

DIVA: een relanceproject voor
edelsmeedkunst, juwelen en diamant in Antwerpen

Sectoronderzoek
Museum voor Edelsmeedkunst, Juwelen en Diamant

september 2016
Yasmine Heynderickx, Joke Schrauwen en Prof. dr. Annick Schramme

Inhoud

Context, onderzoeksvraag en methodologie.....	4
Deel 1: Analyse van de sector.....	6
1.1 Mapping van de sector	6
1.1.1 Schematische voorstelling van het waardenetwerk	7
1.1.2 De rol van de actoren in de schakels van het waardenetwerk	9
1.2 Bedrijfseconomische impactanalyse	10
1.2.1 De EJD-sector in Vlaanderen in cijfers.....	13
1.2.2 De EJD-sector in Antwerpen in cijfers	14
1.3 Behoeftebevraging.....	16
1.3.1 SWOT-analyse opleidingen edelsmeedkunst, juwelen en diamant.....	18
1.3.2 SWOT-analyse diamantmarkt met B2B als sterkhouder	22
1.3.3 SWOT-analyse van Vlaamse juweel- en edelsmeedkunst.....	24
1.4 Conclusies: op welke sectornoden en –behoeften kan het MEJD inspelen?	28
Deel 2: Hoe kan een kunst- of erfgoedorganisatie inspelen op noden van een for-profit creatieve sector?	32
2.1 Externe cases	32
2.1.1 Museum Rotterdam	32
2.1.2 TextielMuseum Tilburg.....	36
2.1.3 Tapis Plein vzw en Handmade in Brugge.....	41
2.1.4 Galerie Marzee	45
2.1.5 The Goldsmiths’ Centre	48
2.1.6 Conclusies.....	53
2.2 Vroegere initiatieven van MEJD en zijn voorgangers	54
2.2.1 Zilvertalenten	54
2.2.2 Wim Ibens Prijs.....	56
2.2.3 Sterckshofopdrachten	57
2.2.4 Jewelry Awards.....	58
2.2.5 HRD-Awards.....	58
2.2.6 Zilveratelier.....	59
2.2.7 Zilvermarkt	60
2.2.8 Piet Baudouin Masterclass	61
2.2.9 Conclusies	62

Deel 3: Strategieontwerp voor het Museum voor Edelsmeedkunst, Juwelen en Diamant.	64
3.1. Methodologie voor strategieontwerp	64
3.2 Verdere afbakening van het veldprobleem	66
3.2.1. Voor welke sector wil MEJD een katalysator zijn?	66
3.2.2. Welke rollen wenst MEJD op te nemen voor de sector?	69
3.2.3. Welke troeven heeft MEJD om deze gekozen rollen te vervullen?	72
3.3 Het ontwerp: Een business model voor het museum en atelier	73
Bibliografie	78

Context, onderzoeksvraag en methodologie

Antwerpen is een creatieve stad, een modestad en een diamantstad. Provincie Antwerpen heeft verschillende musea onder z'n vleugels die dit creatief imago mee ondersteunen: het Modemuseum, het Fotomuseum en het recentelijk gefuseerde 'Museum voor Edelsmeedkunst, juwelen en diamant', dat onder de roepnaam DIVA inzet op diamant- en zilverbeleving. Tot voor kort waren er nog twee aparte musea met een eigen collectie, publiekswerking, etc. : het Zilvermuseum in het Sterckshof te Deurne (gesloten in 2014) en het Diamantmuseum aan het Astridplein (gesloten in 2012). In 2013 bereikten Stad Antwerpen en Provincie Antwerpen een akkoord omtrent de gebouwen van de voormalige musea voor Etnografie en Volkskunde aan de Suikerrui/Gildekamerstraat te Antwerpen. Deze locatie in het historische centrum van Antwerpen is door provincie Antwerpen aangekocht voor een nieuw Museum voor Edelsmeedkunst, Juwelen en Diamant. Hierin gaat de aandacht naar het (kunst)historisch verhaal over edelsmeedkunst waarin zowel het gebruik van zilver als van edelstenen zoals diamant centraal staat. Ondertussen werd ook een samenwerkingsovereenkomst goedgekeurd tussen stad en provincie, waarbij in het project de diamantbeleving als toeristische attractie mee wordt opgenomen. Diamant wordt de eerste invalshoek om het verhaal aan een breed publiek bekend te maken, in het project blijft er ruim aandacht voor de museale werking rond edelsmeedkunst en juwelen. Niet enkel wordt het historische verhaal verteld, maar ook de hedendaagse sector wordt belicht.

Naast zijn rollen als erfgoedinstelling, als publieksontsluiter, verzamelaar, studiecentrum en beheerder van collecties, zoekt het MEJD manieren om een actieve, **ondersteunende rol te spelen in de diamant, edelsmeedkunst en juweelontwerp sector in Vlaanderen**. De economische motor in deze sector is Antwerpse diamant- en zilvernijverheid en -handel. De aanwezigheid van de diamant- en zilversector in Antwerpen heeft zijn stempel gedrukt op de stad. Door de reeds 500 jaar lange toonaangevende rol van de stad in de diamanthandel en -nijverheid hebben heel veel mensen, plaatsen en voorwerpen een onlosmakelijke band met deze sector. De publieke zichtbaarheid hiervan is echter beperkt en sterk geconcentreerd in de diamantwijk. Bovendien zijn de financiële marges beperkt, hoewel de handelsvolumes in Antwerpen hoog zijn.

De sector van de edelsmeedkunst en juweelontwerp situeert zich op het snijvlak van kunst en nijverheid. Hier zijn volumes en de omzet eerder laag, maar is de toegevoegde waarde opvallend hoger dan in de handel. De eeuwenoude ambachten van het smeden van edele metalen en het bewerken van edele stenen leiden in combinatie met het artistieke ontwerp tot een juweel of object met een geheel eigen betekenis. Vandaar dat we deze sectoren ook kunnen beschouwen als onderdeel van de creatieve industrieën (Guiette, Schramme & Vandenbempt, 2010).

De centrale **onderzoeksvraag** van dit onderzoek luidt dan ook als volgt:

Hoe kan het MEJD met zijn vernieuwde werking als een katalysator werken voor de sector van edelsmeedkunst, juwelen en diamant?

Deze studie valt uiteen in drie grote delen. We starten met een mapping en behoefteanalyse van de sector van edelsmeedkunst, diamant en juweelontwerp in Vlaanderen. Parallel onderzoeken we welke rol een museum kan spelen bij de ondersteuning van een (commerciële) sector, aan de hand van een vergelijkend onderzoek met een vijftal business cases. De resultaten van deze twee studies vertalen we dan in goedgefundeerde beleidsopties over de ondersteunende rol van het nieuwe Museum voor Edelsmeedkunst, Juwelen en Diamant van de Provincie Antwerpen. Bij de start van het onderzoek dacht het museum alvast aan het opstarten van een atelierwerking en een galerie. Precieze modaliteiten en invulling voor deze twee (en mocht het case onderzoek anders uitwijzen, andere) beleidsopties werden besproken met de stuurgroep. Op basis van de keuzes die de stuurgroep hierin verder gemaakt heeft, hebben we een business model voor het MEJD en zijn nevenactiviteiten opgesteld.

Om al deze vragen optimaal te beantwoorden, hebben we het onderzoek opgesplitst in zes werkpakketten.

WERKPAKKETTEN		ONDERZOEKSVRAAG		
		Mapping en behoeftestudie sector	Casestudies en leerlessen voor museum	Rol van het nieuw museum
WP 1	Mapping van de sector in Vlaanderen	X		
WP 2	Behoeftanalyse van de sector	X		
WP 3	Case studies		X	
WP 4	Analyse eerdere initiatieven Zilvermuseum en Diamantmuseum		X	
WP 5	Formuleren van strategische opties voor ontwikkeling instrumenten			X
WP 6	Uitwerken van businessmodel voor de gekozen instrumenten			X

Deel 1: Analyse van de sector

In dit eerste deel van het rapport vindt u de analyse van de sector rond edelsmeedkunst, juwelen en diamant in Vlaanderen. Aan de hand van mapping wordt het waardenetwerk van de sector bloot gelegd en de verschillende actoren benoemd. Vervolgens wordt een bedrijfseconomische impactanalyse gedaan en wordt de EJD-sector in Vlaanderen in kaart gebracht op basis van cijfergegevens. Ten slotte worden key stakeholders bevestigd en deze bevindingen worden weergegeven in een SWOT-analyse met bijhorende confrontatiematrix.

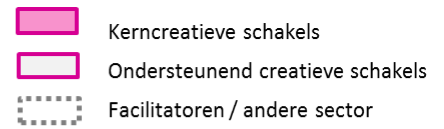
1.1 Mapping van de sector

Aan de hand van de mapping-methode die ontwikkeld werd door Guiette et al. (2011) wordt de sector weergegeven aan de hand van een waardeketen of waardenetwerk. In dit netwerk worden de verschillende actoren die betrokken zijn in het proces van waardecreatie een plaats toegewezen. Deze actoren of schakels kunnen ingedeeld worden in verschillende categorieën naargelang hun rol in het waardenetwerk. We onderscheiden vier verschillende categorieën:

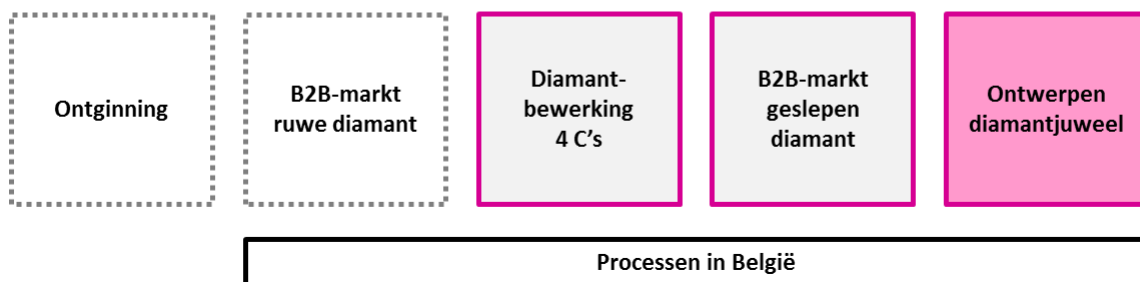
- *Kerncreatieve schakels*: actoren die rechtstreeks bijdragen tot de creatie van het product of de dienst die verbruikt wordt door de finale consument.
- *Ondersteunende creatieve schakels*: actoren die ofwel onrechtstreeks bijdragen tot de creatie van het product of de dienst die verbruikt / gebruikt wordt door de finale consument, en actoren die een ondersteunende rol spelen in het vermarktingsproces van creatie naar consumptie.
- *Facilitatoren en randorganisaties*: ondersteunende actoren en organisaties die niet rechtstreeks bij het proces van waardecreatie (in enge zin) betrokken zijn, maar wel een relevante rol spelen, bijvoorbeeld inzake valorisatie, ondersteuning, professionalisering, enz.
- *Actoren uit andere sectoren*: actoren die tot een andere sector behoren en een directe of indirecte invloed uitoefenen op het waardecreatieproces, en omwille van de volledigheid in het waardenetwerk worden opgenomen.

1.1.1 Schematische voorstelling van het waardenetwerk

De concrete uitwerking van het waardenetwerk voor de sectoren edelsmeedkunst, juwelen en diamant vindt u terug in deze onderstaande schema's. Daarbij dient u vooral te letten op de kleuraanduidingen zoals weergegeven in de legende.






Diamant

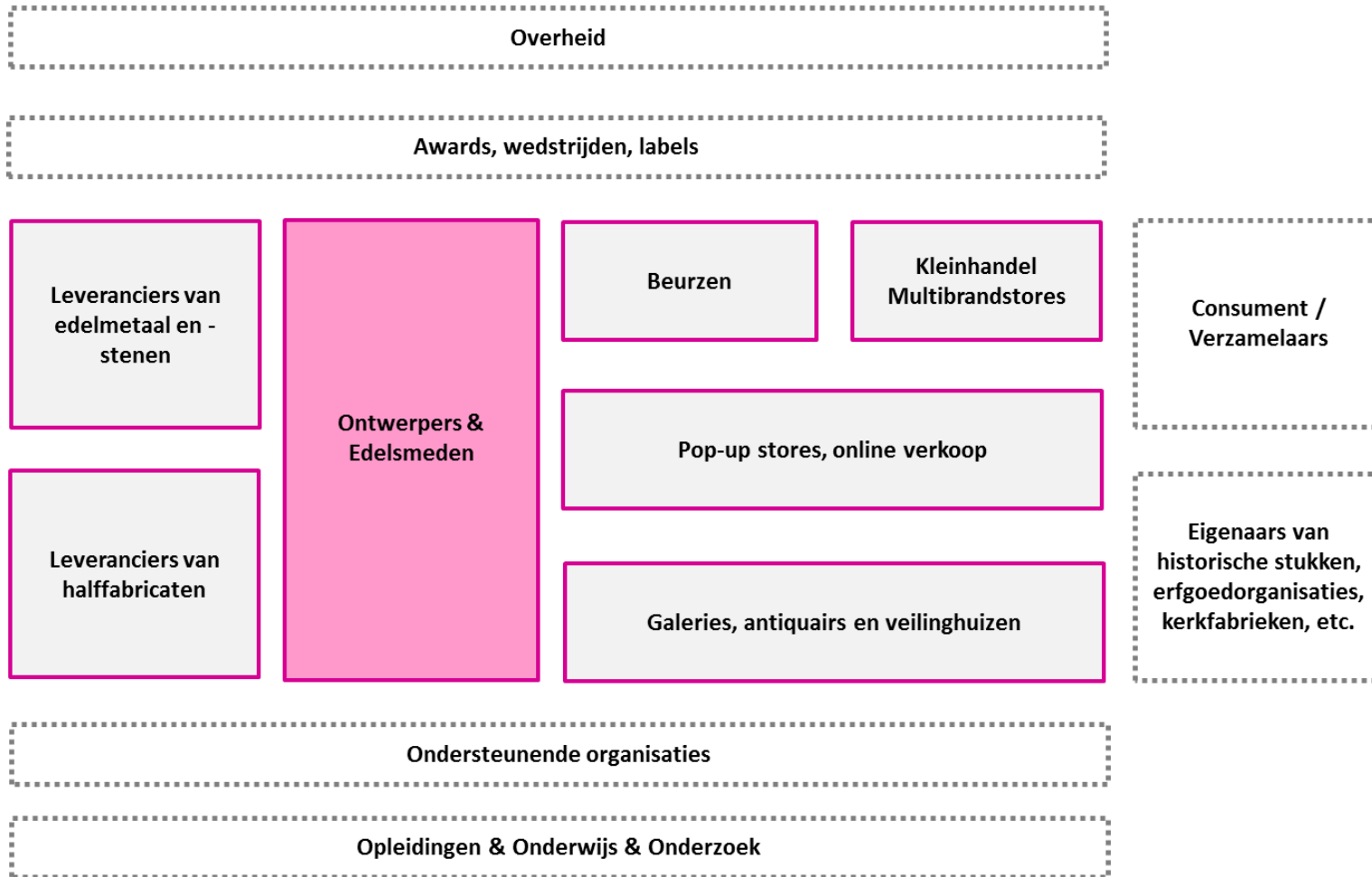


Figuur 1: Waardenetwerk voor de sector diamant

In de bovenstaande figuur zien we dat de ontginning en de B2B-handel in ruwe diamant een facilitator is voor het proces van waardecreatie, deze activiteiten worden verder binnen deze sectoranalyse buiten beschouwing gelaten. Diamantbewerking en handel in geslepen diamant behoren tot de ondersteunende creatieve schakels. Wat het ontwerpen van diamantjuwelen betreft, deze activiteit kunnen we onderbrengen bij de kerncreatieve schakels.

Edelsmeedkunst & Juwelen

-  Kerncreatieve schakels
-  Ondersteunend creatieve schakels
-  Facilitatoren / andere sector



1.1.2 De rol van de actoren in de schakels van het waardenetwerk

Onderstaand schema geeft een overzicht van de belangrijkste taak/ taken van elke actor in het waardenetwerk. Zoals andere sectoren uit de Creatieve Industrieën is de EJD-sector geen geïsoleerde sector, er zijn tal van cross-overs met andere sectoren en industrieën zoals mode, design, beeldende kunsten, technologie, etc. Het is een dynamische sector waar grensvervaging en vervlechting van verschillende functies zeer kenmerkend is. Het is dan ook vanuit dit opzicht dat onderstaande tabel geïnterpreteerd moet worden.

	Creatie	Productie	Distributie	Exploitatie	Consumptie
Juwelontwerpers en edelsmeden					
Leveranciers van edelmetaal en –stenen/ halffabricaten					
Beurzen, galleries, antiquairs en veilinghuizen					
Retail					
Consument/ verzamelaar					

Figuur 2: Actoren in het waardenetwerk edelsmeedkunst en juwelen

De waardenketen van diamant met het ontginningsproces, de verwerking en verschillende handelscycli gaat in principe vooraf aan het waardenetwerk van edelsmeedkunst en juwelen. Via een **leverancier** komen edelstenen, edelmetalen (in plaat, laminé, draad, (scharnier)buizen en schijven) of halffabricaten (zoals basisringen, zettingen en monturen) terecht bij een edelsmid/ juweelontwerper die deze tot een ontwerp of sieraad zal verwerken. De **ontwerper/ edelsmid** speelt de centrale rol in de creatiefase. Hij of zij vertrekt vanuit eigen ideeën en/ of treedt in overleg met een opdrachtgever en/ of klant. Voor het ontwikkelen van een sieraad of zilverstuk is de creatieve input van de ontwerper uiteraard van zeer groot belang.

