publicaties in een domein of discipline van de collectie(s)
- kennis van conservatie en tentoonstellen van objecten van de deelcollectie(s)
- binnen dit domein of deze discipline op de hoogte zijn van de huidige markt, alsook kennis hebben van de deontologie en reglementeringen inzake aankoop en verkoop van collectiestukken (b.v. douane, ...)

10.B.5. Publiekswerking



S. De Ruysser

10.B.5.a. Hoofd Publiekswerking

verantwoording aan: Directeur

taken

- bepalen van doelgroepen
- ontwikkelen van concepten voor tentoonstellingen, rondleidingen, studiedagen, publicaties, folders en andere activiteiten die het brede publiek, alsook specifieke doelgroepen kunnen bereiken
- deze vermelde projecten managen
- het trachten te bereiken van vooropgestelde doelstellingen van bezoekersaantallen en inkomsten
- relaties leggen en onderhouden met externe organisaties zoals scholen, onderzoekscentra, ...
- relaties leggen en onderhouden met ontwerpers van tentoonstellingen en personen en firma's die betrokken zijn bij het organiseren en opbouwen van tentoonstellingen
- relaties leggen en onderhouden met grafische ontwerpers en drukkers
- ontwikkelen en opvolgen van een huisstijl
- financieel beheer van de afdeling Publiekswerking
- coördinatie en supervisie van het personeel van de afdeling Publiekswerking
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in geschiedenis, kunstwetenschappen, archeologie, letteren of in een andere gelijkwaardige culturele opleiding
- meerdere jaren ervaring hebben opgedaan in management binnen een culturele organisatie
- communicatieve vaardigheden hebben
- kennis hebben van marketing voor culturele organisaties
- kennis hebben van de collectie(s)
- kennis hebben van conservatie van de collectie(s)

10.B.5.b. Secretaresse Publiekswerking

verantwoording aan: Hoofd Publiekswerking

taken

- administratieve ondersteuning van alle publiekprojecten
- behandelen van vragen en verzoeken in verband met publiekswerking van het publiek
- coördineren van reservaties van groepen
- selectie en opvolging van gidsen en vrijwilligers
- opvolging van verkoop van publicaties
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van het secundair onderwijs
- kennis van software: tekstverwerking, rekenbladen en databases
- communicatieve vaardigheden
- algemene kennis van de werking van culturele organisaties
- talenkennis

10.B.5.c. Medewerker publiekprojecten

verantwoording aan: Hoofd Publiekswerking

taken

- ontwikkelen van publieksgerichte projecten zoals studiedagen, lezingen, ...
- relaties leggen met onderzoekers in kader van deze projecten
- relaties leggen en onderhouden met grafisch ontwerpers, drukkers, enzovoorts
- in samenwerking met het Hoofd Publiekswerking bepalen van doelgroepen
- opvolging van productie en verkoop van publicaties
- opvolgen van publieksopkomst bij studiedagen, lezingen, ...
- ontwikkelen van brochures, nieuwsbrieven, website, CD-rom, ...
- samenwerking met medewerker tentoonstellingen voor zaalteksten, publicaties, educatieve pakketten, enzovoorts voor tentoonstellingsprojecten
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in communicatiewetenschappen, journalistiek, sociale agogiek, toerisme of in een andere gelijkwaardige opleiding
- ervaring hebben met educatief werk
- ervaring hebben opgedaan in een culturele organisatie
- communicatieve vaardigheden hebben
- kennis hebben van de verschillende soorten media (b.v. webdesign)
- kennis hebben van de collectie(s) en van conservatie
- kennis hebben van marketing

10.B.5.d. Medewerker tentoonstellingen

verantwoording aan: Hoofd Publiekswerking

taken

- ontwikkelen en plannen van tentoonstellingen over de collectie(s) en over conservatie van de collectie(s)
- in samenwerking met wetenschappelijk onderzoekers, behoudsmedewerkers, archivariissen de inhoud van tentoonstellingen, zaalteksten, publicaties en rondleidingen plannen
- opvolgen financiën en juridische aspecten bij het opstellen van tentoonstellingen
- coördineren van de opbouw van de opstelling in samenwerking met behoudsmedewerkers, transportteam en decorbouwers
- verkopen van de tentoonstellingen
- opvolgen van verkoop van catalogi en publicaties
- in samenwerking met Hoofd Publiekswerking de doelgroepen bepalen
- relaties leggen en onderhouden met personen en firma's die tentoonstellingen ontwikkelen en opbouwen
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in communicatiewetenschappen, letteren, geschiedenis, kunstgeschiedenis, archeologie of in een gelijkwaardige opleiding
- kennis hebben van conservatie en van de collectie(s)
- ervaring hebben in projectmanagement
- kennis hebben van marketing
- ervaring hebben met het ontwikkelen van tentoonstellingen

