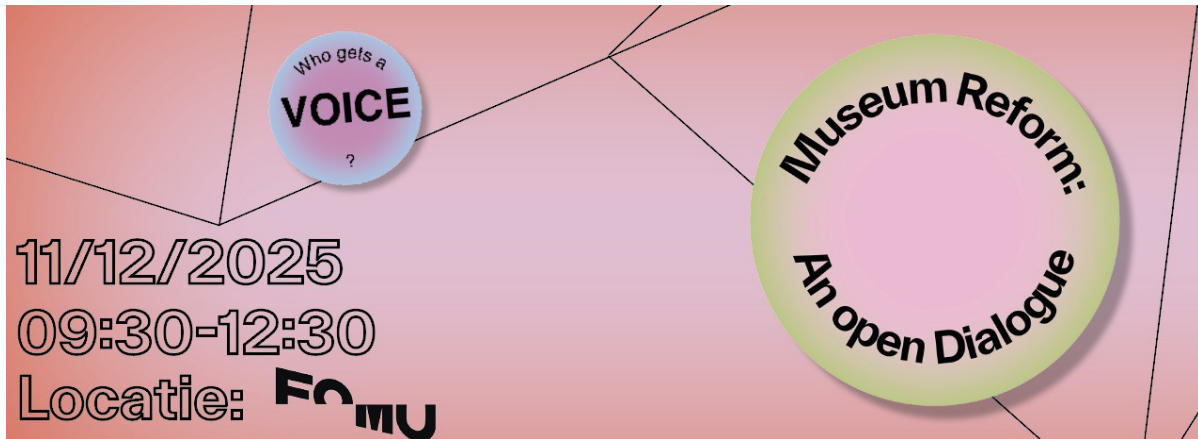


## Wat nu?

### NICC in dialoog met de kunst-en erfgoedsector in het FOMU

*Tekst: Rosa Weis (in opdracht van NICC)*



© Charlotte Dupont

#### Introductie

Sinds het Vlaamse Ministerie van Cultuur begin oktober 2025 de nieuwe beleidsnota voor het kunst- en erfgoedlandschap bekendmaakte, is inmiddels veel tijd verstreken. Ondertussen zijn we januari 2026 maar écht veel is er nog niet veranderd op vlak van aanpak en praktische duidelijkheid. Nochtans hebben de ingrijpende veranderingen die worden beschreven in de Vlaamse conceptnota 'Hertekening landschap eigen museale instellingen en van de beeldende kunsten' hebben sinds hun bekendmaking veel losgemaakt in zowel Vlaanderen als daarbuiten. Toch bleven concrete antwoorden of krijtlijnen vanuit het Ministerie voorlopig nog uit.

Op 11 december 2025 vond in het FOMU te Antwerpen daarom een open dialoog plaats. Het Nieuw Internationaal Cultureel Centrum (NICC) nodigde kunstenaars en kunstwerkers van over heel de sector uit om deel te nemen aan een open gesprek over de toekomst van het Vlaamse kunst- en erfgoedlandschap. Eerder die maand organiseerden het [Antwerps Kunstenoverleg \(AKO\)](#) en het [Gents Kunstenoverleg \(GKO\)](#) reeds gelijkaardige open gesprekken over de aangekondigde hervorming. Ook Kunstenpunt publiceerde een [reflectieve discussienota](#), en het actiecomité Museum @ Risk overzag in november en december 2025 nog een reeks publieke lezingen en dialogen.

Met het FOMU-gesprek sloot NICC zich dus aan bij een bredere tendens richting constructief dialoog om zo de gepolariseerde aard van het debat in de media te overstijgen en in te ruilen voor een collectieve denkoefening over zowel de uitdagingen als de mogelijke opportuniteiten van het nieuwe cultuurbeleid. In de conceptnota nodigt Vlaams Minister van Cultuur Caroline Gennez immers [zelf uit tot participatie van de sector](#). NICC zag deze uitnodiging als drijfveer: de sector te verenigen en een gezamenlijk front vormen, om uit te puren wat de eigen zijn en te bekijken hoe dit te verzoenen met de conceptnota, en zo te blijven aandringen op participatieve, wederzijdse dialoog. Dit verslag tracht de open aard van het gesprek alvast verder te zetten en overloopt de belangrijkste thema's die tijdens het gesprek met de sector ter sprake kwamen.