Het afgewerkte product kan op verschillende manieren zijn weg naar de markt vinden. Zo trekken sommige ontwerpers/ edelsmeden naar **vakbeurzen** zoals Schmuck (DE), Sieraad (NL), JOYA (ES), Internationale Zilvertriennale (reizend, oorspronkelijk Duits initiatief), enz. waar ze een stand kunnen huren. Een andere manier om een collectie of hun werk te distribueren is via **kleinhandel**, in een eigen winkel of in andere kleding-, accessoire- of lifestylewinkels. Zo worden juwelen, zilverwerk en ander werk verkocht aan de eindconsument. In termen van retail onderscheidt men doorgaans verschillende types van winkels. In **multibrandstores** worden sieraden (en evt. kledij en accessoires) van verschillende merken of ontwerpers aangeboden. De pop-up store is een tijdelijke winkel met één of meerdere merken. Tevens wint de **online verkoop** meer en meer aan belang. Hier heeft men

de keuze om een eigen webshop in te richten of te werken via generieke multimerkensites zoals bv. amazon.com of zalando.com (Schrauwen & Schramme, 2013). Zo spelen ook **galeries, antiquairs en veilinghuizen** een grote rol in de distributie van juwelen en zilverwerk. Via die weg komen sieraden, zilverwerk en kunstobjecten terecht bij **consumenten, verzamelaars, erfgoedorganisaties, kerkfabrieken, etc.**

Andere **facilitatoren** situeren zich op het niveau van de (lokale) overheid zoals bv. FOD Economie of van ondersteunende organisaties zoals Antwerp World Diamond Centre (AWDC). Zij organiseren en/ of ondersteunen ook belangrijke evenementen en prijzen binnen het veld. Verder is er ook een opmars aan de gang van labels waar edelsmeden en juweelontwerpers zich bij aansluiten, waaronder Antwerp's Most Brilliant. Om het Antwerp's Most Brilliant label te verkrijgen, moet de juwelier aan 30 strenge kwaliteitsvoorwaarden voldoen op het vlak van duurzaamheid, veiligheid, moraliteit, transparantie, service en bedrijfsstabiliteit. Het label wordt gepromoot door Stad Antwerpen en staat onder toezicht van de beroepsfederatie voor juweliërs Ars Nobilis en FOD Economie (Antwerp's Most Brillant, 2016). Ook het label 'Handmade in Belgium', een label om ambachtelijke makers en hun producten te promoten, wint aan bekendheid en wordt uitgebouwd door Unizo. Hoewel dit label ook bedoeld is voor andere disciplines zoals hout, glas, textiel, eten & drinken, etc. vinden verschillende edelsmeden/ juweelontwerpers er een manier in om hun werk in de kijker te zetten (Handmade in Belgium, 2016).

1.2 Bedrijfseconomische impactanalyse

Voor de sectoranalyse werd gebruik gemaakt van de methode die ontwikkeld is door het competence center Creative Industries (Antwerp Management School/Flanders DC) om de impact van de creatieve industrieën in Vlaanderen te meten. Een bedrijfseconomische impactanalyse heeft als doelstelling een indicatie te geven van de tewerkstelling en toegevoegde waarde gegenereerd door een bepaalde sector (Van Andel & Schramme, 2015).

Van Andel & Schramme (2015) vermelden dat er tot op heden zeer weinig macro- en micro-economische gegevens over deze sectoren bestaan, zoals ook aangekaart wordt in de meeste studies rond de Creatieve Industrieën die enigszins naar economische impact peilden. Redenen hiervoor zijn onder meer:

- De onaangepastheid van de nationale statistische nomenclaturen aan de activiteiten van de Creatieve Industrieën;
- Het overgrote aandeel van zelfstandigen en kleine organisaties in de Creatieve Industrieën die niet aan een volledige publieke rapporteringsplicht onderworpen zijn;

- De toenemende mate van cross-overs tussen verschillende activiteiten binnen een sector en tussen verschillende sectoren;
- De nationale rapportering van bedrijven waardoor regionale aandelen moeilijk ingeschat kunnen worden;
- De vaak moeilijk te definiëren afbakeningen van een bepaalde functie, activiteit of sector binnen de Creatieve Industrieën.

Deze elementen hebben zeker ook een rol gespeeld in de verwerking van de cijfers uit de sectoren edelsmeedkunst, juwelen en diamant. Op basis van de NACE-BEL nomenclatuur werden bedrijfsactiviteiten geselecteerd m.b.t. edelsmeedkunst, juwelen en diamant in Vlaanderen. Vervolgens werden de cijfers (het aantal zelfstandigen, het aantal werkgevers, het aantal werknemers, de omzet en toegevoegde waarde) opgevraagd per bedrijfsactiviteit in de Bel-first databank van het referentiejaar 2013, aangevuld met RSZ-cijfers. In deze studie wordt rekening gehouden met de bedrijven die de volgende NACE bel-codes als primaire activiteit hebben opgegeven:

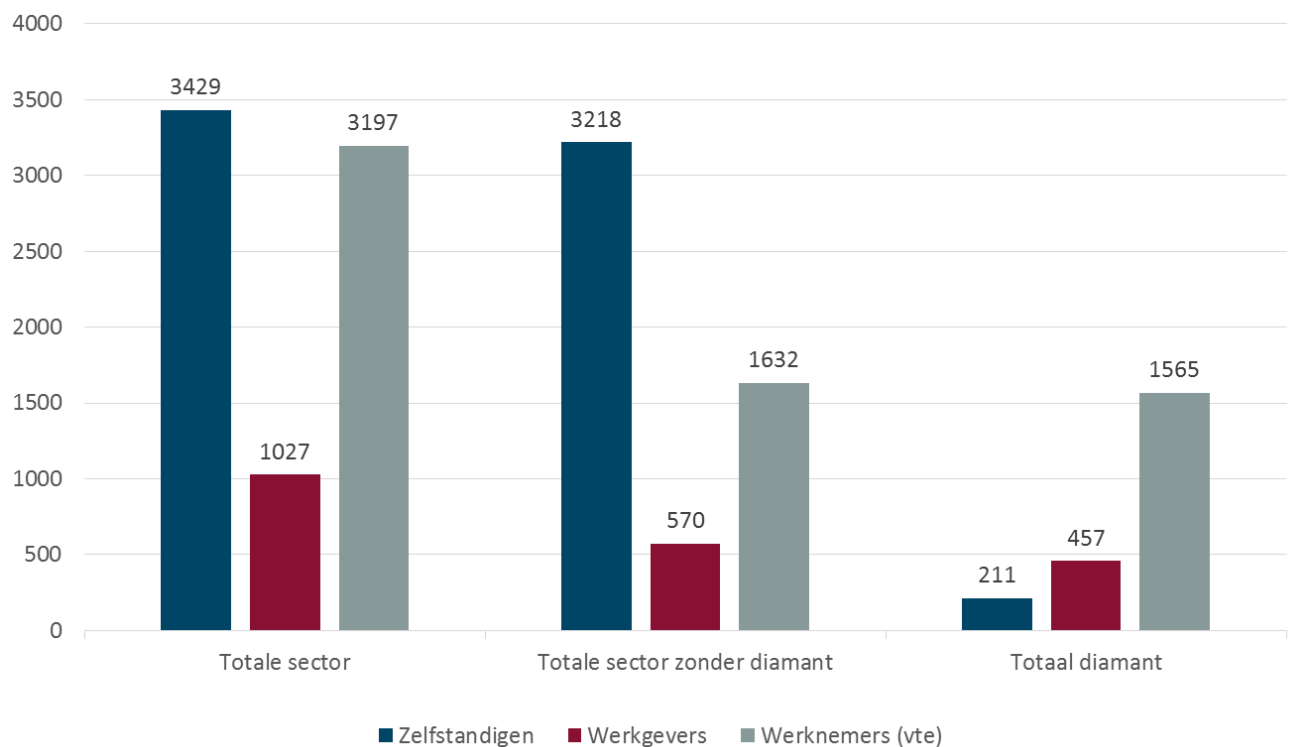
26.520	Vervaardiging van uurwerken
32.121	Bewerken van diamant
32.122	Bewerken van edelstenen (m.u.v. diamant) en van halfedelstenen
32.123	Vervaardiging van sieraden
32.124	Vervaardiging van edelsmeedwerk
32.130	Vervaardiging van imitatiesieraden en dergelijke artikelen
46.480	Groothandel in uurwerken en sieraden
46.761	Groothandel in diamant en andere edelstenen
47.770	Detailhandel in uurwerken en sieraden in gespecialiseerde winkels
74.101	Ontwerpen van textielpatronen, kleding, juwelen, meubelen en decoratieartikelen
77.294	Verhuur en lease van textiel, kleding, sieraden en schoeisel
95.250	Reparatie van uurwerken en sieraden

NACE code		Zelfstandigen (# personen)	Werkgevers	Werknemers (VTE)	Omzet	Toegevoegde waarde
26.520	Vervaardiging van uurwerken	1	5	67	€ 15.734.866	€ 4.511.593
32.123	Vervaardiging van sieraden	711	54	231	€ 108.432.594	€ 34.149.635
32.124	Vervaardiging van edelsmeedwerk	70	5	25	€ 5.037.938	€ 3.382.084
32.130	Vervaardiging van imitatiesieraden en dergelijke artikelen	116	-	0	€ 7.090.384	€ 3.493.889
74.101	Ontw. van textielpatronen, kleding, juwelen, meubelen en decoratieartikelen	939	59	192	€ 170.022.065	€ 44.678.849
	TOTAAL KERNCREATIEVE ACTIVITEITEN	1.837	123	515	€ 306.317.847	€ 90.216.050
32.121	Bewerken van diamant	147	93	563	€ 1.130.813.599	€ 40.485.535
46.761	Groothandel in diamant en andere edelstenen	37	364	1001	€ 6.986.319.022	€ 104.646.841
	TOTAAL ACTIVITEITEN INZAKE DIAMANT	211	457	1565	€ 8.117.132.621	€ 145.132.376
32.122	Bewerken van edelstenen (m.u.v. diamant) en van halfedelstenen	25	0	0	€ 3.631.469	€ 346.507
46.480	Groothandel in uurwerken en sieraden	358	149	417	€ 100.158.307	€ 41.511.268
47.770	Detailhandel in uurwerken en sieraden in gespecialiseerde winkels	871	274	641	€ 208.412.532	€ 67.188.229
77.294	Verhuur en lease van textiel, kleding, sieraden en schoeisel	39	19	55	€ 16.890.319	€ 2.879.617
95.250	Reparatie van uurwerken en sieraden	88	5	4	€ 6.260.614	€ 2.408.468
	TOTAAL RESTACTIVITEITEN	1381	447	1117	€ 335.353.241	€ 114.334.189
	TOTAAL	3429	1027	3197	€ 8.758.803.710	€ 349.682.516

Tabel 1: Cijfers van de EJD-sector in Vlaanderen

1.2.1 De EJD-sector in Vlaanderen in cijfers

Voor de totale sector zijn er 3429 zelfstandigen en 1027 werkgevers teruggevonden. De werkgevers stellen 3197 werknemers (VTE) te werk. De omzet van de totale sector bedraagt € 8.758.803.710 en de toegevoegde waarde € 349.682.516. Wanneer we de cijfers voor diamant afzonderlijk bekijken zien we dat er 211 zelfstandigen en 457 werkgevers zijn. Er worden 1565 werknemers (VTE) tewerkgesteld. De omzet voor de diamant bedraagt € 8.117.132.621 en de toegevoegde waarde is € 145.132.376. De sector zonder diamant bestaat uit 3218 zelfstandigen en 570 werkgevers die 1632 werknemers in dienst hebben.

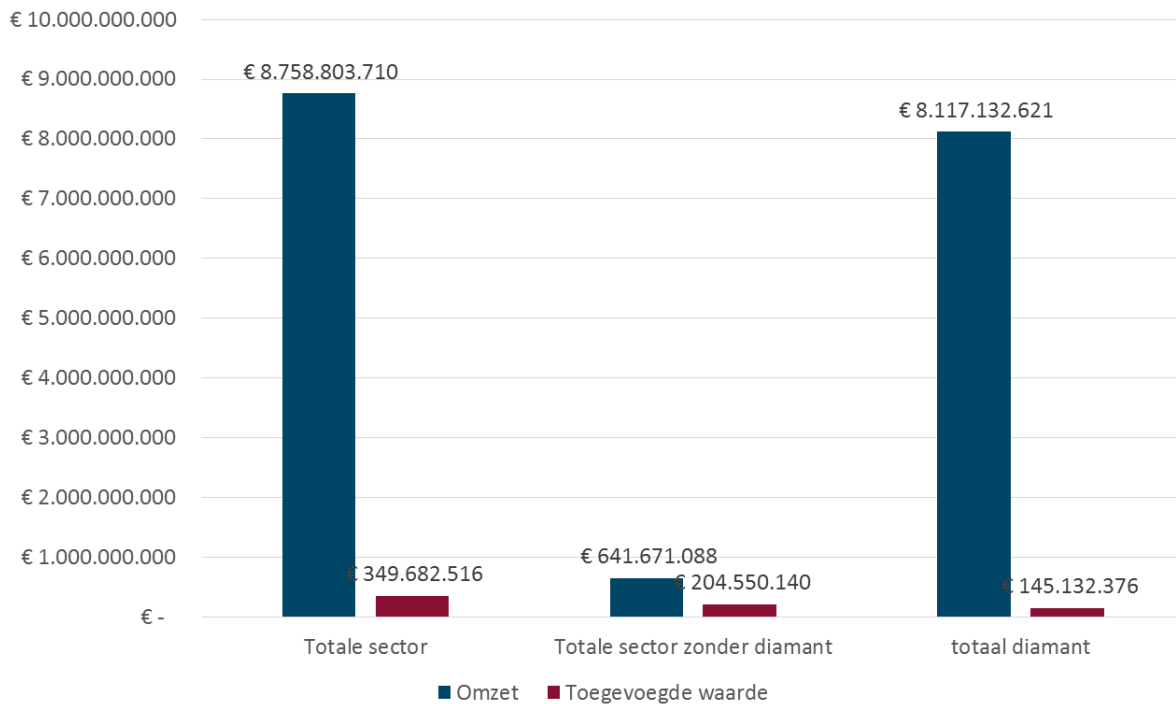


Grafiek 1: Aantal werkgevers, werknemers en zelfstandigen in de EJD-sector

Daarvan zijn er 928 kerncreatieve bedrijven waarvan 898 zelfstandigen en 64 werkgevers. We merken op dat er een **groot aantal zelfstandigen zit binnen de groep van kerncreatieven**. Samen zorgden ze voor een omzet van € 641.671.088 en een toegevoegde waarde van € 204.550.140 in 2013. De omzet en toegevoegde waarde van de kerncreatieven zijn gebaseerd op assumpties voor de hele creatieve industrie (omzet € 61.000 en toegevoegde waarde € 21.000). Deze gaan er voorlopig vanuit dat ze allemaal voltijds aan hun juweelontwerp/vervaardiging werken.

Wat opvalt is het **grote aandeel van de diamantsector ten aanzien van het geheel**. Zo zijn 6% van de zelfstandigen, 44% van de werkgevers en 49% van de werknemers werkzaam in de diamantsector. Bovendien zorgt deze voor 93% van de omzet en 42% van de toegevoegde waarde. De diamantmarkt

is zeer B2B gericht en heeft een **economisch dominante positie** tegenover de juweel- en edelsmeedkunstsector. De omzet is in vergelijking met de toegevoegde waarde procentueel veel groter. Omwille van de grote creatieve component van de edelsmeedkunstensector is het logisch dat de toegevoegde waarde van die sector procentueel veel groter is.



Grafiek 2: Omzet en toegevoegde waarde van de EJD-sector

1.2.2 De EJD-sector in Antwerpen in cijfers

Binnen de EJD-sector in Vlaanderen neemt Antwerpen een zeer belangrijke plaats in. Zo wordt Antwerpen al eeuwenlang beschouwd als het grootste diamantcentrum ter wereld. Ook uit de bredere juwelenkunst huist Antwerpen vele wereldwijd gerenommeerde ontwerpers. Dit alles is meer dan slechts een economisch verhaal, het gaat ook over vakmanschap, technologie, tradities en creativiteit. Toch vertegenwoordigt de EJD-sector in Antwerpen een aanzienlijke bedrijfseconomische waarde.

De creatieve industrieën in de Stad Antwerpen en haar districten is goed voor een toegevoegde waarde van ruim € 865 miljoen, wat gegenereerd wordt door 792 werkgevers (die 10.464 werknemers hebben) en 3.478 zelfstandigen.

Het district Antwerpen telt (samen met Berendrecht-Zandvliet-Lillo) de volgende postnummers:

- 2000 Antwerpen 1, dit is de oude kernstad, gelegen tussen de Scheldekaaien en de Leien, met de vier historische kwartieren: 1 (Schipperskwartier), 2 (Stadswaag, Paardenmarkt etc.),

3 (Theaterkwartier etc.) en 4 (Sint-Andrieskwartier), en nog twee bijkomende wijken: het Eilandje en Zuid-Museum.

- 2020 Antwerpen 2, gelegen ten zuiden van de Singel en de Ring, met onder andere het Kiel, de Tentoonstellingswijk en het Nachtegalenpark.
- 2030 Antwerpen 3, het Havengebied: de voormalige gemeenten Oosterweel, Oorderen en Wilmarsdonk, plus enkele in 1927 aangehechte gebieden van Ekeren (onder andere noordelijk deel Luchtbal, Rozemaai, Schoonbroek etc.) en Merksem (zuidelijk deel Luchtbal).
- 2040 Antwerpen 4, in 1958 aangehecht, is sinds 1983 het district Berendrecht-Zandvliet-Lillo.
- 2050 Antwerpen 5, Linkeroever, in 1923 aangehecht van Zwijndrecht en Burcht.
- 2060 Antwerpen 6, gelegen ten oosten van de Leien en ten noorden van de Gemeentestraat en de Carnotstraat (N12), met bekende wijken als Sint-Amandus, Dambrugge (destijds ook als Sint-Job bekend), Dam, Seefhoek, Stuivenberg, Faboert etc.
- 2018 Antwerpen 7, gelegen ten oosten van de Leien en ten zuiden van de Gemeentestraat en de Carnotstraat (N12), met onder andere de wijken Klein-Antwerpen, Statiekwartier, Markgrave (De Ley, Sint-Laureys), Zuid-Brederode, Haringrode, Zurenborg etc.