10.B.5.e. Medewerker PR en Marketing

verantwoording aan: Hoofd Publiekswerking

taken

- bepalen van doelgroepen
- contacten leggen en onderhouden met de overheid, sponsors, media, enzovoorts
- in samenwerking met de medewerking publieksprojecten een extern communicatieplan opstellen
- ontwerpen en doorvoeren van huisstijl
- opvolgen van trends in de maatschappij en de culturele sector
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in PR, marketing, communicatiewetenschappen of in een gelijkwaardige opleiding
- kennis van de media
- ervaring hebben met PR en communicatie in een culturele organisatie
- kennis hebben van de collectie(s) en van conservatie
- communicatieve vaardigheden

10.B.5.f. Grafisch ontwerper

verantwoording aan: Medewerker Tentoonstellingen en Medewerker Publieksprojecten

taken

- ontwerp van tentoonstellingen en alle grafische elementen die daarbij komen kijken: design, zaalteksten, audiovisuele elementen, publicaties, enzovoorts
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in architectuur, interieurarchitectuur, productontwikkeling, vormgeving of in een andere gelijkwaardige opleiding
- ervaring hebben in het ontwerpen van tentoonstellingen
- ervaring hebben in het gebruik van installaties en media

10.B.5.g. Decorbouwer

verantwoording aan: Hoofd Conservatie en Medewerker Tentoonstellingen

- *taken*
- constructie van displays
- onderhoud van alle soorten materiaal gebruikt in tentoonstellingen
- opvolging van nieuwe technieken die gebruikt worden bij het opstellen van tijdelijke en permanente tentoonstellingen
- ...

kwalificaties

- opleiding genoten hebben van het secundair onderwijs
- ervaring hebben in houtbewerking, metaalbewerking, enzovoorts
- kennis van elektronica
- kennis van beveiligingssystemen voor displays
- enige kennis van preventieve conservatie

10.B.5.h. Audiovisueel techniker

verantwoording aan: Hoofd Conservatie, Medewerker Tentoonstellingen en Medewerker Publieksprojecten

taken

- ontwikkelen en uitvoeren van plannen voor lichtinstallaties voor het tentoonstellen van erfgoedcollecties
- instaan voor projecties van films, video's en het afspelen van andere audio-visuele media
- technische bijstand bij het opstellen van tijdelijke en permanente opstellingen
- onderhoud van elektronisch materiaal
- ...

kwalificaties

- een opleiding hebben genoten in elektronica of ervaring hebben met elektronica
- kennis hebben van preventieve conservatie
- bewijs van vaardigheden in het ontwerpen en uitvoeren van complexe installaties van licht, beeld en geluid

10.B.5.i. Onthaalbediende

verantwoording aan: Hoofd Publiekswerking

taken

- onthaal van bezoekers
- informatie geven over de activiteiten voor het publiek
- vragen van bezoekers behandelen
- assisteren van mindervaliden
- behandelen van opmerkingen en klachten
- toedienen van eerste hulp bij ongevallen
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van het secundair onderwijs
- kennis van talen
- communicatieve vaardigheden
- klantgerichtheid
- een opleiding genoten hebben in een opleiding EHBO

10.B.6. Financieel beheer

10.B.6.a. Financieel beheerder

verantwoording aan: Directeur

taken

- financieel beheer: budgetteren, kostenplanning, jaarrekeningen opstellen
- kostenposten coördineren
- uitbetaling aan leveranciers
- uitbetaling van lonen
- betaling van belastingen
- inkomsten beheren uit subsidie, verkoop, sponsoring, enzovoorts
- coördineren en superviseren van de afdeling Financiën
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in boekhouding
- ervaring hebben in de culturele non-profitsector
- kennis en vaardigheden hebben in alle aspecten van boekhouden en fiscaliteit

10.B.6.b. Financieel bediende

verantwoording aan: Financieel beheerder

taken

- uitvoering van de boekhouding
- opvolgen en rapporteren over de kosten- en inkomstenposten
- ...

kwalificaties

- een opleiding boekhouden genoten hebben

10.B.7. Personeelsdienst

10.B.7.a. Hoofd Personeel

verantwoording aan: Directeur

taken

- opvolgen van de wetgeving en regelgeving rond personeelszaken
- aanwerven van geschikt personeel
- in samenwerking met de Financieel Beheerder de vergoedingen voor het personeel regelen
- de veiligheid en het welzijn van de personeelsleden verzorgen
- opleidingen en activiteiten voorzien voor het personeel om te komen tot een “lerende organisatie”
- het evaluatieprogramma opvolgen (HRM)
- contacten onderhouden met de vakbonden
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in HRM, personeelsmanagement of in een andere gelijkwaardige opleiding
- ervaring hebben opgedaan in personeelsmanagement in de non-profitsector
- kennis hebben van de wetgeving en de reglementering omtrent arbeid en personeelszaken

