

CHARTER

Musea in dialoog met de samenleving

Actief, geëngageerd en
wederkerig

VLAAMS MUSEUMOVERLEG

FARO. VLAAMS STEUNPUNT VOOR CULTUREEL ERFGOED

ICOM FLANDERS BELGIUM

Waarom dit charter?

Musea beseffen dat ze vandaag meer dan ooit met de voeten in de wereld staan. Dit is een momentum om fundamenteel na te denken over de balans tussen hun kerntaken en maatschappelijke rol(-len), én over de nieuwe uitdagingen die deze positie met zich meebrengt.

Dit document is het resultaat van een denkoefening en uitwisseling die de musea samen hebben ondernomen. Geïnspireerd door eigen museale praktijken en ervaringen, én door internationale ontwikkelingen, samengevat door de International Council of Museums (ICOM).

Met het charter willen we de dialoog tussen musea onderling (blijven) stimuleren, en nodigen we ook de bredere cultuursector, besturen, beleidsmakers, politici, gemeenschappen en andere stakeholders uit om in gesprek te gaan.

De opbouw van dit charter is als volgt. Ten eerste willen de musea:

- kernachtig de kerntaken van een museum (museale werking) definiëren;
- verhelderen dat musea als publieke instellingen een uitgesproken maatschappelijke opdracht vervullen;
- benadrukken dat musea werken in dienst van de samenleving en de democratie.

Ten tweede formuleren de musea vijf principes die de maatschappelijke opdracht en de kerntaken van de museale werking verder concretiseren. Deze principes zijn geïnspireerd op de Ethische Code van ICOM, en worden door het Vlaams Museumoverleg, FARO en ICOM Belgium Flanders onderschreven.¹

¹ <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/code-of-ethics>

Het Vlaams Museumoverleg is het overlegplatform voor erkende musea in Vlaanderen en Brussel.² ‘Erkende musea’ hebben een kwaliteitslabel, toegekend door de Vlaamse overheid.³ FARO, het Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed, organiseert en ondersteunt het Vlaams Museumoverleg.⁴ ICOM Flanders Belgium is op zijn beurt, als Vlaamse tak van de International Council of Museums, de toegangspoort tot de internationale museumwereld.⁵

De internationale ICOM-museum-definitie als hoeksteen

De International Council of Museums (ICOM) is de internationale koepelorganisatie van en voor musea en museum- en erfgoedmedewerkers. De term ‘erkend museum’ is een kwaliteitslabel, toegekend door de Vlaamse overheid. Om erkend te worden als museum, dient een organisatie te voldoen aan de internationale museum-definitie (Praag, 2022):

“Een museum is een permanente instelling zonder winstoogmerk, in dienst van de samenleving, gericht op het onderzoeken, verzamelen, bewaren, interpreteren en tentoonstellen van materieel en immaterieel erfgoed. Musea zijn openbaar, toegankelijk en inclusief en bevorderen diversiteit en duurzaamheid. Ze werken en communiceren ethisch, professioneel en met participatie van gemeenschappen. Musea bieden een verscheidenheid aan ervaringen met het oog op educatie, genoeg, reflectie en kennisuitwisseling.”

2 Het gaat hier om de musea met een kwaliteitslabel van de Vlaamse overheid, die al dan niet zijn ingeschaald op lokaal, bovenlokaal en landelijk (= Vlaams) niveau, of het label van cultureel-erfgoedinstelling hebben.

3 www.vlaanderen.be/cjm/nl/cultuur/cultureel-erfgoed/erkenningen/kwaliteitslabel-voor-collectiebeherende-organisaties

4 faro.be/sector/overlegstructuren

5 www.icom-belgium-flanders.be

Een museum is geen eiland

De museumdefinitie stelt dus dat een museum, als publieke instelling zonder winst-oogmerk, een uitgesproken maatschappelijke rol heeft. Het staat met de museale werking, zijnde het onderzoeken, verzamelen, bewaren, interpreteren en tentoonstellen van collecties (zowel materieel als immaterieel erfgoed), **helemaal ten dienste van de samenleving**. De duurzame museale werking krijgt waarde via de betekenissen die de maatschappelijke actoren (zoals individuen en gemeenschappen) eraan geven. De participatie van en dialoog met gemeenschappen in de samenleving is essentieel voor musea. Zo houden ze de vinger aan de pols, spelen ze in op maatschappelijke vraagstukken of agenderen ze die zelf. Om dit te realiseren, zijn musea openbaar, toegankelijk en inclusief. Een museum kan dus onmogelijk een eiland zijn.

De maatschappelijke rol van het museum is uitdagend

In de museale werking wordt alsmaar meer de maatschappelijke kaart getrokken. Die tendens stelt musea voor **uitdagingen op inhoudelijk en methodologisch vlak**. Er rijzen allerlei vragen, zoals:

- Wie bepaalt welk en wiens erfgoed wordt verzameld, bewaard, bestudeerd en tentoongesteld?
- Welk erfgoed en welke gemeenschappen worden en worden onderbelicht?
- Hoe kan er op uiteenlopende vlakken **participatief** worden gewerkt, op een **professionele en ethische** manier?
- In hoeverre zijn de huidige **organisatie- en leiderschapsmodellen** van musea (nog) geschikt om hierop gepast in te spelen?