In een recente studie van Van Andel en Schramme (2016) wordt het belang van de Antwerpse binnenstad voor de Antwerpse creatieve industrie benadrukt. 53% van alles werknemers in de creatieve industrieën in de provincie Antwerpen is werkzaam bij werkgevers die gevestigd zijn binnen Stad Antwerpen. Meer zelfs, 74% van het geheel aan toegevoegde waarde van de creatieve industrie Antwerpen wordt in het district Antwerpen gegenereerd.

Nog opvallender, Antwerp World Diamond Centre (AWDC) beargumenteert de positie van Antwerpen als wereld diamantstad door te poneren dat 80% van alle ruwe diamanten en 50% van alle geslepen diamanten langs Antwerpen passeert. De locatie van het vernieuwde museum voor Edelsmeedkunst, Juwelen en Diamant in het epicentrum van Antwerpen en van de sector van Edelsmeedkunst, juwelen en diamant, biedt MEJD dus een uitgelezen kans om ook een ondersteunende rol in deze sector te vervullen.

1.3 Behoeftbevraging

Een belangrijk onderdeel van de sectoranalyse is de behoeftebevraging bij (Antwerpse) stakeholders van het MEJD. De keuze voor focusgroepen werd ingegeven door de verschillende thema's die we aan de stakeholders wilden voorleggen en hun veldkennis en/ of expertise. De meerwaarde van een focusgroep ligt vooral in de interactie tussen de aanwezige personen. Door een groep belanghebbenden weinig gestuurd te laten discussiëren over een beperkt aantal thema's kunnen deze op exploratieve wijze dieper onderzocht worden.

Cruciaal voor het welslagen van een focusgroep zijn hierin drie zaken. Allereerst de keuze van de deelnemers aan de focusgroep (cf. supra). Deze deelnemers moeten homogeen zijn in de zin dat zij allen op een zelfde niveau over de thema's kunnen spreken. Echter de deelnemers moeten binnen die homogene groep een heterogene verdeling aan meningen en ervaringen hebben waardoor een inzichtelijke discussie kan ontstaan. Een tweede cruciaal punt is de keuze van de besproken onderwerpen. Deze moeten voor alle deelnemers relevant zijn, en moeten daarnaast beperkt in aantal zijn zodat er voldoende ruimte is om een onderwerp voorbij het oppervlakkige te doorgronden. Het laatste cruciale aandachtspunt bij het organiseren van een focusgroep is het faciliteren, waarbij er van in het begin een veilige sfeer van openheid en delen gecreëerd en in stand gehouden moet worden, zonder de deelnemers te veel te sturen in hun spontane gedachten. Het focusgroepgesprek wordt begeleid door de onderzoeker die goed voorbereid is en relevante onderwerpen kan opwerpen. Deze kan ook tussenkomen teneinde sociaal wenselijk gedrag te reduceren en de angst om te antwoorden weg te nemen tijdens het gesprek (Baarda et al, 2013).

Eerst werden de bevindingen uit de sectoranalyse met de deelnemers besproken en uitgediept. Daarna werd verder ingegaan op de groeidrempels en noden waarmee de sector nu geconfronteerd wordt en welke ondersteuning het MEJD hier zou kunnen bieden. Bij het selecteren van deelnemers aan de focusgroepen werd overlegd met de opdrachtgever en stuurgroep om er zeker van te zijn dat alle gewenste stakeholders zouden worden bevroegd. De deelnemers werden opgedeeld in vier groepen; opleidingen, galleries & sectororganisaties, ontwerpers/edelsmeden en diamant. Hieronder een overzicht van de aanwezige deelnemers.

- A. 17 november 2015, Focusgroep Opleidingen (8 deelnemers)
Aanwezig: Anja Baelus (IKA, Encora), Hilde Van der Heyden (Sint Lucas Antwerpen), Guy Claessens (IKA Mechelen, KASKA-DKO), Arlette Van De Graaf (Encora), Kris Jamin (Encora), Pieter Buysse (Stedelijk Onderwijs), Marc Ribbens (KASKA)
- B. 18 november 2015, Focusgroep ontwerpers/ edelsmeden (8 deelnemers)

Aanwezig: Nico Taeymans (Juwelontwerper), Filip Boschmans (P.C. Boschmans), Anne Zellien (Juwelontwerper), Elke Peeters (Juwelontwerper), Helena Schepens (Juwelontwerper/ edelsmid), Georges Cuyvers (Juwelontwerper/ edelsmid), Dries Dockx (Juwelontwerper/ edelsmid), Joris Kuyl (Zilversmid en restaurateur)

- C. 24 november 2015, Focusgroep galerie-, kunsten- en erfgoedorganisaties (10 deelnemers)
Aanwezig: Nicole Thienpont (Galerie Pont en Plas), Anne-Marie ten Bokum (Designmuseum Gent), Inge Vranken (Design Vlaanderen), Michel Mouton (vzw Ijzer en Vuur), Joeri Januarius (ETWIE), Jan Walgrave (Ex-directeur Sterckshof), Evelien Bracke (Z33), Marie-Christine Heeren (Ars Nobilis), Sofie De Ville (UNIZO-Handmade in Belgium), Stefanie Heyvaert (Galerie Sofie Lachaert)
- D. 26 november 2015, Focusgroep B2B/ diamantsector (8 deelnemers)
Aanwezig: Filip Maes (IGC Group), Dennis Leemans (Casa Gi), Yves Kerremans (WTOCD), Guy Van Goethem (WTOCD), Wim Meeussen (Wim Meeussen Goudsmederij), Tomer Reuveni (Diamond Blue), Patrick De Landtsheer (Diamani bvba), Christiaan Van der Veken (Van der Veken Juweliers)

Per focusgroep werden ongeveer een twintigtal sectorgenoten gecontacteerd. Deze potentiële respondentenlijsten werden samen met MEJD opgesteld en aangevuld, zodat ook voor hen alle relevante stakeholders de kans hadden om deel te nemen. Het tijdstip en locatie van de focusgroepen werd voor de uitnodigingen reeds bepaald door de onderzoeksgroep. Dit maakt dat niet alle genodigden aanwezig kunnen zijn. Onze responsgraad van 80% duidt er echter op dat een grote groep in de sector geëngageerd is om over de sector en de mogelijkheden van MEJD te discussiëren. Bovendien werd met enkele kernspelers uit het veld en/of de betrokken beleidsniveaus nog een bijkomend diepte interview afgenomen:

- Hilde De Decker (Opleidingshoofd Edelsmeedkunst en juwelontwerp, Sint-Lucas Antwerpen)
- Anja Baelus (Zilversmid en docente Het Atelier / IKA Mechelen)
- Patrick Storme (Restauratie-Conservatie, Universiteit Antwerpen)
- Leo De Ren (Voormalig directeur Zilvermuseum Sterckshof en prof. Onderzoeksgroep kunstwetenschappen, KULeuven)
- Karla Basselier, Margot Donckier, Karen Rentmeesters, Pieter van Docxelaer (Antwerp World Diamond Centre (AWDC))
- Sandy Ceulemans en Miet Defillet en (Business & Innovation, Stad Antwerpen)
- Rembrandt Jordan (Ontwerper/ edelsmid)
- Salima Thakker (Ontwerper/ edelsmid)

- Nedda El-Asmar (Ontwerper/ edelsmid)
- Luk Lemmens (Gedeputeerde Provincie Antwerpen)
- Ludo Van Campenhout (Schepen van diamant, Stad Antwerpen)

Tijdens de focusgroepgesprekken en interviews werd aan de respondenten gevraagd welke volgens hen de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen zijn van enerzijds de sector, en anderzijds van het MEJD en de site. Uit de gesprekken met de voornamelijk Antwerpse stakeholders werden volgende SWOT-analyses gedestilleerd. Bevindingen werden geclusterd rond opleidingen; diamantsector met focus op B2B; juweel-en edelsmeedkunst met focus op ontwerpers en hun retail. We hebben ervoor gekozen, in samenspraak met het museum, om deze kerndoelgroepen apart te behandelen. Door deze opsplitsing te maken, focussen we enerzijds op de belangrijkste stakeholders in de sector voor MEJD en kunnen we de issues van deze actoren meer in de diepte toelichten. Bij aanvang van iedere SWOT, lichten we de keuze voor deze subgroep toe.

1.3.1 SWOT-analyse opleidingen edelsmeedkunst, juwelen en diamant

De voorgangers van het MEJD, het Zilvermuseum Sterckshof en Diamantmuseum, hadden beiden zeer sterke banden met opleidingen rond hun discipline: ze organiseerden prijzen voor pas afgestudeerden, organiseerden zelf ateliers, etc. Omdat het MEJD al voor de start van dit onderzoek dacht aan de uitbouw van de atelierwerking, nemen we opleidingen apart onder de loep in de SWOT-analyse van de sector.

Wat volgt is een niet-exhaustief overzicht van de aanwezige opleidingen in de disciplines zilver, edelsmeedkunst, juwelen en diamant op verschillende onderwijsniveaus (hoger onderwijs, secundair onderwijs, deeltijds kunstonderwijs, avondonderwijs, kortlopende opleidingen, etc.) in de ruime omgeving van Antwerpen¹.

¹ Bronnen:

Sint Lucas Antwerpen, www.sintlucasantwerpen.be/opleidingen/bachelor/juweelontwerp-edelsmeedkunst
 PXL Mad Faculty Hasselt, www.pxl-mad.be/juweelontwerp-edelsmeedkunst
 Koninklijke Academie voor Schone Kunsten Antwerpen, www.ap.be/koninklijke-academie/opleidingen/beeldende-kunsten-juweelontwerp-en-edelsmeedkunst
 Technicum Noord-Antwerpen, www.tna.be
 Stedelijk Lyceum Meir, www.stedelijkonderwijs.be/stedelijklyceummeir
 Encora Centrum voor Volwassenenonderwijs, www.stedelijkonderwijs.be/encora/ambachten
 Technisch Atheneum Heule, www.athena-school.be/campus-heule
 SASK Sint-Niklaas, www.academiesintniklaas.be/atelier/edelsmeedkunst
 SASK Roeselare, www.saskroeselare.be/_/volwassenen/juweelkunst/
 RHoK Academie voor Beeldende Kunsten, <http://www.rhokacademie.be/nl/edelsmeedkunst>
 KASK Antwerpen, www.academieantwerpenko.org/edelsmeden-juweelontwerp
 IKA Mechelen, www.ikamechelen.be/ateliers/edelsmeedkunst/

- Hoger onderwijs (voltijds dagonderwijs)
 - Academische bachelor en master in de beeldende kunsten, afstudeerrichting Juweelontwerp en edelsmeedkunst, Sint Lucas Antwerpen
 - Academische bachelor en master in de beeldende kunsten, afstudeerrichting Juweelontwerp en edelsmeedkunst, PXL Mad Faculty Hasselt
 - Academische bachelor en master in de beeldende kunsten, afstudeerrichting Juweelontwerp en edelsmeedkunst, Koninklijke Academie voor Schone Kunsten Antwerpen (AP Hogeschool Antwerpen)
- Secundair Onderwijs (voltijds dagonderwijs)
 - Studierichting TSO Goud en juwelen (+ specialisatiejaar), TNA Technicum Noord-Antwerpen
 - Studierichting BSO Diamant (+ specialisatiejaar Geautomatiseerde Diamantbewerking en Kwaliteitsanalyse), Stedelijk Lyceum Meir
 - Studierichting BSO Goud en juwelen (+ specialisatiejaar Juwelencreatie), Stedelijk Lyceum Meir
- Deeltijds Kunstonderwijs (volwassenen)
 - Edelsmeedkunst, SASK Stedelijke Academie voor Schone Kunsten Sint-Niklaas
 - Juweelkunst, SASK Stedelijke Academie voor Schone Kunsten Roeselare
 - Edelsmeedkunst, RHoK Academie voor Beeldende Kunsten Etterbeek/Sint-Pieters-Woluwe
 - Edelsmeden/ juweelontwerp, Koninklijke Academie voor Schone Kunsten Antwerpen
 - Edelsmeedkunst (2 lesavonden per week), IKA Mechelen
 - Juweel en project, Stedelijke Academie Berchem
- Volwassenenonderwijs
 - Edelsteen setter (SVWO Secundair Volwassenenonderwijs, 6 semesters), TNA Technicum Noord-Antwerpen
 - Goudsmid (SVWO Secundair Volwassenenonderwijs, 2 semesters) TNA Technicum Noord-Antwerpen
 - Juweelhersteller (SVWO Secundair Volwassenenonderwijs, 3 semesters), TNA Technicum Noord-Antwerpen
 - Juweeltekenen (SVWO Secundair Volwassenenonderwijs, 2 semesters), TNA Technicum Noord-Antwerpen
 - Juwelier-goudsmid (1 jaar, voltijdse dagopleiding), Syntra Antwerpen – Vlaams-Brabant
 - Juweelontwerper (1 jaar, 1 lesavond per week), Syntra Antwerpen – Vlaams-Brabant

- Juwelen herstellen (4 lessen bovenop traject Goudsmid), Syntra Antwerpen – Vlaams-Brabant
- Goudsmid (per module, 1 avond per week), Encora Centrum voor Volwassenenonderwijs
- Zilversmid (1 jaar, 1 dag per week), Encora Centrum voor Volwassenenonderwijs
- Edelsteenzetter (wordt schooljaar 2016-2017 niet georganiseerd), Encora Centrum voor Volwassenenonderwijs

Sterktes

De groep van docenten en lesgevers in professionele en academische dag- en avondopleidingen was het erover eens dat het diverse en brede opleidingsaanbod een sterkte is van de EJD-sector in Vlaanderen. Het publiek dat bereikt wordt binnen de meer technische avondopleidingen is tussen de 16-75 jaar en overwegend vrouwelijk (groep A, deelnemer 4). Binnen de academische dagopleidingen is het publiek ook overwegend vrouwelijk en zeer internationaal (groep A, deelnemer 8). Daar ligt de nadruk vooral op onderzoek en reflectie en worden studenten aangezet om ook buiten hun eigen veld ervaringen op te doen, zoals bv. in de culturele sector (groep A, deelnemer 2).

Zwaktes

De groep is het eens dat er over het algemeen te weinig aandacht is voor het behoud van technieken. Ook de doorstroom van studenten uit de technische dag- en avondopleidingen naar de academische dagopleidingen is gering (groep A). Dit wordt bovendien bevestigd door enkele deelnemers aan de focusgroep D: bij jonge en startende werknemers binnen de EJD-sector wordt vaak vastgesteld dat ze belangrijke technieken te weinig beheersen en dus nog veel moet aangeleerd worden binnen het bedrijf zelf (deelnemers 1 & 8, groep D). De studentenaantallen kunnen van jaar tot jaar sterk fluctueren, vooral de opleiding tot diamantslijper krijgt hiermee te maken (groep A, deelnemer 7). Verder merkt deelnemer 3 (groep A) nog op dat er zeer diverse profielen worden afgeleverd door de verschillende opleidingen.

Groep A, deelnemer 6 stelt dat er weinig mogelijkheden voor sectoroverleg zijn doordat de opleidingen in hun eigen onderwijsnet vervat zitten. Volgens deelnemers 4, 6 & 7 (groep A) worden de ambachtelijke opleidingen binnen de onderwijskoepels vaak stiefmoederlijk behandeld en hun bestaan in vraag gesteld. Zo is het volgens deelnemer 6 (groep A) zeer moeilijk om de economische relevantie van ambachtelijke opleidingen aan te tonen ten opzichte van economisch dominante sectoren zoals chemie, diamant, etc.

In groep C werd door deelnemer 5 opgemerkt dat er tot nu toe binnen de sector geen formeel kader en weinig incentives zijn om met opleidingstrajecten te starten of meester-leerling-projecten op te zetten zoals bv. in Frankrijk wel gebeurt.

Kansen

Doordat bepaalde technieken zoals graveren en ciseleren aan het verdwijnen zijn kan het een kans zijn deze aan te bieden en in te zetten op kennisdeling en –verdieping (groep A, deelnemer 3). Verder is er volgens deelnemer 7 (groep A) veel (buitenlandse) interesse in de opleiding ‘diamond grading’ die wordt gegeven in Antwerpen, de laatste in Europa, en is dit een troef die kan uitgespeeld worden. Vele deelnemers menen dat de opleidingen in Antwerpen, en bij uitbreiding Vlaanderen, meer bekendheid en populariteit zullen kennen wanneer Antwerpen nog meer bekend wordt als diamant- en juweelstad.

Deelnemers 4 & 7 (groep B) kaartten aan dat projecten van studenten een ingang kunnen vinden in het museum en input kunnen geven aan de werking.

Bedreigingen

Binnen groep A en D is er consensus over het feit dat het verdwijnen van bepaalde ambachtelijke technieken een bedreiging is voor de EJD-sector. Door het toenemende efficiëntiedenken binnen het onderwijs, komen opleidingen met kleine studentenaantallen, met intensieve begeleiding door het docentenkorps en beperkte(re) uitstroommogelijkheden op de arbeidsmarkt, zoals ambachtelijke opleidingen sterk onder druk te staan. Wanneer opleidingen als bv. graveur, edelsteen setter, horlogemaker, etc. verdwijnen, vormt dit op termijn een bedreiging voor de EJD-sector.’ (groep A, deelnemer 6). Deelnemer 8 uit groep A wijst er ook op dat de opleidingen onder financiële druk staan en ze genoodzaakt zijn om aanvullende financiering te zoeken. Ook merkt deelnemer 8 (groep A) op dat er bij studenten een tanende interesse is voor het werken met zilver als materiaal.