10.B.7.b. Bediende personeelsdienst

verantwoording aan: Hoofd Personeel

taken

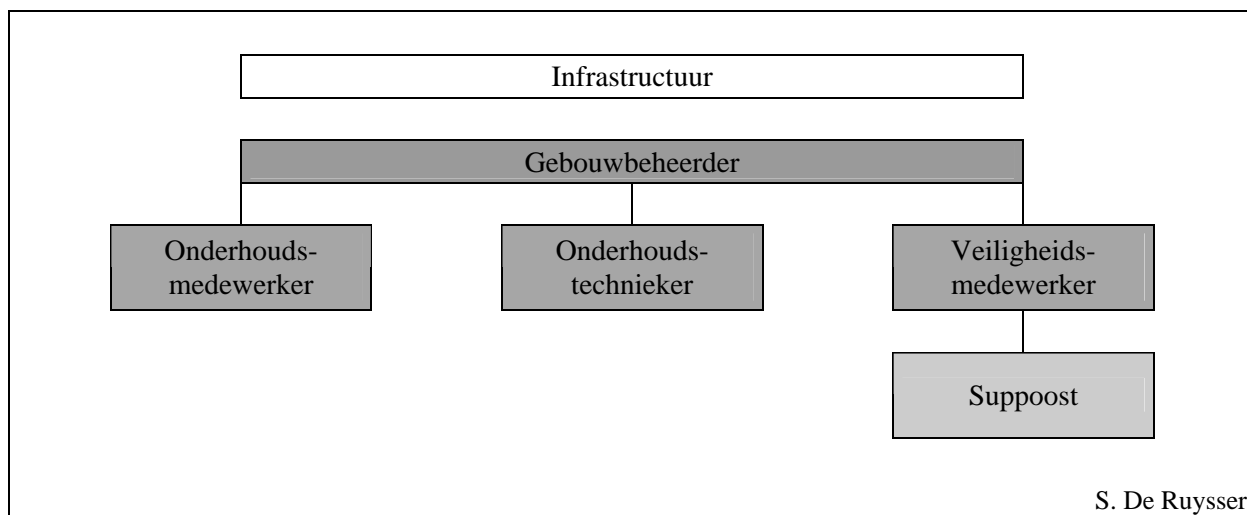
- ondersteuning bieden aan het Hoofd Personeel door middel van het bijhouden van bestanden en het verzorgen van deelaspecten van HRM (zoals vakantieregelingen, opleidingen voorzien, ...)
- vragen in verband met personeelszaken behandelen
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van het secundair onderwijs

- een opleiding genoten hebben of gelijkwaardige ervaring hebben opgedaan in personeelszaken
- ervaring hebben met personeelszaken in de non-profitsector
- communicatieve vaardigheden
- kennis hebben van tekstverwerking en databeheer

10.B.8. Infrastructuur



10.B.8.a. Gebouwbeheerder

verantwoording aan: Directeur en aan Hoofd Conservatie

taken

- plannen en opvolgen van onderhoud en herstellingen aan het gebouw
- verzekeren van de veiligheid in de gebouwen
- opvolging en onderhoud van de klimatisatieapparatuur
- coördinatie en supervisie van de afdeling Infrastructuur
- mee opstellen en opvolgen van de calamiteitenplanning
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van ingenieur of van een gelijkwaardige opleiding
- kennis van klimatisatie
- kennis van veiligheid van gebouwen

10.B.8.b. Onderhoudsmedewerker

verantwoording aan: Gebouwbeheerder

taken

- schoonmaken van alles, behalve de collectiestukken
- aanvullen van schoonmaakmiddelen, toiletgerief en dergelijke meer
- ...

kwalificaties

- een opleiding gevolgd hebben over onderhoud in culturele bewaarinstellingen

10.B.8.c. Onderhoudstechnieker

verantwoording aan: Gebouwbeheerder

taken

- uitvoeren van werkzaamheden aan de gebouwen en installaties om de normen van onderhoud en veiligheid te garanderen
- ...

kwalificaties

- een technische opleiding genoten hebben
- gespecialiseerde kennis hebben van onderhoudstechnieken (o.m. klimatisatie)

10.B.8.d. Veiligheidsmedewerker

verantwoording aan: Gebouwbeheerder en Directeur

taken

- risicobeheer
- in teamverband een calamiteitenplan opstellen
- dit calamiteitenplan uittesten en opvolgen
- veiligheid van het personeel en de bezoekers waarborgen
- veiligheid van de collectie(s) verzekeren
- onderhoud van veiligheidsinstallaties zoals sloten, branddeuren, camera's, ...
- onderhoud van detectieapparatuur zoals brandalarm, inbraakalarm, hygrografen, enzovoorts
- verzekeringen afsluiten en opvolgen
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben in bewaking
- ervaring hebben opgedaan in een bewakingsfirma, politie, of een aanverwante organisatie
- technische kennis hebben van beveiligingsapparatuur
- kennis van het verzekeringswezen in verband met erfgoed
- enige ervaring met administratie