## Cartografie van een hybride veld

Bij aanvang van het gesprek telde de vergaderzaal op de tweede verdieping van het FOMU zo'n veertigtal deelnemers. Onder hen zaten kunstwerkers uit musea en kunsthallen, vertegenwoordigers uit culturele middenveldorganisaties en kunstenaars. Nog voor het gesprek dus écht kan beginnen, viel de complexiteit en verscheidenheid van het actuele kunstenveld alleen al uit de aanwezigen in de zaal af te leiden. Deze sectorale diversiteit leidt dan ook tot het eerste gespreksonderwerp, tevens een belangrijk punt binnen de conceptnota: de (on)zin van het opdelen van kunstinstellingen op basis van duidelijk afgeijnde taken, rollen of functies. Vooral de taken/rollen/functies van een 'museum' versus die van een 'kunsthall' stonde - naar aanleiding van M HKA's aangekondigde omvorming tot 'kunstencentrum'<sup>1</sup> - hoog op de gespreksagenda.

De beleidsmatige nood aan herdefiniëring van bepaalde modellen binnen het kunsten- en erfgoedlandschap kwam voor de sector niet helemaal als een verrassing. De aanwezige sector kon namelijk beamen dat er vandaag soms overlap optreedt in de taken/rollen/functies van musea en kunsthallen. Vragen zoals 'Wie doet wat en op welke manier?' kwamen ter sprake en blijven zelfreflectie waard. Een museum is daarbij wel nog steeds een instelling met een collectie en die ontsloten wordt, in tegenstelling tot een kunsthall die dat niet heeft. Taken en functies zouden in de toekomst dus beter op elkaar afgestemd moeten worden om subsidies beter te verdelen en dubbel werk te voorkomen.

Dat musea en kunsthallen nog beter op elkaar zouden kunnen inspelen, daarover was de zaal het dus eens. Toch werd door de aanwezige sector de uitpuring van definities vooral als reductief ervaren. Kunsthallen en musea hebben historisch namelijk geen vaste vormen. Integendeel, er werd besproken hoe deze modellen vanaf hun ontstaan voortdurend in ontwikkeling zijn en in de toekomst dus ook zullen blijven evolueren. Bovendien bevinden heel wat hedendaagse kunstinstellingen zich eerder op het snijvlak tussen de ene en de andere vorm, waardoor hybriditeit de ware realiteit van het veld is.

De bakenvisie die wordt verkondigd in de conceptnota - waarbij drie museumgroepen in Vlaanderen anno 2035 een duidelijk afgebakende tijdsperiode en erfgoedfunctie zullen vervullen, terwijl één kunsthall alle belangen van de actuele kunstscene zal behartigen - staat dus werkelijk haaks op de sectorale werkelijkheid. Daarnaast is het cliché dat musea zich enkel met het verleden bezighouden en daardoor vastgeroest zijn, erg gedateerd. Musea ontsluiten hun vaste collectie namelijk voortdurend vanuit hedendaagse perspectieven en bieden ook de mogelijkheid voor hedendaagse artiesten om ermee in dialoog te gaan. Het is met andere woorden niet alleen aan kunsthallen om de brug te slaan met de (inter)nationale (kunst)scène of vice versa. Wel is het de complexiteit en hybriditeit van het veld die bewaakt dat transhistorisch dialoog en samenwerking écht kan worden aangegaan. Volgens de aanwezigen wordt deze complexiteit en hybriditeit in de huidige conceptnota voorlopig nog niet erkend. De bereidheid voor afstemming van taken en functies is er, terwijl de bakenvisie vooral onzekerheid schept.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Een kunstencentrum is niet gelijk aan een kunsthall. Maar naar aanleiding van verschillende latere verduidelijkende statements van de beleidsmakers in de media, gaat de sector er inmiddels vanuit dat dit is wat in de conceptnota werkelijk bedoeld wordt.