Sterktes	Zwaktes
<ul style="list-style-type: none"> - groot en divers aanbod - publiek alle leeftijden - goede kwaliteit - ruimte voor onderzoek en kennisverzameling (hoger onderwijs) 	<ul style="list-style-type: none"> - te weinig focus op technieken - weinig doorstroming technische → hoger onderwijs - grote fluctuaties in studentenaantallen - directe economische meerwaarde/return moeilijk aantoonbaar - onderwijs in koepels hindert sectoroverleg - opleidingen leveren heel andere profielen af - gebrek aan incentives en formeel kader voor opleidingstrajecten
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> - aanbod bedreigde ambachtelijke technieken - Antwerpen diamantstad, ook juwelenstad - enige beroepsopleiding diamond grading in Europa (veel interesse) - projecten van studenten input voor MEJD 	<ul style="list-style-type: none"> - invloed van efficiëntiedenken binnen onderwijs - interesse voor zilver neemt af - bepaalde ambachtelijke technieken gaan verloren

Tabel 2: SWOT-tabel EJD opleidingen

1.3.2 SWOT-analyse diamantmarkt met B2B als sterkhouders

Zoals uit de cijfers blijkt, zijn in de waardeketen van de Vlaamse edelsmeedkunst, juwelen en diamant-sector, op B2B-niveau, de markt tussen bedrijven met groothandelaars en voorbereidende producten voordat zaken op de consumentenmarkt komen, diamantbedrijven dominant. Deze zorgen voor enorme omzetvolumes, maar voegen verhoudingsgewijs veel minder toegevoegde waarde toe (cf. grafiek 2). Omdat ze economisch zo'n groot gewicht in de schaal leggen, nemen we deze B2B diamantmarkt apart in een SWOT-analyse.

Sterktes

Eén van de sterktes van de sector op B2B-niveau is dat deze sterk lokaal verankerd is en een duidelijke en geconcentreerde locatie heeft in de stad, nl. de diamantwijk (groep D, deelnemers 7 & 8). De diamantsector in Antwerpen kent ook een zeer internationaal en georganiseerd netwerk die door sectororganen zoals de Hoge Raad voor Diamant (HRD) en Antwerp World Diamond Centre (AWDC) gestuurd worden (groep D, deelnemers 1 & 2). Alle deelnemers wijzen erop dat de band tussen de stad en diamant een grote sterkte is.

Daarnaast wijzen deelnemers 3 & 4 (groep D) erop dat diamant als product enorm veelzijdig is. Het wordt niet enkel verwerkt in luxeproducten maar kent ook heel wat alledaagse toepassingen bv. in auto's. Die veelzijdigheid en multi-inzetbaarheid is een grote troef, wat ook voor de diamanthandel en –bewerking in Vlaanderen voor de nodige inkomsten zorgt.

Zwaktes

De B2B-markt in Antwerpen heeft te kampen met een aantal zwaktes waaronder de sterke invloed van de wereldhandel. Dit zorgt voor grote schommelingen op vlak van werkgelegenheid, verkoop, etc. Ook zijn er grote verschillen tussen marges binnen de diamantsector. Ten opzichte van processen zoals mining en groothandel, liggen de marges bij diamantbewerking tamelijk laag (groep D, deelnemer 1 & 8).

Verder stelden deelnemers 3 & 4 (groep D) aan de kaak dat de diamantsector ondertussen van ambacht naar industrie geëvolueerd is maar de ommezwaai nog onvoldoende werd gemaakt. Zo heeft het beroep van diamantslijper nog steeds een negatieve bijklank en roept het associaties op met vuil en ongezond werk.

We merkten ook tegengestelde meningen tussen verschillende groepen op. Binnen groep B was er consensus over het slechte imago en het onfrisse uiterlijk van de diamantwijk en is men positief over de nieuwe locatie voor het MEJD. De deelnemers van groep D waren niet blij met de keuze voor de centrale locatie en verkiezen een locatie in of vlakbij de diamantwijk. Ook zijn ze niet akkoord met de uitingen over het slechte imago van de diamantwijk.

De deelnemers waren wel allen akkoord dat het Diamantpaviljoen aan het MAS niet echt bijdraagt aan een positieve uitstraling voor de diamantsector. Gezien de beperkte omvang, zorgt het eerder voor verwarring bij bezoekers en toeristen. Zo zou het de indruk wekken van een apart diamantmuseum waar slechts enkele stukken te zien zijn. Het paviljoen zorgt niet voor de nodige luister die de diamantsector vertaald wil zien in een tentoonstellingsplek. Het kan echter wel een doorverwijsplek zijn naar het museum.

Kansen

Verschillende deelnemers zien in hun praktijk dat de 'hogere segmenten' terug populairder worden, voor het eerst sinds de crisis. Zij zien dan ook groei in hun bedrijf door hier meer op in te zetten (deelnemers 1 groep B en 5 groep D).

Deelnemers 3 & 4 (groep D) zijn overtuigd van de meerwaarde van crossovers met techniek en het belichten van de technische aspecten van de sector binnen de werking van MEJD.

Voor de sector als geheel zien verschillende respondenten ook kansen in het nieuwe DIVA-project. Alle groepen geven aan dat de inrichting van MEJD op een centrale locatie een boost zal geven aan de sector en de zichtbaarheid ervan zal vergroten.

Bedreigingen

Het aantal actieve diamantslijpers in Antwerpen daalt doordat ze op pensioen gaan en niet/nauwelijks vervangen worden. Bovendien is de concurrentie vanuit lage loonlanden groot en verhuizen de bewerkingsactiviteiten vaak vanwege de hoge loonkosten in België (deelnemers 1, 2 & 7, groep D).

Bij jonge en startende werknemers binnen de EJD-sector wordt vaak vastgesteld dat ze belangrijke technieken te weinig beheersen en dus nog veel moet aangeleerd worden binnen het bedrijf zelf (deelnemers 1 & 8, groep D). Dit wordt enerzijds als een manco in de opleidingen beschouwd, maar ook als een bedreiging voor de sector: er gaat teveel tijd verloren met 'on the job-training' en het gevaar heerst dat er te weinig uniforme kennis over de bedrijven heen is, waardoor kwaliteitsstandaarden verzwakken.

Sterktes	Zwaktes
<ul style="list-style-type: none">- sterk lokaal verankerd (diamantwijk)- internationaal- georganiseerd netwerk- sterke band tussen stad en diamant- diamant onderdeel alledaagse voorwerpen (bv. auto)	<ul style="list-style-type: none">- sterke invloed fluctuaties wereldhandel- kleine marges diamantbewerking i.t.t. mining en groothandel- diamantbewerking is onaantrekkelijk beroep- diamantbewerking is van ambacht uitgegroeid naar industrie, die ommezwaai is onvoldoende gemaakt- diamant in Antwerpen is te weinig zichtbaar- diamantpaviljoen negatief geëvalueerd- diamant(wijk) heeft slecht imago
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none">- cross-over met technologie, wetenschappelijk aspect- belevingscentrum kan visibiliteit vergroten en veel bezoekers aantrekken- specialisatie in de hogere gamma's	<ul style="list-style-type: none">- vergrijzing en daling aantal diamantslijpers- technieken onvoldoende aangeleerd- loonkosten zorgen voor delokalisatie bewerking

Tabel 3: SWOT-tabel diamant - B2B

1.3.3 SWOT-analyse van Vlaamse juweel- en edelsmeedkunst

Sector van ontwerpers en retail met juwelen als paradepaardje

De kerncreatieve speler krijgt in de creatieve industrie traditiegetrouw de meeste aandacht. Naar analogie met de modesector kunnen we stellen dat het de hypercreatieve ontwerpers zijn die positieve pers- en publieksaandacht voor een sector genereren, hoewel ze niet voor de grote omzetten zorgen (Goessaert et al, 2015). De ontwerpers van juwelen en edelsmeden, zijn zoals we in de bedrijfseconomische impact zagen vooral kleine zelfstandigen (SME's). Onder de bedrijven zijn

enkele namen terug te vinden die ook bij het grotere publiek gekend zijn, zoals Wouters & Hendrickx en Elisa Lee. Het zijn ook dergelijke modische juweelontwerpers waarmee het publiek de 'hedendaagse juweel- en edelsmeedsector' associeert en die bijdragen tot het positief en creatief imago van de sector en de stad.

Sterktes

Groep B is het erover eens dat de diversiteit en veelheid aan ontwerpers en edelsmeden een sterkte is van de sector. De grote verscheidenheid aan juweelontwerpers/ juweliers in de stad is belangrijk om Antwerpen op de kaart te zetten als diamant- en juweelstad. Sommigen presenteren en verkopen hun werk in een collectief concept met een (web) winkel (deelnemer 8, groep A). Vele juweelontwerpers werken op maat van hun klanten en ontvangen hen in hun atelier of winkel (deelnemers 3, 4 & 5, groep B). Anderen hebben hiernaast ook nog verkooppunten in kledingzaken, conceptstores, designwinkels, enz. Antwerpen zou een grotere aantrekkingskracht hebben op juweelontwerpers om zich hier te vestigen dan pakweg Gent of Leuven.

Zwaktes

Wanneer het over de zwaktes van de sector van juweel- en edelsmeedkunst ging, kwam onmiddellijk naar boven dat deze sector nog niet voldoende om zijn artistieke/creatieve waarde geapprecieerd wordt. Deelnemers 4 (groep B) en 3 (groep C) merken op dat de smaak van Vlamingen op vlak van de aankoop van juwelen conservatiever is dan bv. in Nederland, Duitsland of Scandinavië. Dit houdt vernieuwing en innovatie enigszins tegen en zorgt er mee voor dat bv. juwelen als hedendaagse kunstvorm nog niet helemaal aanvaard is. Dit klassieke imago in de verkoop in combinatie met de versnippering in de sector zorgt er ook voor dat er internationaal geen duidelijke positionering is van de Vlaamse juweel- en edelsmeedkunst, hoewel de creativiteit zeker aanwezig is. Op de retailmarkt worden grote internationale spelers steeds dominanter (deelnemers 5 & 6, groep D). Deze laatste tendens, zien we in de volledige luxemarkt van mode en accessoires: grote concerns van luxemerken verdringen vaak kleinere, lokale spelers in het hoogste consumentensegment (Schrauwen & Schramme, 2013).

Daarbij komt dat edelsmeedkunst zonder directe toepassing in juwelen, het 'ondergeschoven kindje' is in deze sector. Deelnemer 6 (groep B) zegt dat zilverwerk te weinig aanwezig is in het straatbeeld en het zilver, van alle thema's die in het MEJD zullen aan bod komen, er het slechts aan toe is omdat het ondergewaardeerd wordt. Bovendien ontstond tijdens het gesprek in groep B begripsverwarring over de termen 'zilvermid' en 'goudsmid'. Deelnemers 2, 6 & 8 menen dat een zilvermid werkt met plaat en hamer en vooral grotere stukken vervaardigt, terwijl een goudsmid juwelen maakt. Bij deze

benadering heeft de materiaalkeuze voor zilver of goud dus geen invloed op de gebruikte term. Deelnemer 1 wijst erop dat hij juwelen maakt, vnl. in zilver, en hij zichzelf dus een zilversmid noemt.

Niet enkel tussen juweelkunstenaars en zilversmeden is het water soms nog diep. Uit het gesprek blijkt ook zeer duidelijk dat de relatie met de Hoge Raad voor Diamant enigszins verstoord is. Deelnemers 4 & 8 (groep B) zijn zeer negatief over de manier waarop ze worden behandeld in hun deelname aan de HRD-Awards en spreken van een zeker superioriteitsgevoel. Winnaars worden verwacht de verwerkte diamanten terug te geven na de afgesproken periode, waardoor de ontwerpers hun werk moeten vernietigen. Dit wordt als weinig respectvol ervaren en is niet motiverend om nog een keer deel te nemen. Ook de opgelegde criteria i.v.m. diamant zorgen voor een vertroebelde relatie. Zo zeggen deelnemers 1, 3 & 4 uit groep B te willen werken met anderskleurige en –vormige diamanten omdat klanten hiernaar vragen maar kan men deze moeilijk vinden en verkrijgen doordat deze niet tot de standaard productie behoren.

Tot slot is groep B het er roerend over eens dat de EJD-sector erg versnipperd is en er een gebrek is aan vertegenwoordiging via een neutraal platform. Dit is enerzijds vaak zo in een sector die vooral drijft op zelfstandige ondernemers (cf. bedrijfseconomische impactmeting). Maar dat zorgt ook voor een gebrek aan een ‘spreekbuis’ of ondersteuning voor de sector. Vooral deelnemer 4 (groep B) was op zoek naar een steunpunt of belangenbehartiger en zegt uit de boot te vallen bij de organisaties die een platform bieden voor mode, design, etc. Deelnemer 7 uit groep A sluit zich hierbij aan en zegt dat er weinig ondersteuning is voor initiatieven m.b.t. de EJD-sector.

Kansen

Deelnemers 2, 4 & 5 uit groep B vinden dat mensen binnen de sector uit hun hokjes moeten treden en aan kennisdeling en samenwerking moeten doen, alleen zo kan de sector nieuw leven ingeblazen worden. Door meer samen te werken over de grenzen van disciplines heen kunnen innovatieve technieken en materialen ontstaan. Om dergelijke kruisbestuivingen te laten ontstaan moeten de sectorleden uiteraard wel voldoende gelegenheden hebben om met elkaar kennis te kunnen maken.

Vooral de vervaardiging van diamantjuwelen gebeurt nog volgens traditionele patronen waardoor er weinig vernieuwing plaatsvindt. Ook moet men inzetten op het ambachtelijke aspect van de EJD-sector. Momenteel is er meer aandacht voor ambachtelijkheid en authenticiteit, dat zie je bv. aan het succes van Handmade in Belgium, makersmarktjes, enz. Deelnemer 1 (groep B) en 9 (groep C) erkennen bovendien het belang van labels zoals Handmade in Belgium en Antwerps Most Briljant als goede initiatieven en geloven dat deze een boost kunnen geven aan de EJD-sector.

Tot slot vinden respondenten 1 (groep B) en 7 (groep D) dat het emotionele aspect van diamant, en juwelen in het algemeen, nog veel meer kan uitgespeeld worden in de imago-opbouw van de juweel- en edelsmeedkunst.

Bedreigingen

Deelnemer 8 uit groep B spreekt deze hernieuwde aandacht voor ambachtelijkheid en authenticiteit tegen en zegt dat de tijdsgeest ongunstig is voor ambachtelijke makers. Volgens deze respondent hanteren juweelkunstenaars en edelsmeden een aanpak die haaks staat op de tijdsgeest die dicteert dat alles snel moet gaan. Bovendien is de markt voor zilver een nichemarkt waarbinnen edelsmeden en restaurateurs slechts een geringe onderhandelingspositie hebben. Verder merken deelnemers 6 & 8 (groep B) ook een tanende interesse en enthousiasme voor zilver. Volgens verschillende deelnemers aan focusgroep B ligt de belangrijkste bedreiging van dit deel van de sector dus bij het verzwakkende imago en populariteit van zilversmeedkunst.

Andere bedreigingen situeren zich eerder op het vlak van retail. Eerder vermelden we al de steeds dominantere positie van de internationale luxeconcerns op de markt van juwelen (in goud, zilver of diamant). Daarnaast is ook het tegengestelde, de import van goedkope (fantasie)juwelen uit lage loonlanden, een bedreiging voor de retail. Ook het kopiëren van ontwerpen is schering en inslag (deelnemers 3 & 9, groep C). Deze bedreigingen worden nog versterkt door de versnippering van de sector waardoor men niet gezamenlijk kan (re)ageren en het gebrek aan een duidelijke positionering op de internationale markt.

Sterktes	Zwaktes
<ul style="list-style-type: none"> - grote concentratie ontwerpers in Antwerpen - grote verscheidenheid - meeste juwelen worden op maat ontworpen/ gemaakt 	<ul style="list-style-type: none"> - begripsverwarring over 'zilversmid' en 'goudsmid' - slechte verhouding tussen edelsmeden en HRD - zilverwerk is weinig zichtbaar in het stadsbeeld - spanning juwelen als hedendaagse kunstvorm vs. conservatieve smaak Vlamingen - grote versnippering, verschillende platforms (geen gezamenlijk standpunt/ stem) - gebrek aan ondersteuning - geen duidelijke positionering op de internationale markt → concurrentie van grote spelers - klassiek imago
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> - kennisdeling en samenwerking - diamant samenbrengen met (hedendaagse) ontwerpers → innovatie - meer aandacht voor ambachten, meer mensen geïnteresseerd in ambachtelijke technieken - samenwerkingsmogelijkheden tussen ambachtlieden, bedrijven, non-profit, overheid - nieuwe materialen en technieken - opmars van labels o.a. Handmade in Belgium (Unizo), Antwerps Most Briljant, etc. - emotionele aspect van diamant uitspelen 	<ul style="list-style-type: none"> - bedreigde technieken - tijdsgeest (alles moet snel gaan), botst met ambachtelijke werkwijze; onderwaardering van het creatieve; hokjesdenken - weinig interesse/ enthousiasme voor zilver - import uit lage loonlanden - opmars van kopieergedrag (textiel, juwelen, etc.) - versnippering

Tabel 4: SWOT-tabel EJD sector en retail in Vlaanderen

1.4 Conclusies: op welke sectornoden en –behoeften kan het MEJD inspelen?

De SWOT analyses vormen de basis voor de rest van het rapport waarin dieper wordt ingegaan op de mogelijkheden voor het MEJD. Vaak stelt men na het oplijsten van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen confrontatiematrixen op. Door de sterktes tegenover de kansen te zetten komt de planner tot groeiscenario's. Hier kan dus nog verder geïnvesteerd worden. Door de sterktes te koppelen aan bedreigingen krijgt men inzicht in mogelijke verdedigingsstrategieën. Hier zijn stabiliseringsscenario's nodig. Zwaktes verbinden aan kansen leidt eveneens tot stabiliseringsscenario's. Hier moeten duidelijke beslissingen genomen worden. Tot slot is er schadebeperking nodig daar waar zwaktes bedreigingen raken. Dit leidt tot inkrimpings- of afstotingsscenario's.

Aangezien deze SWOTs eerder moeten worden geïnterpreteerd als samenvatting van de context, waarbij geen specifieke aanbevelingen op contextniveau zullen volgen, wordt in dit rapport dit analyseniveau overgeslagen. In plaats hiervan zal in deze sectie kort enkele belangrijke conclusies uit

de SWOTs worden hernomen, om te concluderen op welke sectornoden en –behoeften het MEJD verder kan inspelen.