10.B.8.e. Suppoost

verantwoording aan: Veiligheidsmedewerker

taken

- de veiligheid van de collecties verzekeren
- de veiligheid van de bezoekers waarborgen
- ...

kwalificaties

- een opleiding genoten hebben van het secundair onderwijs
- een opleiding genoten hebben in bewaking
- minimaal enige kennis van het Frans en Engels hebben
- klantgericht zijn

10.C. Vrijwilligerswerk

10.C.1. Wat is vrijwilligerswerk?

De definitie van vrijwilligerswerk luidt als volgt: “vrijwilligerswerk is een activiteit met onverplicht karakter ten behoeve van anderen of van de samenleving die onbezoldigd in min of meer georganiseerd verband wordt verricht door een natuurlijke persoon”. Hierbij

bestaat een onderscheid met de beroepsarbeid, die wel degelijk bezoldigd is. Vrijwilligerswerk is ook anders dan “vrijwillige inzet” (zoals een financiële gift), omdat er daar geen sprake is van een vorm van organisatorisch verband.⁸⁸

10.C.2. Waarom vrijwilligerswerk?

Vrijwilligerswerk is een aparte categorie van werk. Normaliter biedt een organisatie loon aan in ruil voor de uitvoering van een aantal taken. Aangezien vrijwilligerswerk onbezoldigd is, bestaat er dus een andere verhouding tussen de organisatie in kwestie en de vrijwilligers. Deze laatste vormen een aparte groep binnen het personeelskader. Zij werken omwille van beweegredenen als de volgende:

- uit interesse voor de organisatie en haar aanbod
- om de gemeenschap te steunen
- om zekere kwaliteiten en capaciteiten die men reeds heeft positief te kunnen aanwenden
- om ervaring op te doen (met een job in het achterhoofd)
- om tijd op een aangename en nuttige manier door te brengen
- om andere mensen te ontmoeten
- om bij te leren
- ...

Deze medewerkers verwachten evenwel dat er iets staat tegenover hun inzet. Deze vergoeding is dan niet meteen financieel, maar ligt eerder in het intellectuele of sociale domein. Het is niet eenvoudig hierover iets te schrijven. Het waarom van het vrijwilligerswerk varieert namelijk per persoon. Voor de organisatie betekent het vrijwilligerswerk dan weer de uitvoering van een aantal extra taken en diensten. De werking kan op deze manier beter uitgewerkt worden. Toch vergt het opvolgen van deze krachten enige energie. Het beroep doen op vrijwilligers houdt ook een risico in: aangezien zij niet afhankelijk zijn van de organisatie, kunnen zij hun inzet op elk moment stop zetten (ofschoon blijkt dat de loyaliteit en de betrouwbaarheid van de vrijwillige medewerkers groot zijn). Het is daarom voor beide partijen goed dat de organisatie goed nadenkt over hoe ze vrijwilligers kan en wil inschakelen voor haar werking.⁸⁹

10.C.3. Balans voor vrijwilligers en organisatie

Alle betrokkenen houden rekening met de “kosten en baten” van het vrijwilligerswerk. De vrijwilliger biedt zijn inzet, enthousiasme en dynamiek aan. Daar tegenover zoekt hij / zij gratificatie op verschillende manieren

- ✓ Sociaal: mensen leren kennen, gezelligheid, status, plezier, ...
- ✓ Symbolisch: medewerking om doelstellingen te behalen, meewerken aan het imago van de organisatie, het helpen van mensen, ...
- ✓ Materieel: gratis bijwonen van lezingen, merchandising, korting bij publicaties, ...
- ✓ Financieel: onkostenvergoeding
- ✓ Omkadering: regelingen omtrent verzekeringen, aansprakelijkheid, ...

De organisatie verwacht in ruil daarvoor beroep te kunnen doen op geschikte en gemotiveerde vrijwilligers, die zich houden aan afspraken en die wat inbrengen in de werking van de organisatie.

⁸⁸ K. Molemans, *Vrijwilligerswerk. Wat kan, mag en moet. Een concrete stand van zaken*, Brussel, 2001: 37 en 87-88.

⁸⁹ J.P. Greene, ‘The management of volunteers’, *Manual of curatorship: a guide to museum practice*, 2^{de} uitg., uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1992:167-168; M. Bouverne-De Bie en G. Verschelden, ‘Vrijwilligerswerk: een verscheidenheid aan realiteiten’, *Niet zomaar. Over vrijwilligers(werk) in Vlaanderen. Anno 2003*, Brussel, 2003: 173-183.