<sup>2</sup>Wat immers bij een toekomstige negatieve beoordeling? Zal elke instelling direct van zijn functie worden gestript of bestaat er ook een tussenmaatregel? S.M.A.K. kreeg immers net als M HKA een negatieve beoordeling, maar mocht onder het nieuwe beleid toch zijn museumfunctie behouden. Er werd voorlopig nog niet gesproken over hoe dit correct zal worden ondersteund en aangepakt.

## Het belang van collectie(ve) dialoog

Tijdens de groepsdiscussie over musea en kunsthallen was het woord ‘collectie’ onvermijdelijk reeds meerdere keren gevallen. De verschuivingen in het Vlaams museumlandschap raken immers ook aan de Vlaamse kunstcollecties en ook hier kondigt de conceptnota een ingrijpende nieuwe visie aan. Bovenop een ‘[integrale collectievisie](#)’, die meer synergie tussen de collecties op beheerniveau moet bevorderen, worden de actuele kunstcollecties van de Vlaamse gemeenschap ook [fysiek samengebracht](#)<sup>3</sup> onder het beheer en behoud van één instelling: het S.M.A.K. in Gent. In de tweede gespreksronde dacht de groep daarom na over de [valkuilen en opportuniteiten](#) van zo’n [gedeeld collectiebeleid](#).

Ook hier heerste er scepticisme tegenover de daadwerkelijke kruisbestuivingsmogelijkheden van zo’n integraal collectiebeleid. Nu er sprake is van één enkele ‘collectie actuele kunst van de Vlaamse Gemeenschap’ is het immers een reële valkuil dat de geopperde collectiesamenwerking, onmogelijk zal blijken. Met één collectie, beheerd door één instelling, loopt de sector immers het risico dat het gewenste heen-en-weer tussen collectiestukken en instellingen zichzelf opsluit in een monoloog. Voor de aanwezigen was dit een ware bezorgdheid die bovendien ook de nood aan meer [transparante \(collectie\)samenwerking binnen het veld](#) blootlegde.

Want dat er in het verleden op vlak van collecties nog te weinig werd samengewerkt, kon de zaal niet ontkennen. Dat blijkt onder andere uit het verwervingsproces van museale collectiestukken en de aankoopcommissies waarvan sommigen in de zaal vonden dat het nog te veel ondoordringbare ons-kent-ons bubbels zijn.<sup>4</sup> Om dit in de toekomst te vermijden, stelde de zaal daarom een ‘[poortwachterfunctie](#)’ voor: een onafhankelijke commissie die waakt over het verwervingsproces en -profiel van aankoopcommissies om zo kunstenaars structureel te informeren en te betrekken. Hoe dan ook, heerste het gevoel dat transparantie, multiperspectiviteit en sectorale samenwerking, wat de collecties betreft, het meest urgent zijn.

## Leiderschap in goede banen leiden

Het kan én mag niet vergeten worden dat wanneer we spreken over musea en andere toonaangevende kunst- en erfgoedinstellingen, het ook altijd impliciet om machtsstructuren gaat. Met alle verschuivingen binnen het veld en de collecties mocht een gesprek over leiderschap dan ook niet ontbreken. [Wie beslist over ‘wie beslist’](#) was daarom het onderwerp van de derde en laatste gespreksronde, om zo de beslissingen in de conceptnota ook vanuit leidinggevende functies kritisch te benaderen - en te filosoferen over hoe het veld ook onder de nieuwe beleidslijnen *good governance* kan blijven vormgeven en bewaken.