Een eerste belangrijke bevinding die terugkwam tijdens verschillende focusgroepgesprekken is het feit dat bepaalde **ambachtelijke technieken** m.b.t. edelsmeed- en juweelkunst **verdwijnen**. Zowel binnen de groep van opleidingen, edelsmeden/ ontwerpers als diamantairs werd dit gegeven als een probleem ervaren. Er zijn nog slechts weinig mensen die deze technieken beheersen en ze willen/ kunnen doorgeven. Hierin zien de stakeholders een belangrijke rol weggelegd voor het MEJD om naast de betrokken actoren die kennis te borgen, te tonen en waar mogelijk specialisatie en verdieping aan te bieden.

Een ander kenmerk van de sector is de **grote verscheidenheid aan opleidingen, ontwerpers, platforms, wedstrijden, enz. met crossovers naar design, mode, technologie, etc.** Deze is een rijkdom maar zorgt ook voor een versnippering van het veld. Dit bezorgt vele actoren binnen de sector een gemengd gevoel, enerzijds is men trots op de uniciteit en verscheidenheid van hun sector, aan de andere kant vindt men dat er ook minpunten zijn aan deze versnippering. Zo is het **gebrek aan een gezamenlijk standpunt** en een stem die dit kan vertolken, versterken en uitdragen naar de overheid als naar de maatschappij toe een heikel punt binnen de sector. Velen hebben de wens uitgesproken dat het MEJD een rol zou kunnen spelen als onafhankelijk platform voor de sector om zo meer onderling contact te hebben, meer zichtbaarheid te creëren binnen netwerken, gezamenlijk te kunnen optreden op evenementen, enz. Het MEJD kan zeker die platformfunctie opnemen maar het is echter aan de sector zelf om zich te organiseren, hun belangen te verdedigen en de sector een gezicht te geven.

Met betrekking tot het museum en de site zelf hadden heel wat stakeholders concrete wensen tot verbetering. Zo vinden de stakeholders het belangrijk een moderne scenografie te hanteren en **spraakmakende tentoonstellingen** en verhalen te brengen (deelnemers 3, 5 & 7 (groep B) en 7, 9 & 10 (groep C)). Het belevingsaspect wordt zeer belangrijk geacht en zal zeker versterkt worden door een atelier waar bezoekers kunnen zien/ beleven waar het over gaat (deelnemers 7 & 8, groep B). Tijdens de gesprekken werden de **bibliotheek en de interne expertise van het museumteam** benoemd als sterke punten die zeker verder moeten uitgebouwd en opengesteld worden (deelnemer 1 (groep A), 8 (groep B)). Om de visibiliteit te vergroten en Antwerpen als EJD-stad op de kaart te zetten zijn er concrete verwachtingen ten aanzien van het MEJD en de site, deze worden verder toegelicht in deel 3 (3.3 Verwachtingen van de sector).

Om aan deze verzuchtingen en behoeften van de sector tegemoet te komen, zouden MEJD verschillende initiatieven kunnen ontwikkelen, in functie van hun (personele) middelen, expertise en opdrachten. Grosso modo zouden we deze initiatieven kunnen indelen in vier thematische rollen:

- Het museum als **verbindingsknooppunt** binnen de sector. Verschillende geledingen in de sector van edelsmeedkunst, juwelen en diamant geven aan dat ze andere sectoractoren amper ontmoeten. Zo werken vele zelfstandigen geïsoleerd in hun eigen atelier. Tijdens de focusgroepen viel op dat verschillende deelnemers elkaar niet kennen. Ook zijn de schotten tussen deelsectoren zoals edelsmeedkunst en diamant of juwelen en edelsmeedkunst hoog. Zonder formele en informele ontmoetingskansen of zonder kennis van de 'andere' zijn kruisbestuiving, samenwerking of wederzijdse inspiratie uiteraard niet mogelijk.
- Het museum als **ambassadeur** voor de sector. Vooral de sector van juwelen en edelsmeedkunst mist een lobbyist, een spreekbuis die de merites maar ook noden van deze deelsector helder naar buiten kan brengen, zowel naar een breed publiek als richting beleidsmakers. In de diamant sector wordt deze ambassadeursrol reeds opgenomen door organisaties als de Hoge Raad voor Diamant en Antwerp World Diamond Centre.
- Het museum als **hub voor specialisatie en kennisdeling** met en over de sector. De sector kent verschillende geïnstitutionaliseerde opleidingen. Daarnaast is echter nog veel meer ruimte voor verdere specialisatie, maar ook voor het doorgeven van (ambachtelijke) technieken, die in de geïnstitutionaliseerde opleidingen te weinig uitgediept (kunnen) worden. Samenhangend met de eerste rol, het verbindingsknooppunt, kan het samen brengen van kerncreatievelingen rond bepaalde technieken, ook verdere innovatie stimuleren in de sector.
- Het museum als **curator** van de sector. Uiteraard maakt een museum tentoonstellingen. Door het betekenisvol kiezen van objecten, verhalen, kunstwerken,... grijpt het museum ook (indirect) in op de (hedendaagse) sector. Het museum geeft een waardeoordeel mee over esthetische kwaliteiten, symbolisch belang, actuele relevantie,...van actoren in de sector. Door (positieve) spraakmakende activiteiten van het museum, geraken deze keuzes tot bij de sector en een breed publiek en verandert zo het aanzien van individuele actoren of de sector als geheel.

Op basis van de analyse van verschillende praktijkvoorbeelden uit andere organisaties en van vroegere initiatieven van de voorgangers het MEJD (Zilvermuseum Sterckshof en Diamantmuseum) zullen we in het volgende hoofdstuk diverse cases analyseren. Daarna zullen we, mede op basis van

een workshop met de medewerkers van MEJD, concrete plannen ontvouwen over welke van deze rollen het museum best opneemt en hoe ze dat kan doen.

Deel 2: Hoe kan een kunst- of erfgoedorganisatie inspelen op noden van een for-profit creatieve sector?

2.1 Externe cases

In dit deel van het rapport wordt een aantal organisaties onder de loep genomen die door hun visie en werkwijze een interessant voorbeeld kunnen vormen voor het MEJD. Aan de hand van desk research en interviews werden vijf cases uitgewerkt: nl. Museum Rotterdam, Handmade in Brugge, Galerie Marzee, TextielMuseum Tilburg en The Goldsmith's Centre London. Eerst volgt een beschrijving van de missie, visie en strategische doelen van de organisatie, daarna wordt de werkwijze, activiteiten en budget kort toegelicht. Tot slot worden de succes- en faalfactoren van elke case besproken en leerlessen worden uitgelicht die een meerwaarde kunnen betekenen voor de case van het MEJD.

2.1.1 Museum Rotterdam

Missie, visie en doelstellingen

Museum Rotterdam is een stadsmuseum met een zeer lange geschiedenis. De museumcollectie bestaat vooral uit kunst, kunstvoorwerpen, kleding en gebruiksvoorwerpen afkomstig van rijke bourgeoisie families uit de 17^e en 18^e eeuw. Deze werd vooral ingezet om de Rotterdamse gouden eeuw te tonen. Het laatste decennium heeft het museum een transitie doorgemaakt. In 2005 werd het museum verzelfstandigd in een stichting. In 2011 onderging de organisatie een naamsverandering en werd het woord 'historisch' geschrapt. Dit om aan te tonen dat men niet langer alleen de stad uit het verleden wil tonen maar ook de hedendaagse stad en de verhalen van nu. Voortaan zou men de stad intrekken om projecten te doen met gemeenschappen in wijken die zouden resulteren in tentoonstellingen op locatie (Van de Laar, 2014).

Museum Rotterdam is naar een projectstructuur geëvolueerd en sloot de huur van haar tentoonstellingsruimtes in het centrum van Rotterdam af. Hierdoor kon het museum zich volop inzetten op het werken op locatie. Ook werd er een nieuwe functie gecreëerd binnen de museumwerking, die van *urban curator*, naast de functies van conservator, projectleider, communicatie, educatie, enz. Deze functie is in het nieuwe museummodel essentieel en werkt intermediair met het publiek en de museumstaf. De *urban curator* gaat op zoek naar hedendaags erfgoed door via netwerken binnen gemeenschappen verhalen en materiaal te verzamelen (Van Renselaar, 2014). Dit blijkt ook uit de missie van het museum: 'Museum Rotterdam is een centraal verzamelpunt en schatkamer, van en voor de stad, een plaats waar iedereen welkom is die Rotterdam wil leren ontdekken, eren of zijn gedachten wil delen over het verleden, heden en

toekomst van de stad.’ Eén van de leidende principes die het museum hanteert is dat het een katalysator wil zijn om verbindingen met en tussen Rotterdammers te leggen. Het museum gebruikt daarbij concepten uit de antropologie en cultuursociologie waarbij men individuen of groepen in de stad observeert en betreft bij participatieprojecten. Bij deze projecten worden gelijktijdig ook educatieve activiteiten opgezet en belangrijke figuren, groepen, instellingen en organisaties uit de buurt worden uitgenodigd om deel te nemen. Dit nieuwe museummodel rond het verzamelen van hedendaags erfgoed resulteert in een tentoonstelling die ook sprekend is voor gemeenschappen die nieuw zijn in Rotterdam of niet dezelfde achtergrond delen (Museum Rotterdam, 2014).

Werkwijze en activiteiten

In 2013 opende de tentoonstelling ‘Echte Rotterdammers – wie denken we wel dat we zijn?’. Via een pop-up museumstand werden duizend Rotterdammers bevroegd en ging men op zoek naar de identiteit en typische eigenschappen van de Rotterdammers. Tijdens de tentoonstelling werd een licht geworpen op ‘het Rotterdamgevoel’. Ook werden belangrijke thema’s zoals werken, wonen, jong zijn, religie, sport, kledij, etc. onderzocht, wat zorgde voor heel wat herkenning én verrassing rond de stad en haar inwoners. Rotterdammers zien zichzelf graag als hardwerkend, direct, modern en vooral ‘echt’, dit was de uitkomst van ‘Echte Rotterdammers – wie denken we wel dat we zijn’. Nadat de tentoonstelling de deuren sloot, besloot het museum verder te werken op het thema ‘werken’ en dan vooral ‘Rotterdam als maakstad’ (Van Dijk, 2014).

Aan de tentoonstelling over makers ging een voorbereidingstraject vooraf van acht maanden waarin het projectteam actief op zoek ging naar hedendaagse makers in de stad. Aan de hand van dit veldwerk en de verhalen die ze hadden verzameld werden linken gelegd met de historische collectie van het museum. De tentoonstelling richt zich op de nieuwe vormen van ambacht die in de stad ontstaan, zoals (stads)tuinieren, koken en het maken of herstellen van fietsen, kleding en meubels. Aan de hand van bijna tweehonderd interviews die tijdens het voorbereidingstraject van acht maanden werden afgenomen is zorgvuldig onderzocht en gedocumenteerd wat de Rotterdammers maken en wat dit doet met de stad (Van Renseleer, 2014).

Van oudsher zijn steden belangrijke centra voor ambachten. De stedelijke bedrijvigheid werd sterk beïnvloed door de gilden en ambachten. Rond 1900 naderde het einde van de periode van het ambacht en werden nieuwe industriële technieken geïntroduceerd. Ook voor Rotterdam als maakstad waren de aanwezige ambachten van cruciaal belang. Nadat de ambachten er decennia lang op achteruit zijn gegaan, is het ambacht nu terug meer onder de aandacht gekomen. Van Dijk (2014) zegt dat deze herwaardering verschillende oorzaken kan hebben. Het is duidelijk dat de sociaaleconomische crisis een rol speelt, maar daarnaast ook de sociaal-culturele samenstelling van

de bevolking. Door het ontstaan van interculturele bevolkingsgroepen voor wie het ambacht een speciale betekenis heeft; in het land van herkomst is er soms nog een traditie en waardering voor het ambacht. Ook speelt de grote mate van arbeidsdifferentiatie en outsourcing van de maakprocessen een grote rol. Mensen lijken het maakproces, dat zo uit elkaar getrokken is, weer als een geheel te willen beheersen. In tijden dat we overspoeld worden door goedkoop geproduceerde objecten heeft men de behoefte om opnieuw eigenaar te worden van het maakproces. Wie naar de stad kijkt, ziet overal nieuwe vormen van ambachtelijkheid ontstaan.

Waar vroeger het carrièrepad weinig variatie vertoonde, kan dat nu veel grilliger verlopen. Uit de interviews die het projectteam afnamen bij de makers bleek dat de redenen om een ambacht uit te oefenen zeer verschillend zijn. Zo hebben veel Rotterdammers voor een tweede carrière als maker gekozen. Idealistische motieven spelen opvallend vaak een rol. Ze willen iets doen dat écht duurzaam, sociaal of maatschappelijk relevant is. Waar vroeger een lange leerschool nodig was om een ambacht onder de knie te krijgen, kan tegenwoordig snel op verschillende manieren kennis verworven worden. Via internet wordt aansluiting gevonden bij gemeenschappen met specifieke vakkennis, zijn allerlei korte cursussen beschikbaar en wordt ervaring gedeeld. Werkplaatsen ontstaan waar mensen voor weinig geld materiaal, gereedschap, ruimte en vooral kennis kunnen delen. In Rotterdam is veel leegstand, niet alleen aan de randen van de stad maar ook in het centrum biedt leegstand mogelijkheden voor makers om werkplaatsen op te starten.

Voor de tentoonstelling werden Rotterdamse makers uit het verleden weer tot leven gewekt in hun werktuigen en producten. Zo zien we overeenkomsten en verschillen: traditie en innovatie, vakgeheim en kennisdeling, vervuiling en duurzaamheid, noodzaak en passie. Daarnaast worden bezoekers uitgenodigd zelf aan de slag te gaan met verschillende technieken, materialen en apparaten aan de vier werktafels met thema's als voedsel, textiel, hout & metaal en assemblage & onderhoud. Ook worden er regelmatig workshops, demonstraties en lezingen gegeven, zoals zeefdrukken, hoeden maken, en 3D-printen. Tijdens het bezoek wordt ook een blik geworpen op de toekomst en het scenario van de 3D-print revolutie, waarin we alles zelf zullen kunnen maken (Museum Rotterdam, 2014).

Succes- en faalfactoren

Het voorbeeld van de hoedenmachine toont aan hoe een collectiestuk nieuw leven kan ingeblazen worden met behulp van externe partners en experts om het maakproces van een uniek product aan het publiek te tonen. Ondanks het gevaarlijke procédé werd mits een paar aanpassingen gezorgd dat de machine in de tentoonstelling zou kunnen gebruikt worden.



Hoedenmakers werken aan de hoedenmachine bij Grabo, ca. 1955

De hoedenmachine is afkomstig uit de Rotterdamse hoedenfabriek Grabo, die actief was tussen 1947 en de jaren negentig. Na de sluiting van de fabriek kwam de machine in de collectie van Museum Rotterdam terecht. Helaas werd de werking van de machine niet vastgelegd en moest het team op zoek naar iemand die nog over de kennis beschikt (Van Dijk, 2016).

In het licht van de nieuwe tentoonstelling ontstond het idee om de hoedenmachine nieuw leven in te blazen in samenwerking met de Rotterdamse Viltmannen. Dit collectief werkt met lokale grondstoffen (wol van Rotterdamse schapen) en samen met mensen uit de buurt worden ambachtelijk producten gemaakt die zij internationaal aan de man brengen. Het projectteam ging ook op zoek naar mensen die nog met de machine hebben gewerkt en ze konden herstellen. Door de expertise van enkele hoedenmakers en viltmakers werden twee basismodellen ontworpen: een Rotterdam-hoed en een Rotterdam-pet, gemaakt van vilt van Rotterdamse wol. Door de mallen elektrisch te verwarmen in plaats van met losse gaspitten kon de werking van de machine zichtbaar worden gemaakt, zonder dat er gevaar ontstond voor het publiek. Tijdens de tentoonstelling 'Echte Rotterdammers - Wat maken we nou?' werd het persen van hoeden met de Grabo gedemonstreerd, wat tot grote belangstelling leidde bij het publiek.

De sterkte van dit project is de grondige voorbereiding die door het projectteam werd gedaan. Maandenlang werden Rotterdamse makers geïnterviewd over hun ambacht en hun motieven om te maken. Dit leverde een goed gedocumenteerde tentoonstelling op over Rotterdam als maakstad met verbanden tussen historische en hedendaagse maakprocessen, makers en bedrijven. De vier werktafels die in de opstelling van de tentoonstellingsruimte waren verwerkt, gaven directe

aanleiding om bezoekers met hout, metaal, textiel, etc. te laten werken. Zo vonden er repaircafés en workshops zeefdrukken, 3D-printen, hoeden maken, etc. plaats wat de nieuwsgierigheid en zin om zelf dingen uit te proberen bij het publiek aanwakkerde.

Deze case speelt vooral in op de rollen:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als hub voor specialisatie over en kennisdeling met en over de sector
- Het museum als curator van de sector

Mogelijke leerlessen voor MEJD:

- Erfgoed als levend organisme met relevantie voor een huidige generatie makers, appelleert aan het collectief geheugen
- Integrale benadering van tentoonstellingen: research gaat verder dan archief/bibliotheek/collectieonderzoek, maar is community proces; publieksactiviteiten gaan ruimer dan tentoonstellingen maar hebben actieve deelname publiek nodig.
- Het publiek betrekken in het museologisch proces, met eens afgerond de nodige storytelling over het museologische proces.

2.1.2 TextielMuseum Tilburg

Missie, visie en doelstellingen

TextielMuseum Tilburg is sinds 1985 is gehuisvest in de voormalige textielfabriek van de firma C. Mommers & Co. Het TextielMuseum is ontstaan naar aanleiding van het verdwijnen van de textielnijverheid in Tilburg eind jaren zestig. Dit industriële verleden met betrekking tot textiel zit verweven in het DNA van de stad. Na de sluiting van enkele textielfabrieken ontstond een collectie onder de hoede van de stad waaruit later het TextielMuseum Tilburg groeide.