Men kan deze balans ook uitdrukken in rechten en plichten. Voor de vrijwilliger kan dit de volgende tabel opleveren:⁹⁰

Rechten van de vrijwilliger	Plichten van de vrijwilliger
<ul style="list-style-type: none"> • informatie over de organisatie, haar doelen en waarden, haar vrijwilligersbeleid • een duidelijke omschrijving van de taken • juiste opleiding krijgen • mogen leren uit gemaakte fouten • in de mogelijkheid verkeren om opdrachten te weigeren • in de mogelijkheid zijn om keuzes te maken en te onderhandelen over keuzes • niet uitgebuit te worden • een vergoeding te krijgen voor gemaakte onkosten (b.v. vervoer) • ook geraadpleegd worden over zaken die de takenpakketten aangaan • weten tot wie men zich moet wenden voor bepaalde problemen • opgenomen worden in de organisatie b.v. door deelname aan opleidingssessies, recepties, ... • de eigen mening kunnen uiten • serieus genomen worden door de andere personeelsleden • geapprecieerd worden voor het werk dat men levert • feedback krijgen over de eigen prestaties • vertrouwelijke behandeling van privé gegevens • in een gezonde en veilige omgeving werken • verzekerd zijn • niet gediscrimineerd te worden 	<ul style="list-style-type: none"> • zich inzetten om de doelen en waarden van de organisatie te realiseren • betrouwbaar zijn • deelnemen aan opleidings sessies en evaluatiegesprekken indien dit nodig is voor de uitoefening van het vrijwilligerswerk • feedback geven en relevante informatie doorspelen naar de bevoegde personen • het vrijwilligerswerk toegewijd zijn, maar ook erkennen dat er persoonlijke en externe beperkingen zijn wat betreft vrijwilligerswerk • eerlijk zijn wanneer er zich problemen voordoen • om hulp vragen indien nodig • zich kunnen neerleggen bij de beslissingen die door anderen genomen werden • de vertrouwelijkheid respecteren • de rechten van de andere medewerkers en de klanten / bezoekers van de organisatie respecteren • op de afgesproken momenten komen helpen • de bevoegde personen verwittigen wanneer men niet kan komen • instemmen met het vrijwilligersbeleid van de organisatie

10.C.3.a. Onkostenvergoeding

De vrijwilliger heeft juridisch bekeken geen recht op onkostenvergoeding. Het is de organisatie zelf die beslist of ze een vergoeding uitkeert. Deze som moet in principe volledig aangetoond kunnen worden op basis van bewijsstukken. Er bestaat hiervoor een dubbel systeem. Ofwel worden de onkosten die men kan aantonen mits aankoopbewijzen, facturen en dies meer vergoed. Dit noemt men “reële onkostenvergoeding”. Een andere optie is het betalen van een forfaitaire vergoeding. Deze mag niet hoger liggen dan 25,78 euro per dag én mag de 1031,66 euro per jaar niet overschrijden. Dit type van forfaitaire vergoeding kan meer zijn dan de reële onkosten. Wanneer de belastingadministratie kan aantonen dat het in

⁹⁰ J. Heinsius, ‘Vrijwilligers’, *Syllabus bij de basis cursus Bedrijfsvoering in Musea*, Tilburg, 2001: 62-63; K. Molemans (2001):41; K. Plaisier (1992): 60-63; *Managing Volunteers – A Good Practice Guide*, http://www.comhairle.ie/publications/voluntary_sector/publications_voluntary_managing1preface.html, 03/03/2004.

feite gaat om een verdoken wedde, dan heeft dit kwalijke gevolgen op vlak van bijdragen voor de sociale zekerheid en bedrijfsvoorheffing.⁹¹

10.C.3.b. Aansprakelijkheid

Er zijn twee types aansprakelijkheid: strafrechtelijke en burgerrechtelijke. Van de eerste is alleen sprake bij het plegen van een misdrijf. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de natuurlijke persoon die het misdrijf gepleegd heeft (b.v. diefstal, toebrengen van slagen en verwondingen, schending van het beroepsgeheim, misbruik van vertrouwen, ...). De strafrechtelijke aansprakelijkheid wordt geregeld door het Strafwetboek.

Daarnaast is er dus ook de burgerrechtelijke aansprakelijkheid. Deze wordt geregeld door het Burgerlijk Wetboek. Men is aansprakelijk bij het maken van een fout, dat wil zeggen *“elke onvoorzichtigheid, onwetendheid, onbedachtzaamheid en elk verzuim in het nemen van voorzorgsmaatregelen waardoor je schade aan een ander kan voorkomen”*. Schade kan dan een nadeel, een verlies, of een vermindering van vermogen, van goederen of personen inhouden. Het slachtoffer moet dan kunnen bewijzen dat de fout de oorzaak van de schade is. Zo dit het geval is, kan er een schadevergoeding geëist worden.