Bovendien kan deze maatschappelijke opdracht **schuren**. Als in: zorgen voor spanningen en zelfs conflict. Voor musea vergt dit een diepgaande **missie en visie-oefening**, waarbij het zoeken is naar een duurzame balans tussen een maatschappelijke rol en de museale werking. Elk museum bepaalt vanuit de eigen missie, visie en collectie hoe het de toenemende interactie met de samenleving vertaalt naar werking en program-

matie. Hiernaast kan er ook spanning ontstaan met de visie van het **(politieke) bestuur of andere stakeholders**. Het is belangrijk dat er een **gezonde relatie** is met de diverse (politieke) stakeholders om **de opdracht als publieke en gesubsidieerde instelling** te blijven realiseren.

De musea pleiten er dan ook voor om de **regels van goed bestuur** toe te passen, **heldere afspraken** te maken over de rollen en bevoegdheden van besturen, politieke en administratieve vertegenwoordigers, directies en museummedewerkers, advies- en andere raden, gemeenschappen en andere externe stakeholders.⁶ Dit charter vertrekt vanuit respect voor de eigenheid en rol van de verschillende actoren. Er wordt gestreefd naar een evenwicht tussen **gepaste betrokkenheid én voldoende afstand**. Zo is het voor musea van belang om hun maatschappelijke en culturele opdracht uit te oefenen vanuit de inhoud, en de zorg voor gemeenschappen en erfgoed van gisteren, vandaag én morgen. Daarom hebben ze nood aan voldoende **inhoudelijke autonomie**. Elk museum bepaalt vanuit de eigen missie, visie en collectie hoe het deze groeiende interactie met de samenleving vertaalt naar werking en programmatie.

6 <https://www.vlaanderen.be/cjm/nl/cultuur/cultuur-en-economie/goed-bestuur-cultuur>

Vijf internationaal gedragen museale principes

Musea staan vandaag voor een dubbele uitdaging: zowel een maatschappelijke rol opnemen als de continuïteit van de werking waarborgen. Zo nemen ze hun rol 'als publieke instelling' ten volle op. Om deze opdracht verder te concretiseren, onderschrijven de musea in Vlaanderen en Brussel onderstaande principes. Deze zijn sterk geïnspireerd door de Ethische Code van ICOM, die [hier](#) is geformuleerd, en die in 2025 wordt bijgestuurd. Hiernaast hanteren we de principes zoals geformuleerd in de [Bestuurscode Cultuur](#) (2020).

Principe 1: Musea hebben een maatschappelijke opdracht

Musea spelen in op maatschappelijke vraagstukken en/of zetten ze zelf op de agenda. Ze werken nauw samen met een waaier van gemeenschappen en zorgen voor hun verleden, heden en toekomst. Musea dienen de samenleving door participatie van gemeenschappen te bevorderen, en door toegankelijk en inclusief te zijn voor *alle* groepen in de samenleving. Ze bevorderen diversiteit en duurzaamheid. Dit alles binnen de vanzelfsprekende kaders van democratische waarden en mensenrechten.

Concreet vertaalt zich dit in:

Het museum:

- draagt duurzaam zorg voor het erfgoed, doet dit voor verschillende personen, groepen en gemeenschappen, met respect voor de diversiteit van tradities en culturen;
- gaat met respect om met het erfgoed dat toebehoort aan personen, groepen en gemeenschappen;
- bevordert de dialoog met personen, groepen en gemeenschappen om kennisdeling en -uitwisseling mogelijk te maken en te garanderen;
- dient de toegankelijkheid te waarborgen en sociale inclusie te bevorderen;
- is zich ervan bewust dat erfgoed beladen kan zijn en gaat hier op een gepaste manier mee om;
- werkt op een duurzame manier.

Principe 2: Musea werken op een professionele manier

Om het vertrouwen van de samenleving te behouden, werken en communiceren musea op een ethisch verantwoorde manier en volgens professionele standaarden. Dit veronderstelt een gedeelde verantwoordelijkheid van het museum, en van de personen en groepen die in en met het museum werken.

Concreet vertaalt zich dit in:

Het museum:

- heeft een heldere en toegankelijke missie, visie en waardenbepaling;
- werft medewerkers en vrijwilligers aan met kennis en expertise;
- werkt aan inclusie en gelijkwaardigheid;

- werkt op een transparante, verantwoordelijke manier aan een positieve en effectieve workflow waarbij de competenties van mensen worden erkend en gewaardeerd;
- beschrijft in overleg helder de rollen en bevoegdheden van het bestuur, de leidinggevenden, het team, de vrijwilligers en eventueel andere stakeholders;
- bekommert zich om het welzijn en de veiligheid van de mensen met wie het samenwerkt.