De missie van het TextielMuseum luidt als volgt:

“Het TextielMuseum is een museum in bedrijf. De combinatie van inspirerende tentoonstellingen, educatieve programma’s en een gespecialiseerde werkplaats voor onderzoek en productie maakt het museum uniek in zijn soort. Het is een kennis- en expertisecentrum op het gebied van textiel met een

eigen proeftuin: het TextielLab houdt het midden tussen een gespecialiseerde werkplaats voor het vervaardigen van breisels en geweven stoffen en een open atelier waarin innovatie centraal staat. Nationale en internationale ontwerpers, architecten, kunstenaars en veelbelovende studenten worden hier begeleid door productontwikkelaars en technische deskundigen om de eindeloze mogelijkheden van materialen en technieken te ontdekken. De toegankelijke collectie, de uitgebreide bibliotheek, evenementen, workshops en expertmeetings maken het aanbod compleet. Het TextielMuseum is een veelzijdige en belangrijke bron van inspiratie voor iedereen die geïnteresseerd is in de geschiedenis en toekomst van textiel.” (TextielMuseum Bidbook 2014-2018)

Belangrijke strategische doelen waar het TextielMuseum (2014) in de toekomst aan wil werken zijn: erkenning verwerven als internationaal kennis- en expertisecentrum op het gebied van textiel, zich positioneren in het topsegment van het Nederlandse museumbestel, zichtbaarder en bekender worden op lokaal, nationaal en internationaal niveau, een sterke band met bezoekers en gebruikers opbouwen en zorgen voor een optimaal klimaat voor cultureel ondernemerschap. Op middellange termijn wil het TextielMuseum verder uitgroeien tot culturele hotspot: een bedrijvige, creatieve ontmoetingsplek van internationale allure waar nog meer bezoekers en gebruikers genieten en participeren. Het TextielMuseum (2014) ontwikkelt haar werking voor en met een aantal stakeholdergroepen waaronder: de individuele bezoekers, scholen en educatieve instellingen, gebruikers van het TextielLab en de zakelijke markt en (private en particuliere) sponsoring.

In 2004 fuseerden de gemeentelijke instellingen het Regionaal Archief Tilburg, het Nederlands Textielmuseum en het toen ontstane Stadsmuseum Tilburg. In 2007 zijn deze organisaties verzelfstandigd in de Stichting Mommerskwartier. De Stichting Mommerskwartier is een erfgoedkoepel die 260 medewerkers telt. De stichting kent het Raad van Toezichtmodel en wordt bestuurd vanuit een directieteam met een algemeen directeur, een directeur bedrijfsvoering en een directeur TextielMuseum (Errol Van de Werdt). Er werd ook een shared service center ingericht zodat activiteiten zoals financiën, personeelszaken, beveiliging, depot, etc. meer gecoördineerd verlopen (Van de Werdt, 2016). De gemeente Tilburg heeft in 2014 Stichting Mommerskwartier in de gelegenheid gesteld het TextielMuseum, Stadsmuseum Tilburg en het Regionaal Archief Tilburg te exploiteren. Dit is gebeurd in het kader van het meerjaren cultuurbeleid van de gemeente. De Stichting heeft een tweejarige overeenkomst met de gemeente Tilburg.

Werkwijze en activiteiten

De **collectie** van het TextielMuseum bestaat uit textielproducten, objecten en beeldende kunst uit de afgelopen 150 jaar en wordt nog dagelijks aangevuld met nieuwe stukken. Naast de semipermanente presentaties als de Wollendekenfabriek en de DamastWeverij, zijn in het TextielMuseum zeven

wisselende tentoonstellingen per jaar te zien op het gebied van textielvormgeving, mode, beeldende kunst en industrieel erfgoed. Er wordt bij de programmering bewust gezocht naar kruisbestuiving tussen verschillende disciplines met als verbindende factor het creatieve maakproces en materialiteit (TextielMuseum, 2014).

Educatie is de motor van de werking van het TextielMuseum en daarbij heeft het TextielLab een belangrijke functie. In het gesprek met Errol van de Werdt, directeur van TextielMuseum, (2016) werd heel erg de nadruk gelegd op het meester-gezel-principe dat wordt nageleefd doorheen het hele activiteitenaanbod. Via dit principe worden gevestigde ontwerpers en kunstenaars samengebracht met jong talent zodat kennis en expertise worden gedeeld en innovatieve producten kunnen ontstaan. Het zwaartepunt van de co-creatie ligt in het TextielLab. Hier werken multidisciplinaire teams, samengesteld uit museummedewerkers, ontwerpers, kunstenaars, productontwikkelaars, architecten, technici, etc., samen aan opdrachten of vraagstukken die aan het TextielMuseum worden voorgelegd. Door het werken met gemengde teams ontstaat een **netwerkorganisatie** die met binnen- en buitenlandse partners, opdrachtgevers en publiek in verbinding staat. Via leertrajecten als European Textile Trainee Program en wedstrijden zoals ICONTEST wordt ingezet op het creëren van een ideale leeromgeving waar kennis, materiaal en oude en nieuwe technieken worden samengebracht om vernieuwende producten te ontwikkelen. Zulke projecten dienen ook als middel om de markt te verkennen en de betrokkenheid bij het museum te vergroten. Wanneer jong talent onder de hoede wordt genomen van een gevestigde kunstenaar/ontwerper kan dit hun werk en toekomst een stevige boost geven. Het museum zorgt er dan ook voor dat jong talent kan doorstromen als professional en in het TextielLab een ideale werkomgeving vindt om onderzoek te doen en te creëren. De resultaten van de productie in de vorm van collectieopdrachten, maar ook de meer 'onafhankelijke' projecten uit het TextielLab zijn te zien in tentoonstellingen of worden aan de collectie toegevoegd.

Om de positie van het museum als cultureel ondernemer te versterken en de zichtbaarheid van het in binnen- en buitenland te vergroten heeft TextielMuseum een eigen **privaat label** opgericht. 'by TextielMuseum' omvat een assortiment aan tafellakens, lopers en servetten, droogdoeken. Voor het label worden in huis hoogwaardige textielproducten ontwikkeld en geproduceerd, veelal in samenwerking met gerenommeerde kunstenaars/ontwerpers zoals Viktor&Rolf en designduo Scholten & Baijings. De producten hebben steeds een link met design, mode en kunst en sluiten aan op de collectie van het TextielMuseum. Het verdienmodel van het TextielLabel staat mee in voor de financiering van minder winstgevendende activiteiten zoals tentoonstellingen, research en development (Van de Werdt, 2016).

De **bibliotheek** speelt dan ook een belangrijke rol bij de profilering van het TextielMuseum als Europees kennisinstituut op textielgebied. Hierbij wordt ook aandacht besteed aan het bijhouden van de publicaties over nieuwe onderwerpen en actuele documentatie. Zowel de collectie als de bibliotheek zijn gecatalogiseerd en raadpleegbaar via de website (TextielMuseum, 2014). Landelijk en internationaal is het TextielMuseum aan zet om een plek te verwerven binnen het netwerk van de sector. Los van de deelname aan belangrijke landelijke koepels als de Museumvereniging zijn er veel contacten met andere musea (o.a. Rijksmuseum, Boijmans van Beuningen, Zuiderzeemuseum), bedrijven en fondsen. Daarnaast presenteert het TextielMuseum zich met succes op internationale gelegenheden zoals Salone del Mobile in Milaan om de zichtbaarheid en bekendheid van het museum te vergroten, wat ook merkbaar is via sociale media. Op de Dutch Design Week in Eindhoven werd een stand opgericht van TextielMuseum waar een 3500-tal bezoekers kwamen (Van de Werdt, 2016).

Succes- en faalfactoren

Hoewel het TextielMuseum sinds 2006 verzelfstandigd is, is het museum nog steeds 'in bedrijf'. De directeur zegt dagelijks bezig te zijn met de gestage transitie **van klassiek museum naar culturele hotspot**. Desalniettemin heeft het TextielMuseum al belangrijke stappen genomen en heeft het met haar vooraanstaande collectie en bibliotheek, de bloeiende atelierwerking (TextielLab) en haar eigen label een sterke positie kunnen verwerven in binnen- en buitenland op vlak van textiel (Van de Werdt, 2016).

Een rode draad doorheen de werking is het **open-source principe**. Het TextielMuseum zet in op co-creatie en kennisdeling tussen ontwerpers, kunstenaars, studenten, bedrijven, productontwikkelaars, technische deskundigen, etc. Door dit principe centraal te stellen kan men bredere samenwerkingen en crossovers aangaan zodat innovatieve producten en technieken ontstaan. Ook worden regelmatig expertmeetings en lezingen georganiseerd om kennis te verspreiden en elkaar te ontmoeten. Een ander belangrijk element is de sociale betrokkenheid en het verenigen van de **gemeenschap rond textiel**. Er is nog veel kennis aanwezig in de regio en in de hoofden van vele stadsinwoners (Van de Werdt, 2016). Door de aanwezigheid van het TextielMuseum wil men deze verzamelen, kenbaar maken en uitdragen.

Er zijn er belangrijke gelijkenissen met de situatie van MEJD terug te vinden. Eerst en vooral is het TextielLab een goed voorbeeld van hoe de atelierwerking een brede invulling kan krijgen en kan linken met alle andere activiteiten van het museum zoals tentoonstellingen, educatieve programma's workshops, bibliotheek, enz. Door de combinatie van museum en Lab is het ook een aantrekkelijke plek voor uiteenlopende doelgroepen met een focus op ontwikkeling van talent en creativiteit. De

collectie, uitgebreide bibliotheek, de stalen- en materialenbank, tentoonstellingen, evenementen en educatieve programma vormen voor bezoekers van het museum en gebruikers van het Lab een belangrijke bron van kennis voor onderzoek en inspiratie. Het museum kan zich daardoor een **kennis- en expertisecentrum op het gebied van textiel** noemen. Het is duidelijk dat het TextielLab op educatief vlak een sleutelrol speelt maar er is ook een belangrijk verdienmodel aan gekoppeld. Uit o.a. uit de verhuur van zalen, ticketverkoop en rondleidingen, verkoop van textielproducten 'by TextielMuseum', wasserij, horeca, shop, etc. worden inkomsten herverdeeld om minder winstgevendende activiteiten zoals tentoonstellingen, R&D, e.a. te ontwikkelen. Ook worden in het Lab soms opdrachten uitgewerkt van kunstenaars, vormgevers, architecten en designers. Deze opdrachten zijn zeer uiteenlopend; van het maken van een kunstwerk, een prototype of een toepassing van binnenhuis architectuurwerk van textiel. Daarvoor werd een **intake-systeem** uitgewerkt zodat studenten, kunstenaars en bedrijven hun aanvraag online kunnen doen (<http://www.textiellab.nl/nl/pagina/aanvraag-indienen>). De personeelsinzet varieert per opdracht en is afhankelijk van de gebruikte techniek. Dankzij deze verdienmodellen kan het TextielMuseum een verhouding van 67 procent subsidies vs. **33 procent eigen middelen** realiseren. Volgens de directeur wordt hier nog volop mee geëxperimenteerd en kan dit nog uitgebreid worden (Van de Werdt, 2016 b).

Deze case speelt vooral in op volgende rollen:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als ambassadeur voor de sector
- Het museum als hub voor specialisatie en kennisdeling met en over de sector
- Het museum als curator van de sector en crossovers

Mogelijke leerlessen voor MEJD:

- Inspiratie uit TextielLab
- Brede invulling van TextielLab: quasi permanente bezetting met heel diverse doelgroepen
- Kennis TextielLab vloeit ook terug naar museummedewerkers: ze volgen lessen, capteren en documenteren events uit het lab, hebben informeel contact met de deelnemers.
- Open source-klimaat gecreëerd als *conditio sine qua non* voor innovatie
- Museum als cultureel ondernemer:
 - Het museum wordt een actor in de sector en is hierbij vooral actief op symbolische

belangrijke plekken. Zo wordt het museum ook een ambassadeur in de sector.

- Verdienmodel lab: verhuur ruimtes, verkoop textielproducten, maar R&D blijft kost.

Culturele hotspot:

- Fusiemuseum zoekt duidelijke identiteit in het gemeenschappelijke van de oorspronkelijke collecties, maar tegelijkertijd definieert het een identiteit die verder ligt dan de optelsom van de delen.
- Locatie uitspelen vanuit hun genius loci: de plek wordt subtiel mee onderdeel van het museumverhaal en versterkt zo de bezoekerservaring.
- Werpt zich op als Europees kennisinstituut.
- Tentoonstellingen staan nooit alleen, maar worden omkaderd met allerlei initiatieven (educatie, workshops, researchstory's,...) voor verschillende doelgroepen

2.1.3 Tapis Plein vzw en Handmade in Brugge

Missie, visie en doelstellingen

Tapis plein vzw behoort tot de eerste lichting organisaties die als landelijk expertisecentrum erkend werden binnen het Cultureel Erfgoeddecreet, in 2009. Binnen dit decreet worden expertisecentra omschreven als dienstverlenende organisaties die zich inzetten om rond een bepaalde erfgoedspecialisatie of een bepaald thema de actoren in het veld te begeleiden en internationale expertise binnen te brengen. De doorstroming en opbouw van kennis en expertise staat daarbij centraal. Tapis plein vzw wil inzoomen op de relatie tussen het publiek en het cultureel erfgoed dat ons omringt. Dit blijkt ook uit haar missie die als volgt wordt omschreven:

“Als landelijk expertisecentrum voor cultureel erfgoed wil tapis plein vzw bemiddelen voor een erfgoedpraktijk die mensen zin geeft in erfgoed. Het wil organisatoren van cultureel erfgoedactiviteiten in heel Vlaanderen begeleiden bij het vinden van originele insteken en reikt methodieken en tools aan om het publiek actiever te betrekken. Via laboprojecten wil tapis plein vzw antwoorden zoeken op actuele uitdagingen en zo bijdragen tot de verdere ontwikkeling van expertise. Door zich in te schakelen in internationale netwerken wil tapis plein vzw buitenlandse expertise vlotter laten doorstromen naar haar cultureel erfgoedgemeenschap in Vlaanderen.”

(Tapis plein vzw, 2016 a)

In de beleidsperiode 2012-2016 focust de werking van tapis plein vzw op Immaterieel Cultureel Erfgoed (ICE). Hoe geef je gewoontes, gebruiken, kennis en praktijken die een gemeenschap of groep overerft en belangrijk vindt door aan toekomstige generaties? tapis plein zal de komende jaren het jonge immaterieel cultureel erfgoedbeleid en -netwerk in Vlaanderen mee ontwikkelen en ondersteunen en gaat de organisatie op zoek naar interessante methodes, boeiende praktijkvoorbeelden en versterkende verbindingen om ze met erfgoedgemeenschappen in en buiten Vlaanderen te delen. Handmade in Brugge is een meerjarenprogramma rond ambachtelijk vakmanschap van tapis plein vzw i.s.m. stad Brugge waarmee een labo en voorbeeldpraktijk wordt ontwikkeld voor lokaal ICE-beleid (tapis plein vzw, 2016 a).

Werkwijze en activiteiten

In navolging van de UNESCO Conventie 2003 startte tapis plein het laboproject 'Quartier Bricolé' in leegstaande panden in winkelstraten in Brugge. Het project liep van 2009 tot 2013 en koppelde ambachtelijk design aan creatieve economie en stadsontwikkeling in een cultuurtoeristische stad als Brugge. Quartier Bricolé is een laboproject i.h.k.v. de werkinglijn Design met Wortels i.s.m. de Dienst Stedenbeleid van de stad Brugge. Het traject **Design met Wortels** onderzoekt hoe traditionele ambachten nieuw leven ingeblazen kunnen worden, hoe technieken en kennis doorgegeven kunnen worden en jonge ontwerpers hiermee experimenteren, hoe nieuwe doelgroepen en publiek aangesproken kunnen worden (via educatie, duurzaam toerisme ...), hoe nieuwe allianties en samenwerkingsvormen met andere sectoren kunnen uitgebouwd worden (tapis plein vzw, 2016 a).

Vanuit 'Quartier Bricolé', wat een langlopend traject was, is i.s.m. de Stad Brugge - Dienst Stedenbeleid e.a. partners Handmade in Brugge ontstaan. Als voorbeeldpraktijk van duurzame immaterieel erfgoedwerking is het stilaan uitgegroeid tot een zelfstandige pijler binnen de werking van tapis plein vzw. Handmade in Brugge focust op vier werkinglijnen;

- Profileren en ontsluiting van een publieksaanbod rond ambachtelijk vakmanschap
- Stimuleren van innovatie en creatief ondernemerschap
- Delen van kennis en uitwisseling rond vakmanschap en ondernemerschap
- Ontwikkelen van creatieve broedplaats(en) in de stad.

Het programma is een oefening in het borgen van ambachten in Brugge in samenwerking met de diensten stedenbeleid, cultuur, economie, toerisme, onderwijs,... Met dit project wil men Brugge profileren als stad van baanbrekend vakmanschap, geworteld in een eeuwenoude traditie én tegelijk inzetend op creatie en innovatie. In 2014 werd het inspiratieboek "Een toekomst voor ambachten" gepubliceerd, een terugblik op de voorbije projecten en doorlopen evoluties en een vooruitblik op de

toekomst van ambachten. Daarnaast wil Handmade in Brugge meewerken aan het creëren van een beter klimaat voor creatief ondernemerschap in de stad. Om dit te bewerkstelligen worden tal van initiatieven ontwikkeld en georganiseerd zoals netwerkmomenten, open ateliers, workshops, lezingen, demonstraties, (media)campagnes, enz. Hieronder worden er een aantal toegelicht.