Voor de regeling van deze burgerlijke aansprakelijkheid kan er het beste een schriftelijke overeenkomst gesloten worden. Als dit niet gebeurt is, dan zal de rechter proberen de zorgvuldigheid van de vrijwilliger na te gaan. In principe is de meest interessante regeling deze waarin de aansprakelijkheid bij de organisatie ligt, met uitzondering voor aansprakelijkheid voor opzet of zware fouten.

Men zou kunnen stellen dat wanneer men bepaalde resultaten niet behaalt, dat dit de fout is van de vrijwilliger. Dit is echter niet correct. De overeenkomst tussen vrijwilliger en organisatie, zelfs al blijft deze impliciet of mondeling, is een inspanningsverbintenis. Een vrijwilliger kan niet verantwoordelijk gesteld worden voor het niet behalen van een vooropgesteld resultaat. Wanneer deze persoon echter onvoldoende inspanningen geleverd heeft, dan zal de organisatie moeten aantonen dat deze vrijwilliger een fout heeft gemaakt (namelijk verzuim). Indien de instelling hierin slaagt, kan de vrijwilliger proberen aantonen dat de schade veroorzaakt werd door een vreemde oorzaak, overmacht of toeval.⁹²

10.C.3.c. Verzekeringen

Er is een minimale nood aan twee soorten verzekeringen. De verzekering burgerlijke aansprakelijkheid geldt voor schade toegebracht tijdens de uitoefening van de taken, alsook tijdens de reis naar en van het vrijwilligerswerk. Daarbij komt een verzekering lichamelijke ongevallen, die ook van kracht is tijdens de activiteiten en de verplaatsing naar de plaats van het vrijwilligerswerk.

De aansprakelijkheidsverzekering vergoedt schade. De plicht van de vrijwilliger bestaat erin enerzijds bij de voorbereiding van activiteiten alle mogelijke voorzorgen voor de veiligheid te nemen én ook tijdens de activiteiten erop toe te zien dat niemand in gevaar komt. De aansprakelijkheidsverzekering kan worden afgesloten om de lichamelijke of stoffelijke schade te dekken die toch door nalatigheid wordt veroorzaakt. Men kan de aansprakelijkheid verzekeren van

- de organisatie en haar bestuurders, leden of deelnemers t.o.v. derden
- de organisatie en haar bestuurders t.o.v. leden of deelnemers
- leden of deelnemers t.o.v. leden of deelnemers

In een aantal gevallen wordt de schade niet gedekt, bijvoorbeeld in geval van grove fouten, dronkenschap, gebruik van springstoffen, verlies, vandalisme of diefstal. Het is ook mogelijk om een vrijstelling in te voeren. Dat houdt concreet in dat de organisatie voor

⁹¹ K. Molemans (2001):87-88 en 112-117; Y. Kherbache, *Kunstenaars en recht. Enkele praktische richtlijnen*, Antwerpen, 2002: 8

⁹² K. Molemans (2001): 50-63.

schade onder een bepaald bedrag dit zelf moet vergoeden. Indien de instelling zelf geen verzekering afsluit, kan de vrijwilliger beroep doen op zijn familiale verzekering (op voorwaarde dat deze vrijwilligerswerk niet uitdrukkelijk uitsluit).

Daarnaast wordt er voor vrijwilligers best ook een ongevallenverzekering afgesloten. Het gaat dan om gevallen waar geen aansprakelijkheid in het geding is. Er is sprake van een ongeval wanneer er een door een arts vastgesteld letsel is door een plotse en toevallige gebeurtenis, aangebracht door de werking van een uitwendige kracht, buiten de wil van het slachtoffer. Deze verzekering werkt pas beschermend tegen kosten voor lichamelijke verzorging ná tussenkomst van het ziekenfonds en alleen voor door het RIZIV erkende behandelingen.

Daarnaast bestaan er nog een aantal andere verzekeringen die optioneel afgesloten kunnen worden. Zo kan men zich beschermen tegen brand en aanverwante risico's, tegen kosten van rechtsbijstand, kosten bij invaliditeit en overlijden, enzovoorts.