De museumwerker:

- handelt steeds op een professionele en integere manier, en toont respect voor de mensen met wie wordt samengewerkt;
- volgt het beleid en de procedures zoals door het museum ontwikkeld;
- consulteert, werkt samen en co-creëert met collega's, andere experts of leden van een gemeenschap wanneer er nood is aan bijkomende expertise, en heeft gepaste aandacht voor meerdere perspectieven;
- verzekert de vertrouwelijkheid van informatie om de veiligheid van het museum, de medewerkers en zijn erfgoed te garanderen;
- is zich bewust van het risico op belangenverstrengeling en zal dit vermijden om de reputatie van het museum te beschermen.

Principe 3: Door hun educatieve en participatieve aanpak dragen musea actief bij aan kennisdeling, historisch inzicht en culturele verrijking

Als publieke instellingen bevorderen musea inclusie in de samenwerking met hun gemeenschappen, en versterken ze het maatschappelijk en/of historisch bewustzijn. Musea stimuleren kennisuitwisseling door middel van educatieve programma's, participatie en inspirerende tentoonstellingen.

Concreet vertaalt zich dit in:

Het museum:

- bereikt en spreekt een divers publiek aan;
- is verantwoordelijk voor de integriteit van de informatie die het verspreidt;
- streeft naar meerstemmigheid;
- werkt samen en bouwt sterke relaties uit met gemeenschappen en groepen;
- stimuleert reflectie, verwondering en kennisdeling.

Principe 4: Musea voeren een eigen collectie- en onderzoeksbeleid

Musea borgen en beschermen roerend en immaterieel erfgoed. Ze verzekeren de veiligheid en het behoud en beheer van hun collecties. Musea voeren onderzoek uit en delen kennis met respect voor de perspectieven van de betrokken gemeenschappen.

Concreet vertaalt zich dit in:

Het museum:

- verzorgt de collectie volgens professionele standaarden;
- heeft een collectiebeleid waarin de gepaste procedures voor het verzorgen, behouden en beheren van de collecties zijn opgenomen;
- gaat bewust om met gevoelige collecties (zoals menselijke resten, anatomische collecties, beladen erfgoed);
- volgt de professionele standaarden inzake verwerving van collecties, met bijzondere aandacht voor herkomstonderzoek;
- heeft procedures om eventueel over te gaan tot ontzamelen en restitutie;
- zorgt dat de collecties gepast toegankelijk zijn voor onderzoek, studie, tentoonstellingen en educatieve programma's, rekening houdend met de vertrouwelijkheid en gevoeligheid van bepaalde gegevens;
- voert onderzoek uit op de collecties, en werkt daarvoor samen met gemeenschappen wanneer dat gepast is.

Principe 5: Musea en besturen engageren zich voor goed bestuur

Bestuursorganen en de personen die de strategie bepalen van het museum, zijn ervoor verantwoordelijk dat het museum zijn taken op een professionele en duurzame manier uitvoert. Ze engageren zich ertoe om de ambities en verwachtingen te laten overeenstemmen met de beschikbare menselijke, fysieke en financiële middelen.

Om de maatschappelijke opdracht te vervullen en de museale werking te garanderen, hebben musea nood aan voldoende autonomie. Musea en de stakeholders werken aan een gezonde relatie waarin respect voor elkaar en wederkerige gelijkwaardigheid centraal staan.

De musea onderschrijven de Bestuurscode Cultuur en gaan er actief mee aan de slag.

Concreet vertaalt zich dit in:

Het bestuur en de leidinggevenden:

- gedragen zich verantwoordelijk door ervoor te zorgen dat de missie en visie van het museum in overeenstemming zijn met de nationale en internationale wetgevende kaders, en zijn hier transparant over;
- tonen een gepaste betrokkenheid én afstand t.o.v. de museale werking;
- beschermen de professionele integriteit en de institutionele autonomie van het museum;
- garanderen de middelen die nodig zijn om een duurzame instelling te zijn en zorgen voor een helder beleid rond inkomstenbronnen;
- verzekeren dat de bestuursleden en leidinggevenden de kennis en vaardigheden hebben om hun rol op te nemen;
- zorgen voor een helder uitgeschreven beleid rond integriteit, welzijn en preventie. Ze zorgen voor een calamiteitenplan in het geval van een crisis;
- zijn divers samengesteld;
- communiceren open en transparant.

Colofon

Redactie

Het Vlaams Museumoverleg (Werkgroep Musea en Maatschappij)
ICOM Belgium Flanders
FARO

Contactpersonen

Karen Moeskops
Peter Carpreau
Olga Van Oost

Tekstredactie

Roel Daenen, Birgit Geudens en Annemie Vanthienen

Vormgeving

Silke Theuwissen

Wettelijk depot

D/2025/11.524/4

Verantwoordelijke uitgever

Olga Van Oost, FARO. Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed vzw,
Grasmarkt 105 bus 44, 1000 Brussel