[Label Handmade in Brugge](#)

Jaarlijks wordt er een oproep gelanceerd waarbij vakmensen zich kandidaat kunnen stellen om het kwaliteitslabel 'Handmade in Brugge' te ontvangen. Een professionele jury van mensen binnen en buiten Brugge beoordelen de kandidaten op o.a. hun technische en vormelijke kwaliteit. Jaarlijks worden een tiental ambachtslui genomineerd. Daarnaast wordt er ook een prijs uitgereikt voor vakmensen die sterk zijn op vlak van o.a. innovatie, creatief ondernemen, communicatie en overdracht van de ambachtelijke praktijk.

[De Makersmatch](#)

Handmade in Brugge zette in 2015 een project op rond de centrale vraag: wat kunnen ambachtelijke makers betekenen voor de maakindustrie en omgekeerd? Met De Makersmatch ging men op zoek naar vijf zinvolle matches tussen ambachtelijke makers, maakbedrijven en ontwerpers uit de regio Brugge. I.s.m. de stad Brugge, RESOC Brugge, Flanders Inshape en VOKA werden de matches uitgekozen die samen een traject doorliepen dat een klein jaar in beslag nam. Tijdens dit traject leerden ze elkaar en elkaars praktijk beter kennen, tastten ze de samenwerkingsmogelijkheden af, om erna samen tot de ontwikkeling van een nieuw prototype te komen. Hiermee wil men werken aan vernieuwing en nieuwe toepassingsmogelijkheden opsporen door oude ambachtelijke technieken te koppelen aan nieuwe technologieën uit de maakindustrie. Het traject ging van start met een creativiteitsworkshop waarop geïnteresseerde bedrijven en makers werden uitgenodigd. Op deze bijeenkomst konden ideeën worden samengelegd en werden uiteindelijk de vijf verrassendste ideeën weerhouden. Zo werden er o.a. een match gevormd tussen een lederontwerpster en ERPA, een industrieel verspaningsbedrijf. Zij ontworpen samen een lederen fietstas. Het hele proces van De Makersmatch werd gefilmd en samen met de vijf prototypes gepresenteerd in het najaar 2015 op een netwerkmoment (Handmade in Brugge, 2016).

[Stadsplan Handmade in Brugge](#)

Handmade in Brugge heeft een stadsplan ontwikkeld voor het brede publiek om Brugge op een andere manier te verkennen, aan de hand van verschillende Brugse makers. Het stadsplan is gedrukt zowel in het Nederlands als in het Engels en makkelijk leesbaar. Het stadsplan wordt verspreid in de hele binnenstad en is al aan zijn tweede druk toe. Het stadsplan gidst mensen langs winkels en

ateliers van Brugse makers. Velen onder hen krijgen graag bezoek in hun atelier en kregen de aanduiding 'vrij te bezoeken' mee op het stadsplan (Handmade in Brugge, 2016).

Succes- en faalfactoren

Hoewel Handmade in Brugge een lokaal initiatief is en de activiteiten enkel focussen op Brugse makers is de methodiek en werking heel ruim toepasbaar. Volgens de medewerkers van tapis plein vzw beantwoordt Handmade in Brugge ook aan een algemene maatschappelijke trend van hernieuwde aandacht voor vakmanschap. De interesse voor kwaliteit, eerlijke producten en authenticiteit staan meer en meer in de kijker en vormen een antwoord op de globalisering en goedkope massaproductie. Daarnaast is er momenteel op verschillende beleidsdomeinen meer aandacht voor vakmanschap. Zo zet Toerisme Vlaanderen in op baanbrekend vakmanschap in hun strategische plannen. Op vlak van economisch beleid wordt de aandacht gevestigd op innovatie en creatieve ondernemers. Binnen onderwijs wordt aandacht geschonken aan ambachten om het imago van technische- en beroepsopleidingen bij te sturen. Ook binnen de erfgoedsector is er sprake van een paradigmashift, waar vroeger vooral de nadruk lag op materieel erfgoed is het discours opengetrokken voor andere vormen zoals immaterieel erfgoed zoals feesten, rituelen, ambachten enz. (Neyrinck, 2015).

De medewerkers van Handmade in Brugge geven aan dat het niet vanzelfsprekend is om makers te betrekken en rond een project te verzamelen omdat het om een heel diverse groep gaat die zich in verschillende domeinen en op diverse niveaus situeren. Maar door de concrete initiatieven zoals netwerkmomenten, open ateliers en inspiratiedagen die Handmade in Brugge organiseren hebben ze een grote groep makers weten te verenigen en in de kijker weten zetten (Neyrinck, Roosbeek en Vandenbulcke, 2015).

Deze case speelt vooral in op volgende rollen:

- De erfgoedorganisatie als verbindingsknooppunt binnen de sector
- als ambassadeur voor de sector
- als hub voor specialisatie en kennisdeling met en over de sector

Mogelijke leerlessen voor MEJD:

- Partner up: verzamel partners voor zowel korte als lange termijn doelstellingen en projecten.

- Essentie van het project is een drietrapsraket: vertrek van het concrete verleden uit de stad, vertaal dit onderwerp naar hedendaagse creatievelingen/ liefhebbers /ambachten, vertel hiermee het nieuwe verhaal aan een breed publiek.
Maar daarnaast zijn er nog secundaire doelen: bv. innovatie en creatief ondernemerschap stimuleren

2.1.4 Galerie Marzee

Missie, visie en doelstellingen

Galerie Marzee bestaat sinds 1978 en is een galerie voor hedendaagse juweelkunst. De galerie is gevestigd in een gerestaureerd graanpakhuis gelegen aan de Waal in Nijmegen. Het gebouw werd in 1993 gerenoveerd en telt vier verdiepingen. Met 850 vierkante meter tentoonstellingsruimte is Galerie Marzee de **grootste galerie** voor moderne juweelkunst ter wereld en vindt men er een enorme variatie aan sieraden en zilverwerk. Het glazen huis, de expositieruimte op de begane grond is heel licht en toegankelijk en daarmee ook zeer geliefd bij vele kunstenaars. De galerie is vrij te bezoeken en de medewerkers leiden je graag rond.



De eigenares en zaakvoester van de galerie is Marie-José van den Hout. Zij is afkomstig uit een familie van edelsmeden die vooral stukken maakten voor kerkelijk gebruik en heeft het vak van kindsbeen meegekregen. Toen ze in 1978 samen met haar broer een kleine galerie begon, werden juwelen gecombineerd met andere kunstobjecten. Na een aantal jaar besliste Marie-José te specialiseren in hedendaagse juwelen. Sinds 1995 is de galerie een autoriteit in Nederland op vlak van hedendaagse juweelkunst.

Werkwijze en activiteiten

Marie-José Van den Hout runt haar galerie vanuit haar vakkennis en persoonlijke smaak. Galerie Marzee koopt werk aan van juweelontwerpers uit binnen- en buitenland. Ongeacht welk materiaal en welke technieken worden gebruikt, moet er een aantal criteria voldaan zijn. Zo verwacht men wel

dat juweelontwerpers een academische kunstopleiding hebben genoten en stukken ‘goed en stevig’ in elkaar zitten. Een belangrijk principe dat Van den Hout gebruikt om stukken te beoordelen is het handen-hoofd-hart principe. Daarbij wordt gelet op de techniciteit en afwerking van een object (handen), het concept of de betekenis ervan (hoofd) en uiteraard ook de passie of emoties die het werk oproepen (hart). Het concept en de techniek van een object moeten in evenwicht zijn om van een sterk ontwerp te kunnen spreken, zoniet is het werk vooral technisch, vooral conceptueel of sentimenteel (Van den Hout, 2016).

Naast de verkoopcollectie kunnen bezoekers ook in de Marzee Collectie snuisteren. Deze vaste collectie, bestaande uit meer dan duizend objecten, wordt niet te koop aangeboden maar is wel vrij te bezichtigen. De verkoopcollectie is zeer divers en wordt vijf keer per jaar vernieuwd aan de hand van wisselende solo- en groepstentoonstellingen van (inter)nationale juweelontwerpers.

Van den Hout geeft aan dat ze slechts het werk van een beperkt aantal juweelontwerpers kan tentoonstellen en er soms ook voor opteert om nieuw werk van een gevestigde ontwerper, die ze gedurende zijn/haar loopbaan volgt, in de collectie op te nemen. Zo gebeurt het dat een bepaalde ontwerper meermaals tijdens zijn/ haar carrière werken kan tentoonstellen bij Galerie Marzee. Jaarlijks neemt de galerie deel aan verschillende internationale kunstbeurzen zoals de KunstRAI in Amsterdam, Frame in München en Collect in Londen.

[International Graduate Show](#)

In de zomer vindt de jaarlijkse Marzee eindexamententoonstelling plaats van de afdelingen juwelen van internationale academies en hogescholen, de Marzee Graduate Prize. Tijdens de vorige editie in 2015 deden maar liefst honderd deelnemers van kunstacademies wereldwijd mee aan de tentoonstelling. De docenten van de academies stellen een aantal van hun afgestudeerden voor, waaruit het Marzee team een selectie maakt. Een zes à acht onder hen winnen uiteindelijk ook een prijs voor hun werk, nl. een workshop bij het Belgische Atelier Ravary. Deze tentoonstelling is voor velen een unieke kans om hun werk in de kijker te zetten en kennis te maken met de buitenlandse markt. Van den Hout zegt hier het volgende over:

“ Ik vind het heel belangrijk om jong talent te stimuleren, omdat er weinig mogelijkheden zijn voor jonge ontwerpers. Ik wil ze een podium bieden. Er komen hier ook andere galleries kijken, dus soms stromen de afgestudeerden via Marzee door naar andere plekken. Op die manier is de galerie een springplank voor jonge kunstenaars. ...” (Van den Hout, 2012).

Daarnaast organiseert de galerie sinds 1999 ook een oeuvre prijs (geldprijs) voor een gevestigde ontwerper, de Marzee Prize. Deze wordt uitgereikt aan een juweelontwerper voor zijn/haar hele

oeuvre. Prijswinnaars van de oevreprijzen waren onder anderen Dorothea Prühl (1999), Iris Bodemer (2001), Lucy Sarneel (2002) en Ruudt Peters (2005).

Marzee Magazine

Sinds 1998 geeft de galerie het Marzee Magazine uit. Het is een tweemaandelijks tentoonstellingscatalogus die, in overeenstemming met de wisselende tentoonstellingen, wordt samengesteld. Naast afbeeldingen van de collectiestukken worden er ook beschrijvingen en toelichting door de juweelontwerpers in opgenomen. Men kan zich op het magazine abonneren, een jaarabonnement kost veertig euro. Verder wordt het magazine ook vaak door de galerie verstuurd naar contacten en relaties.

Project: De keuze van...

Galerie Marzee heeft ook bekendheid verworven met het langdurig project 'Sieraden, de keuze van ...'. Het project had tot doel om moderne juwelen meer onder de aandacht te brengen en de interesse op te wekken van een groot publiek. In samenwerking met verschillende Nederlandse steden en musea organiseerde de galerie vanaf 1997 extra murros tentoonstellingen met een publicatie eraan gekoppeld. Daarbij werden een 25-tal prominente vrouwen gevraagd om een juweel te selecteren en hiermee gefotografeerd te worden. De portretten werden tentoongesteld in de stedelijke musea samen met het geselecteerde sieraad en met uitleg over hun connectie met het stuk. Later werden de foto's ook gebundeld in een boek en uitgegeven door de galerie. De tentoonstellingen waren buiten de galerie onder meer te zien in het Museum voor Moderne Kunst Arnhem, het Stedelijk Museum Roermond, het Stedelijk Museum Schiedam, en het Stedelijk Museum Zwolle.

Succes- en faalfactoren

De galerie is gelegen in Nijmegen, niet meteen een stad met een duidelijke link naar het juwelenambacht. Toch treft men er de **grootse galerie** aan op vlak van hedendaagse juweelkunst. Dit zorgt ervoor dat bezoekers en studenten verbaasd reageren wanneer ze Galerie Marzee voor de eerste keer ontdekken (Van den Hout, 2016). Ook de grootte en de inrichting van het gebouw is een grote troef. Het industriële karakter van het kaaipand zorgt voor een internationale uitstraling. Hierover zegt Van den Hout dat haar galerie even goed in New York had kunnen gelegen zijn. Ontegensprekelijk is uiteraard haar kennis van zaken en geoefend oog om objecten te beoordelen. Door haar jarenlange aanwezigheid op de internationale juwelenmarkt is ze een belangrijke figuur en worden haar keuzes door klanten, ontwerpers, bezoekers, etc. gewaardeerd en gevolgd. Net door haar eigen persoonlijke smaak en beoordelingscriteria te hanteren is Galerie Marzee tot een sterk merk kunnen uitgroeien. Van den Hout wijst er dan ook op dat het zeer belangrijk is om sterke

inhoudelijke keuzes te maken en zich niet te laten leiden door adviezen van anderen of compromissen te sluiten. Dit kan de artistieke visie vertroebelen waardoor de galerie haar stem zal verzwakken (Van den Hout, 2016).

Deze case speelt vooral in op volgende rollen:

- De kunstorganisatie als verbindingsknooppunt binnen de sector
- De kunstorganisatie als hub voor specialisatie en kennisdeling met en over de sector (in mindere mate, vooral door gegidste rondleidingen magazine en prijzen)
- De kunstorganisatie als curator van de sector

Mogelijke leerlessen MEJD:

- Curator: ze is (uitgegroeid tot) onbetwistbare autoriteit in sector door vakkennis en smaak en door een duidelijk leidend principe bij haar selectie van juwelen, nl. 'handen, hoofd en hart' gebruiken. Ze heeft een duidelijke identiteit en focus ontwikkeld. Op die manier heeft ze een onbetwistbare positie verworven in het museumlandschap en draait ze mee in het internationale circuit.
- Linken met (internationale) opleidingen om tijdig talent te ontdekken.
- Het persoonlijk gidsen doorheen de tentoonstellingen kan ook leiden tot verkoop.
- Community building door linken opleidingen, publicaties, persoonlijk contact bij bezoek, reizende tentoonstelling 'De Keuze van ...', etc.
- Prijzen/ beurzen voor opleidingen elders

2.1.5 The Goldsmiths' Centre

Missie, visie en doelstellingen

The Goldsmiths' Company heeft een zeer lange geschiedenis en een grote historische waarde voor het ambachtelijke goudsmeden in het Verenigd Koninkrijk. Het is één van de twaalf grote Livery Companies of the City of London en ontving reeds in 1327 het eerste koninklijke charter. The Goldsmiths' Company werd opgericht om het ambacht van goudsmeden en de desbetreffende handel te regelen. In 1891 werd dan de Goldsmiths' College opgericht, die instond voor de opleiding en training van goudsmeden, zilversmeden en juweelontwerpers alsook een publieke functie vervulde (The Goldsmith's Company, 2016 a).

Vandaag speelt The Goldsmiths' Company nog steeds een grote rol in de ondersteuning van het ambacht en de industrie van het goudsmiden en aanverwante activiteiten zoals zilversmeden, juweelkunst, etc. Ze zorgt ook voor de ondersteuning van de technische opleiding en stages van beginnende edelsmeden en heeft een uitgebreide collectie van hedendaags zilverwerk. Tevens heeft The Goldsmith's Company een verkoopscollectie die tijdens **The Goldsmith's Fair**, die elk jaar plaatsvindt tijdens de eerste twee weken van oktober, kan aangekocht worden door het publiek. Het evenement wordt gecureerd door een groep van experts. Ongeveer 170 ontwerpers – edelsmeden uit Groot-Brittannië presenteren er hun ontwerpen, het gaat zowel om gevestigde ontwerpers als om jong talent. Elk jaar krijgen ook tien pas afgestudeerden de kans om deel te nemen (The Goldsmith's Company, 2016 b). The Goldsmith's Company heeft een belangrijke invloed op de sector van edelsmeden en ontwerpers in Groot-Brittannië. Ze werken daarvoor ook nauw samen met andere organen zoals bv. the Craft and Design Council (Lepeople, 2016).

Met de oprichting van The Goldsmiths' Centre deed the company een investering van zo'n 17,5 miljoen pond. In april 2012 werd The Goldsmiths' Centre geopend en sindsdien is het een plek waar **creativiteit, ambachtelijkheid en gemeenschapszin** centraal staan.

- **CREATIVITY:** This encompasses our commitment to encouraging and inspiring creativity in the design and making of beautiful objects; it also encapsulates the Centre's role as a catalyst for innovation, celebrating, promoting and facilitating new thinking about the goldsmith's craft and inspiring each new generation to create modern work.
- **CRAFTSMANSHIP:** This refers to the Centre's important role as a repository of knowledge. Building on centuries of experience, it will offer advice and training in the latest craft techniques. It will be the Institute's commitment to pass on and expand that knowledge through teaching and demonstration.
- **COMMUNITY:** An important aspiration of the Centre will be to create a centre of excellence; a hub where like-minded people and businesses come together to share ideas, collaborate and build relationships, and to become a place of inspiration and enjoyment for the widest possible range of individuals and organisations."

(uit: The Goldsmiths' Centre, A brief introduction, n.d.)

The Goldsmiths' Centre is gelegen in Clerkenwell, een deel van Londen dat eveneens een sterke historische band heeft met het ambacht van het goud- en zilversmeden en horloge maken, en biedt een plek waar goud- en zilversmeden en aanverwante ambachtelui kunnen werken in het atelier, cursussen en workshops volgen, enz..Daarmee vervult The Company haar lange termijn ambitie, nl. '...to create a home for the jewellery, silversmithing and allied crafts and trades.' Dit uniek project is

een directe investering in de opleiding van edelsmeden en in de ontwikkeling van de industrie en handel. Het Centre voert op die manier ook promotie voor het ontwerpen van zilverwerk, juwelen, etc. (The Goldsmiths' Centre, 2016 b).

The Goldsmiths' Centre is een organisatie zonder winstoogmerk die als doel heeft:

“to advance, maintain and develop art, craft, design and artisan skills, including in particular, but without limitation, those pertaining to goldsmithing. We achieve this by:

- *providing managed workspace, education and training for public benefit;*
- *fostering promoting and extending public interest in art, craft, design and artisan skills; providing a spiritual home for those engaged or interested in these skills.”*

(uit: The Goldsmiths' Centre, A brief introduction, n.d.)