10.C.3.d. Sociaal recht

De vrijwilliger sluit geen arbeidsovereenkomst af, aangezien hij geen prestaties levert tegen een loon. Toch valt hij / zij voor bepaalde aspecten wel onder de arbeidswet. Dit wil zeggen dat:

- hij / zij ouder moet zijn dan 15 jaar
- slechts 8 uur per dag mag werken
- niet mag werken op zondag, tenzij per uitzondering
- recht heeft op een veilige werkplaats
- bevallingsverlof moet nemen indien zij zwanger is
- bescherming heeft tegen ongewenste seksuele intimiteiten

De organisaties zijn onderworpen aan de Wet op de Arbeidsinspectie. Dat wil zeggen dat de arbeidsinspecteurs alle controle mogen uitvoeren op de naleving van de sociale wetgeving. Daarnaast is men ook aan een aantal andere regelingen en wetgevingen onderworpen, zoals de Wet op de feestdagen, de regeling voor de gelijke behandeling van mannen en vrouwen, de regeling inzake buitenlandse arbeidskrachten, en dergelijke meer.

Aangezien de vrijwilliger strictu sensu geen werknemer is, valt hij / zij ook niet onder het socialezekerheidsrecht. De werkgever en de vrijwilliger moeten dus geen bijdragen betalen. Wanneer men er echter toe besluit dat men een forfaitaire onkostenvergoeding zal toekennen aan een vrijwillige kracht, dan moet men vóór de uitoefening van de activiteiten hiervan aangifte doen in een register. Bovendien is het aan te raden specifieke aandacht te hebben voor de regelingen omtrent vrijwilligerswerk door werklozen, bruggepensioneerden, gepensioneerden, invaliden en arbeidsongeschikten.⁹³

10.C.4. Aanwerven van vrijwilligers

Zoals duidelijk blijkt, komen er heel wat aspecten kijken bij het inschakelen van vrijwilligers. Het is daarom niet slecht even te bezinnen over de rol die deze personen kunnen krijgen in de organisatie. Men vertrekt daarbij in eerste instantie van de missie en de opdracht van de instelling. Men stelt zich daarbij de volgende vragen: wat zijn we, wat doen we, voor wie doen we het, en op welke manier doen we het. Daarna kan men nagaan of en hoe vrijwilligerswerk hierin kan passen.

Vervolgens kan men nagaan welke taken de vrijwilligers op zich kunnen nemen. De taken zijn immers zeer divers (b.v. onderhoud van industrieel erfgoed door dokwerkers, onthaalbediende, verkoper, gids, wetenschappelijk onderzoeker, bibliotheekassistent, assistent bij registratie, enzovoorts). Daarna moet men bekijken wat de positie is van deze personen. Hoe verhouden de taken zich tegenover deze van het betaald personeel? Hoe zorgt men ervoor dat deze twee groepen op een vlotte en productieve manier omgaan met elkaar?

⁹³ K. Molemans (2001): 66-81 en 92-104.

Hoe kunnen de zogenaamd “leuke” taken verdeeld worden onder de vaste en de vrijwillige medewerkers? Op welke manier kunnen en / of moeten de vrijwilligers begeleid worden en wie staat daarvoor in?

In een volgende fase concretiseert men de voorgaande stappen. Men formuleert een aantal duidelijke taakomschrijvingen. Men houdt hierbij rekening met een aantal factoren. Voor vrijwilligers is het bijvoorbeeld belangrijk dat de taken zeer duidelijk omlind zijn. Zo weten ze vooreerst waar ze aan toe zijn. Bovendien wordt het gevaar kleiner dat de taken van het vaste personeel en deze van het vrijwilligersteam interfereren. Bij de keuze van de opdrachten is het van belang dat de kans op succes groot is. Dit wekt motivatie op. Er moet eveneens aandacht zijn voor een goede hoeveelheid werk. Wanneer men te weinig of te veel taken krijgt, dan verliest men na enige tijd zijn enthousiasme voor het project.

Wanneer men zicht heeft op de taken die men wel wil laten uitvoeren door vrijwillige krachten, dan kan men nader bepalen op welke basis men wil samenwerken. Er wordt bij benadering een onderscheid gemaakt tussen de volgende types vrijwilligers:

- kernvrijwilliger: iemand die zich regelmatig met hart en ziel inzet voor de organisatie; hij/ zij wil uiteenlopende taken op zich nemen
- taakvrijwilliger: iemand die een duidelijk afgebakende taak op zich neemt
- oproepvrijwilliger: iemand die zich wil inzetten wanneer er een vraag om hulp is
- ad hoc-vrijwilliger: iemand die zich op drukke momenten beschikbaar wil stellen
- projectvrijwilliger: iemand die voor een bepaalde periode zich wil inzetten om een bepaalde doelstelling te halen of om een zeker project te realiseren
- specialist-vrijwilliger: iemand die over een expertise beschikt en hier af en toe voor geraadpleegd kan worden