De focus lag hier vooral op vormen van [gedeeld leiderschap](#). Dit betrof niet alleen gedeeld leiderschap binnen teams en over verschillende culturele instellingen heen, maar bijvoorbeeld ook collectieve verantwoordelijkheid. Het viel voor de aanwezigen in de zaal namelijk op hoe het nogmaals de *usual suspects* zijn die aanwezig waren, en hoe eenzijdig het veld dus al bij al blijft (één van de aanwezigen sprak over een ‘expertencultuur’). Bepaalde perspectieven blijven hierdoor niet alleen visueel maar ook structureel ondergerepresenteerd. Alleen aan de hand van gedeelde verantwoordelijkheid zal dit hiaat in de toekomst vermeden kunnen worden.

In Vlaanderen zorgt het [Good Governance decreet](#) sinds 2012 voor concrete krijtlijnen om

---

<sup>3</sup>Ondanks latere claims in de media dat een fysieke overheveling nooit de implicatie van de beleidsmakers was, staat in de conceptnota toch steeds het volgende te lezen: “De collectie en de museale werking van het huidige M HKA worden overgeheveld.”

<sup>4</sup>De [Adviescommissie Aankopen Collectie Vlaamse Gemeenschap](#) is wel een ‘onafhankelijke commissie’, maar meer transparantie hieromtrent zou ook hier zeker nog welkom zijn.

cultureel leiderschap in goede banen te leiden en de valkuilen van een té individueel of eenzijdig beleid te spaken. Al werd het decreet in 2020 nog herzien, rees de vraag of de decretale focus op één leider überhaupt nog van deze tijd is. Culturele instellingen zouden de huidige focus op één leider kunnen verleggen naar teams en interdisciplinair teamwerk. Meer samenwerking en transparantie kunnen ook hier immers dubbel werk voorkomen en de werkdruk verminderen.

Toch is en blijft niet alleen de vraag wie, maar ook van wat er precies geleid moet worden? De verwarring in verband met de nieuwe taken/functionies/rollen die kunst- en erfgoed- instellingen volgens de conceptnota vanaf 2026 (in transitie) zullen moeten vervullen - en de vaagheid die hier voorlopig nog steeds rond heerst - kwam zo aan het eind van het gesprek opnieuw bovendrijven. De conceptnota schrijft een ingrijpende visie uit, maar blijft concrete krijtlijnen of trajecten die deze visie zullen begeleiden nog schuldig. Aan het eind van het gesprek in het FOMU kan de sector dan ook niet langer alleen in eigen boezem blijven kijken: ook het leiderschap van de beleidsmakers *zelf* zal zich in de toekomst moeten aanpassen om gedeeld leiderschap, binnen de cultuursector en daarbuiten, mee mogelijk te maken.



© NICC, open gesprek in FOMU, 2025

## Wat nu?

De sector kan wel aan zelftherapie doen, maar er is ook nood aan beleidsmatige omkadering. De sector heeft nood aan een sterke decretale omkadering. De nieuwe beleidsroutes vragen immers om gedeelde verantwoordelijkheid en de aanhoudende vaagheid omtrent de transitietrajectbegeleiding van zowel de bakenvisie als de collecties, baart zorgen. Tegenover alle veranderingen die het beleid wil doorgevoerd zien anno 2035, staan immers de limieten van menselijk arbeid en budgetten. De vraag blijft of deze voorzien zullen worden. Ook de manier waarop de transitie zal worden begeleid, blijft open. Zal dit door de overheid ook met evenveel transparantie en *zorg* gebeuren die ze van de sector zelf eist? De zelfgedoopte lijfspreuk van het nieuwe kunst- en erfgoedbeleid is dan wel transparantie, good governance en samenwerking, maar duidelijke communicatie en dialoog met de sector bleven in dit geval voorlopig steeds uit. De sector heeft dus goede redenen om sceptisch te zijn. *After all, it takes two to tango*. Het eisenpakket van de conceptnota staat voorlopig niet in verhouding met de middelen en mensen die ter beschikking zijn. De beslissing om het M HKA om te vormen tot kunstencentrum, maken de financiële zorgen binnen de sector daarnaast nog acuter. De kunstsector, onder het Kunstendecreet, is namelijk de minst structureel gefinancierde sector in Vlaanderen. Het M HKA omvormen tot kunstencentrum en volledig onder het Kunstendecreet plaatsen, dreigt de sector enkel nog meer onder druk te zetten.