Wanneer men dit alles op een rijtje heeft staan, kan men daadwerkelijk overgaan tot het engageren van vrijwilligers. Doorgaans werken culturele organisaties samen met personen die zich hiervoor spontaan komen aanbieden. De mogelijkheid bestaat eveneens om een oproep te doen. In beide gevallen is er een gesprek nodig. Voor de organisatie is het interessant en noodzakelijk om te zien wat de capaciteiten zijn. Ook is het van belang uit te maken of de kandidaten eigenlijk wel geschikt zijn voor de taken die men graag uitgevoerd ziet. Voor de kandidaat-vrijwilliger is een gesprek ook leerzaam: hij / zij kan voor zichzelf nagaan of de aangeboden taken daadwerkelijk aantrekkelijk zijn. Het lijkt ietwat cru, maar in sommige gevallen zal de organisatie toch beter een kandidaat weigeren. Uiteindelijk investeert men ook in de vrijwillige krachten. Wanneer deze helemaal niet geschikt lijken, dan is het beter om eerlijk aan te geven dat men dankbaar is voor de aangeboden hulp, maar dat een samenwerking (voorlopig) niet wenselijk is.

10.C.4.a. Contract

Aangezien er toch heel wat rechten en plichten komen bij kijken, is het eigenlijk aan te raden een schriftelijke overeenkomst te sluiten met vrijwilligers. Daarmee kunnen beide partijen aantonen dat ze het vrijwilligerswerk serieus nemen. Ofschoon de vrijwilliger niet gebonden wordt aan de instelling, is het toch een teken dat men de taken niet volledig vrijblijvend uitvoert. Het zorgt bij de organisatie voor enige permanentie.

De volgende aspecten kunnen in een overeenkomst aan bod komen:

1. frequentie van de activiteiten
2. aard van de activiteiten
3. omgeving van het werk
4. opleiding en vorming
5. bekwaamheden van de vrijwilliger
6. inspraakmogelijkheden van de vrijwilliger in de organisatie
7. mogelijkheid om verbintenissen aan te gaan door de vrijwilliger
8. regeling bij afwezigheid
9. onkostenvergoeding

10. aansprakelijkheid en verzekeringen
11. bemiddeling bij conflicten
12. eerbiediging van deontologische codes
13. onderschrijven van doelstellingen van de organisatie door de vrijwilliger
14. respecteren van de religieuze, politieke en filosofische overtuigingen van de vrijwilliger door de organisatie
15. duur van contract
16. beëindiging van contract

10.C.5. Begeleiding van vrijwilligers

Om de vrijwilligers in te bedden in de bestaande structuren van de organisatie, is het goed wanneer één persoon instaat voor het vrijwilligerscorps. Deze vrijwilligerscoördinator volgt de aanwerving op, alsook hun begeleiding. Hij / zij werkt als schakel tussen de gewone organisatie en het team van vrijwilligers. Op deze manier communiceert de coördinator in twee richtingen en verdedigt de belangen van beide partijen.

De vrijwilligerscoördinator zorgt voor een goede introductie in de organisatie, haar activiteiten en haar cultuur. Deze kan starten met een rondleiding en een kennismaking met het personeel. Hierbij wordt uitleg gegeven over de werking van de organisatie. Verder worden de taken voor de vrijwilligers toegelicht: wat zullen zij doen, en wat is het belang ervan?

In sommige gevallen zullen enkele vrijwilligers niet direct begeleid worden door de coördinator. Een vast personeelslid geeft dan uitleg over de inhoud van de opdrachten. Deze moet goed op de hoogte zijn van de capaciteiten en de kwaliteiten van de personen die hij / zij zal begeleiden. Deze begeleider bekijkt wat er concreet nog gedaan kan worden en hoe dat moet gebeuren. Daarbij moet hij / zij oog hebben voor de beperkingen die vrijwilligerswerk oplevert op vlak van tijd en inspanning. De verwachtingen tegenover de vrijwilliger(s) mogen niet te hoog gespannen zijn. De begeleider staat samen met de coördinator in voor een evaluatie van de vrijwilliger(s). Op sommige plaatsen is het zelfs niet ongebruikelijk om een proefperiode voor de vrijwillige medewerkers in te lassen. De coördinator en de begeleider zorgen er samen voor dat de werkomgeving voor de vrijwilligers zo aangenaam mogelijk is. Een evaluatie kan daarbij helpen.⁹⁴

⁹⁴ B. Lord en G.Dexter Lord (1997): 44-46; J.P. Greene, 'The management of volunteers', *Manual of curatorship: a guide to museum practice*, 2^{de} uitg., uitg. dr J.M.A. Thompson, Oxford, 1992:169-171; J. Heinsius (2001): 62-77; M. J. Denys, 'Schaarste op de vrijwilligersmarkt', *Niet zomaar. Over vrijwilligers(werk) in Vlaanderen. Anno 2003*, Brussel, 2003: 237-240; K. Molemans (2001): 168-177.