Een andere bezorgdheid die aan het einde van het gesprek bleef hangen, was of er binnen de nieuwe beleidsroutes nog genoeg ruimte voor experiment zal zijn. De vrijheid van kunstenaars en kunstwerkers is net wat vernieuwing en ontwikkeling mogelijk maakt. De nieuwe bakenvisie met afgelijnde instellingen dreigt hier echter een stok in de wielen te steken. De vraag is dus hoe ruimte voor experiment ook binnen het nieuwe beleid gegarandeerd zal blijven? Zullen alleen de beleidsmakers de spelregels mogen bepalen? Of zal er ook ruimte worden voorzien voor het veld zelf om (waar nodig) buiten de lijnen te kleuren? Ten gevolge van de recent vrijgeven juridische problemen<sup>5</sup> van het nieuwe cultuurbeleid, kwamen ook reeds vragen op over de juridische haalbaarheid van zo'n ingrijpende beslissing zonder gewichtige instemming van het veld zelf? Nu dat Minister Gennez het oorspronkelijke museumplan heeft geschrapt en opnieuw met de sector in dialoog wil gaan, blijft de vraag voorlopig nog of dit echt de positieve ontwikkeling is waarop werd gehoopt, of dat dit toch eerder een geval van 'palliatieve sedatie' is. Als de overheid de sector écht 'internationaal op de kaart' wil zetten, dan is het namelijk van het allergrootste belang dat de eisen van de sector zelf niet verlamd worden.

En wat nog met de kunstenaars zelf? In het FOMU waren die dag te weinig kunstenaars aanwezig om ook hun vragen en bezorgdheden voldoende te representeren. Het legde nogmaals bloot hoe de eerder vernoemde expertencultuur, die heerst rondom de conceptnota en cultuurbeleid in het algemeen, er klaarblijkelijk blijft voor zorgen dat verschillende groepen zich structureel uitgesloten voelen. Naast de kunstenaars betreft dit ook het publiek. Want, zijn zij niet al bij al de belangrijkste spelers in dit hele verhaal? De vraag hoe we van deze hervorming ook hun verhaal kunnen maken, zal dus nog een gedeelde inspanning van de overheid en de sector vergen.

Van de polariserende opinies die sinds oktober in de media circuleren, was in de vergaderzaal van het FOMU alleszins geen sprake. In die zin is er duidelijk een breekpunt bereikt met dit voorstel tot hervorming. Als er één ding is dat dit gesprek naar boven heeft

---

<sup>5</sup>Op 6 januari 2026 beschuldigde Museum @ Risk de Vlaamse Overheid ervan dat hun beslissing om het M HKA van zijn museumfunctie te strippen, onwettig is. Binnen wettelijke kaders blijkt het namelijk onmogelijk om zomaar een erfgoedinstelling uit het Erfgoeddecreet te schrappen. De International Council of Museums (ICOM) heeft een onderzoek naar de conceptnota opgestart. Op 14 januari liet de Minister vervolgens weten dat ze het museumplan van de agenda van de Vlaamse regering heeft gehaald.

gebracht, is het dat de beeldende kunstensector in de toekomst meer in dialoog zal moeten treden met elkaar; net zoals beleidsmakers de tijd zullen moeten vrijmaken om naar hen te luisteren. Alleen op die manier zal een 'gedeelde missie' voor verbetering mogelijk zijn.



*©Christine Clinckx, 24-hour Museum At Risk, M HKA, 2025*