Werkwijze en activiteiten

The Goldsmiths' Centre beschikt over een gebouw waar ateliers en werkruimtes, congres- en vergaderzalen, tentoonstellings- en evenementenruimte en een café beschikbaar zijn. Het programma van The Goldsmiths' Centre bestaat uit cursussen en workshops gegeven door experts, tentoonstellingen en wedstrijden, maar ook publieksevenementen maken deel uit van het aanbod.

De beschikbare werkruimtes zijn uitgerust met materiaal van hoge kwaliteit en alle faciliteiten die een ontwerper/ edelsmid nodig heeft zijn voorhanden. De ruimtes kunnen ook voor commerciële doeleinden gebruikt worden, edelsmeden kunnen er hun werk ook presenteren en verkopen. Verder zijn er ook starterstudio's voorzien voor beginnende edelsmeden en ontwerpers en is het café ook open voor het publiek. Naast deze faciliteiten biedt het Centre heel wat opleidingstrajecten aan voor studenten of geïnteresseerden die in het vak willen stappen. Het **Foundation Programme** geeft elk jaar de kans aan tien jongeren tussen 16 en 19 jaar om de technieken te leren van gerenommeerde vakexperts zoals graveren, emailleren, steenzetten, ontwerptekenen, etc. Zij worden zorgvuldig uitgekozen en deze intensieve cursus wordt hen gratis aangeboden. Zij staan onder de begeleiding van een meester in het ambacht (Master Craftsperson) die worden geselecteerd op basis van hun vakkennis en educatieve vaardigheden (Lepeuple, 2016). Wanneer deelnemers deze cursus met succes afronden kunnen ze eventueel doorstromen naar een stageplaats om zo hun plek binnen het veld te zoeken. The Goldsmiths' Company's Apprenticeship Programme kent een lange traditie en haalt hoge slaagcijfers, 90% van de jonge deelnemers vindt uiteindelijk een stage of job binnen de sector.

Ook werd er een **postgraduaat** programma (Setting Out Programme) ontwikkeld voor actieve goudsmeden en mensen die aspireren om ook tot de sector toe te treden. In dit jaarprogramma wordt gefocust op technische en creatieve vaardigheden maar ook op zakelijke kennis. De deelnemers hebben daarbij toegang tot de studio's en workshops en worden bijgestaan door mentors en vakspecialisten. Op die manier wordt hen alles geboden om zich te kunnen vestigen binnen de sector. Ook biedt het Centre een summer school aan (The Undergraduate Summer School) waarbij aan de hand van een praktijkgericht lessenpakket wordt geoefend op de basistechnieken en werkprocessen van het (edel)metaalbewerken.

The Getting Started programme, is momenteel al aan haar 36ste editie toe, waarbij een succesvolle alumna een cursus geeft over hoe men een eigen zaak kan uitbouwen en promoten en hoe men een verkoopbeleid voert en samenwerkt met het galeriewezen (The Goldsmith's Company, 2016 b).

Naast specifieke trainingsprogramma's wil The Goldsmiths' Centre ook een breed publiek bereiken en hun interesse opwekken voor het goudsmeden en voor het werken als ambachtelijke maker in het algemeen. Een voorbeeld hiervan is **The Goldsmiths' Fair**, deze verkooptentoonstelling wordt jaarlijks georganiseerd in de eerste week van oktober. Het publiek kan het werk aankopen van meer dan tachtig hedendaagse ontwerpers en edelsmeden. Ook steunt en organiseert The Company een breed gamma van educatieve projecten met scholen en leerkrachten en is er een groot aanbod aan lezingen, symposia, tentoonstellingen, etc. die voor een groot publiek toegankelijk zijn.

De **bibliotheek** van The Goldsmiths' Company bevat een grote collectie waaronder 8.000 boeken en 15.000 afbeeldingen, films, magazines en tijdschriften, registers, historische documenten, ontwerpen en bedrijfsinformatie over o.a. Brits zilver en juwelen vanaf de 17^e eeuw. De bibliotheekstaf neemt ook de zorg voor de archieven van the Company voor haar rekening, deze gaan terug tot de 14^e eeuw. De bibliotheekcollectie is raadpleegbaar voor studenten, academici, ontwerpers, edelsmeden en het publiek.

Momenteel werkt The Goldsmiths' Centre aan een **groeidend aanbod van lezingen, rondleidingen en tentoonstellingen** om de belangstelling voor edelsmeedkunst en juwelen aan te wakkeren bij het publiek. Daarvoor wordt vaak samengewerkt met organisaties uit de EJD-sector en de bredere designsector en neemt men deel aan initiatieven zoals the Clerckenwell Design Week en the London Design Festival (Lepeople, 2016).

Succes- en faalfactoren

Een belangrijke succesfactor van The Goldsmiths' Centre is dat het instituut sterke wortels heeft in **The Goldsmiths' Company** en dus volledig ingebed is in de sector van het edelsmeden en

juweelkunst in het Verenigd Koninkrijk. De plek heeft daarbij haar historische link met het ambacht en straalt dit ook uit.

Het uitgebreide programma aan cursussen, opleidingen en activiteiten zorgt voor een optimale bezetting. Daarnaast zorgt dit programma met wisselende doelgroepen (sector, experts, studenten en brede publiek) voor veel kruisbestuiving tussen verschillende partijen. De 'Centre of excellence' dient hierbij als hub met werkruimtes, startersruimtes, congres- en vergaderzalen, tentoonstellings- en evenementenruimte en café om zo ook vooral ontmoeting te stimuleren tussen sectoractoren.

Deze cases speelt vooral in op:

- De organisatie als verbindingsknooppunt binnen de sector
- De organisatie als ambassadeur voor de sector
- De organisatie als hub voor specialisatie en kennisdeling met en over de sector
- De organisatie als curator van de sector

Mogelijke leerlessen MEJD

- Gediversifieerd programma aan cursussen, opleidingen, activiteiten,... Zorgt voor optimale bezetting.
- Centre of excellence: hub met werkruimtes, startersruimtes, congres- en vergaderzalen, tentoonstellings- en evenementenruimte en café om zo ook vooral ontmoeting stimuleren tussen sectoractoren.
- Bibliotheek ten dienste van de sector, maar bibliotheekmedewerkers pikken ook vanalles op uit hedendaagse activiteiten.
- Tijdelijke verkoopstentoonstellingen maar goed gecureerd en geconcentreerd in tijd.
- Genius loci: de plek heeft z'n historische link met het ambacht en straalt dit ook uit.
- Wisselende doelgroepen: sector, experts, studenten en brede publiek
- Schrijft zelf actief beurzen uit voor opleidingen

2.1.6 Conclusies

Een opmerkelijk punt is het belang van een **sterk concept**. Zoals in veel van de beschreven cases merkbaar is, is er sprake van een welomschreven onderscheidend concept maar is de link met de organisatie en al haar andere activiteiten steeds duidelijk zichtbaar.

Daarnaast is ook de sterkte merkbaar van een museumconcept dat duidelijk is **verankerd in de lokale geschiedenis**, maar die dit onderwerp vervolgens weet te vertalen naar hedendaagse creatievelingen/ liefhebbers /ambachten. Zodoende vertelt men hiermee het historische verhaal aan een nieuw, breed en betrokken publiek.

Tenslotte is het verhaal van het museum dat een **actieve rol in de sector** opneemt inspirerend. Musea die actief zijn op symbolische belangrijke plekken en momenten worden zodoende ambassadeurs van de sector. Door sterk vernetwerkt te zijn en actief lokale en interregionale initiatieven te linken kan een museum haar rol en culturele nut vergroten om zodoende haar potentiële positie als cultureel middelpunt en hotspot te verstevigen.

2.2 Vroegere initiatieven van MEJD en zijn voorgangers

Ook het MEJD en zijn voorgangers hebben vroeger reeds veel verschillende initiatieven genomen om samen te werken met de hedendaagse sector en deze zo te ondersteunen. In dit deel van het onderzoek werden de initiatieven van het vroegere Zilvermuseum Sterckshof en Diamantmuseum met betrekking tot de hedendaagse sector onder de loep genomen. Een belangrijke beperking hierbij is dat er heel wat informatie over het Diamantmuseum is verloren gegaan. Het zwaartepunt ligt dus vooral bij het vroegere Zilvermuseum Sterckshof. Verder hebben we de initiatieven meegenomen die meer dan één editie hebben gekend. Per initiatief worden de doelstelling, werkwijze, succes- en faalfactoren toegelicht.

2.2.1 Zilvertalenten

Doelstelling

Het initiatief van de Zilvertalenten tentoonstelling heeft tot doel de masterstudenten van de drie grote dagopleidingen voor juweelontwerp en edelsmeedkunst in Vlaanderen de kans te bieden om hun eindwerk aan een ruim publiek te tonen. Dankzij de samenwerking tussen de drie academische opleidingen (nl. Koninklijke Academie voor Schone Kunsten / Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen, MAD-Faculty Hasselt / KHLim – PXL en Sint Lucas Antwerpen / Karel de Grote-Hogeschool) en het Zilvermuseum krijgen de afgestudeerden een platform aangereikt in een professionele context om naar buiten te komen met hun werk en te tonen aan het publiek en het bredere veld. De verantwoordelijken van de drie opleidingen kiezen er bewust voor om samen naar buiten te treden met een gemengde presentatie.

Werkwijze

De organisatie van de Zilvertalenten is een samenwerking tussen de drie academische opleidingen juweelontwerp en edelsmeedkunst in Vlaanderen en het Zilvermuseum, waarbij de docenten binnen de opleidingen de inhoudelijke keuzes maken en het Zilvermuseum vooral een faciliterende rol heeft. De afgestudeerden worden beoordeeld door hun docenten, er is dus geen externe jury die de eindwerken beoordeeld. Ook het museumteam heeft geen invloed op de inhoud van de tentoonstelling. Bij de laatste editie in 2014 kozen de verantwoordelijken van de drie scholen voor deze expo, Hilde De Decker (Sint Lucas Antwerpen), Tine De Ruysser (MAD Faculty Hasselt) en Laurent-Max De Cock (KASKA), bewust voor een gemengde presentatie. Tijdens de Zilvertalenten tentoonstelling 2014 stelden veertien studenten hun masterproeven juweelontwerp en edelsmeedkunst voor (Dejager, 2016).

Succes- en faalfactoren

Dit project geeft een overzicht van het aanwezige talent zowel voor het grote publiek als de kenners. Volgens Dejager (2016) is de onderlinge samenwerking tussen de academische opleidingen voor juweelkunst in Vlaanderen en het Zilvermuseum de sterkte van dit initiatief. De overkoepelende tentoonstellingsvisie en gezamenlijke presentatie, alsook eigen initiatieven van de drie opleidingen samen bv. lezingen voor studenten, wijzen erop dat de drie dagopleidingen de banden verder aanhalen.

Met de komst van drie 'jonge' opleidingsverantwoordelijken is er ook sprake van een toenemende differentiatie binnen de opleidingen. Zo worden de studenten van Sint Lucas vooral gestimuleerd om onderzoek te doen en ervaring op te doen binnen de sector. Ze worden geïnitieerd in het gebruik van ambachtelijke technieken en nieuwe technologieën (Dedecker, 2015). De opleiding juweelontwerp en edelsmeedkunst aan de MAD-faculty stimuleert een sterk onderzoekende attitude en steunt op drie pijlers: materiaal en techniek, functie en draagbaarheid, en concept en context. De opleiding aan de Koninklijke Academie voor Schone Kunsten is zeer internationaal gericht, met buitenlandse projecten en studiebezoeken, workshops door gerenommeerde ontwerpers en projecten i.s.m. met bedrijven. Een onderzoekende en kritische houding, materiaalonderzoek en -experimenten en een sterke geschiedenis op het vlak van metier vormen het kader van de opleiding (Dedecker, 2016).

Hoewel de opleidingen van een kwalitatief niveau zijn, is er toch enige terughoudendheid gegroeid. De directeur van het museum heeft de opleidingshoofden laten weten dat er geen editie van de Zilvertalenten meer zal georganiseerd worden. Deze beslissing werd door hen betreurd (Dedecker en Ribbens, 2015) maar de directeur wijst op een aantal verbeterpunten: zo worden de inhoudelijke keuzes door de docenten van de opleidingen zelf gemaakt en (zonder toevoeging van externe experts) het niveau van de masterproeven haalt niet altijd de beoogde maatstaf en de internationale kwaliteitsstandaarden. Een ander breekpunt is volgens de directeur dat de tentoonstelling een plaats krijgt in het museum waardoor het niet meer duidelijk is voor bezoekers dat de tentoonstelling niet tot de collectie behoort en niet gecureerd werd door het museumteam (Martens, 2016).

Dit initiatief speelt vooral in op volgende rollen:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als curator van de sector

2.2.2 Wim Ibens Prijs

Doelstelling

De Wim Ibens Prijs voor juweelontwerp en edelsmeedkunst bestaat sinds 2000 en is een tweejaarlijks initiatief van de vzw ARTos. Deze organisatie is opgericht in 1997 en wil de intellectuele belangstelling opwekken bij allen die betrokken zijn bij kunst en kunstonderwijs, onder meer door:

- voordrachten, cursussen en seminars in te richten over alle mogelijke vormen van kunst;
- culturele activiteiten te organiseren en aan te moedigen;
- ondersteuning te verlenen aan studenten en afgestudeerden van het kunstonderwijs,
- tentoonstellingen en/of concerten in te richten of te helpen inrichten.

Recente activiteiten van de vzw ARTos zijn de Prijzen Mark Macken, Prijzen Wim Ibens, Aanmoedigingsprijzen Artesis Hogeschool Antwerpen Dept. Beeldende Kunsten, Sponsoring Prijs Th. van Looij voor Portretkunst i.s.m. Vzw Komask en de Muziekprijzen ARTos (ARTos-vzw, 2016).

Werkwijze

Elke editie van de Wim Ibens Prijs wordt een prijs uitgereikt voor edelsmeedkunst en één voor juweelontwerp. Zo krijgt (jong) talent een duwtje in de rug en krijgen ontwerpers de kans hun werk te tonen voor een groter publiek. Deze tentoonstelling is een samenwerking tussen het Zilvermuseum en de vzw ARTos (artos-vzw.be). Uit de inzendingen worden twee winnaars gekozen, een prijs voor edelsmeedwerk (€ 2.000) en één voor juweelontwerp (€ 1.000). Naast de winnaars en eervolle vermeldingen, zijn tijdens de tentoonstelling ook de werken van 25 geselecteerde ontwerpers te zien (Zilvermuseum Blog, 2014).

Succes- en faalfactoren

De Wim Ibens Prijs is voor de meeste deelnemers een belangrijke stap in hun carrière als ontwerper. Velen tonen voor het eerst hun werk aan een groter publiek (Dejager, 2016). Deze prijs kan dus een grote bijdrage leveren aan de ontwikkeling van ontwerpers. Directeur Martens (2016) geeft aan dat er vooral pas afgestudeerde ontwerpers deelnemen. Daarbij is er ook een onevenwicht tussen het aantal inzendingen voor de prijs voor edelsmeedkunst -bij de vorige editie waren het er slechts twee- en die voor juweelontwerp. Bovendien is de kwaliteit van de inzendingen volgens hem niet altijd gegarandeerd en is er sprake van een aanzienlijke overlap met de inzendingen voor de Jewelry Awards.

Dit initiatief speelt vooral in op volgende rollen:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als curator van de sector: het museum wil graag betrokken worden bij dergelijke initiatieven en prijzen maar wil dan ook haar curatorsrol effectief kunnen opnemen zodat ze ook invloed kan hebben op de kwaliteit van het gepresenteerde werk.

2.2.3 Sterckshofopdrachten

Doelstelling

De Sterckshofopdracht is een initiatief van het Zilvermuseum Sterckshof waarbij een Belgische zilversmid werd gekozen om in opdracht van het museum een specifiek object te vervaardigen. Deze creatie werd daarna opgenomen in de verzameling van het museum. Sinds 1996 werd de Sterckshofopdracht jaarlijks georganiseerd. Dit initiatief diende om de collectie hedendaags zilver van het museum gericht aan te vullen.

Werkwijze

Jaarlijks werd een zilversmid gekozen door het museumteam die de opdracht kreeg een stuk te ontwerpen en uit te voeren. De eerste Sterckshofopdracht was de Tienschalenset van David Huycke, later volgden nog heel wat ontwerpers zoals o.a. Nedda El-Asmar. Jean Lemmens, Siegfried De Buck, Hilde Van der Heyden en Rembrandt Jordan. Door de jaren heen evolueerde de presentatie van de Sterckshofopdracht naar een overzichtstentoonstelling van de maker(s) in kwestie. Dit betekent dat de Sterckshofopdracht samen met een unieke selectie uit het oeuvre van de kunstenaar(s) werd tentoongesteld.

Succes- en faalfactoren

De Sterckshofopdracht gaf een boost aan de carrière van de uitgekozen edelsmid. De kunstenaar in kwestie was vrij om een stuk te ontwerpen en uit te voeren, los van verdere specificaties of wensen van het museum. Dit had als gevolg dat het uitgewerkte stuk vaak niet representatief was voor het volledige oeuvre van de kunstenaar, wat door het museum soms werd betreurd (Martens, 2016). Een ander knelpunt was volgens de directeur het budget dat te klein was om hoog kwalitatief werk te kopen. Hoewel dit initiatief op persoonlijk vlak voor de uitverkoren edelsmid wel wat teweeg bracht, bleef de publieke weerklank ervan eerder beperkt.

Dit initiatief speelt vooral in op volgende rollen:

- Het museum als curator van de sector

2.2.4 Jewelry Awards

Doelstelling

De Jewelry Awards is een juweelontwerpwedstrijd voor scholen en is een initiatief van het Diamantmuseum. Sinds 2004 werd ze jaarlijks georganiseerd met de bedoeling het jong talent in de kijker te zetten en hun ontwerpen te tonen aan een breed publiek. De acht deelnemende scholen; Technicum Noord Antwerpen, Syntra AB, Syntra West, Syntra Brussel, Syntra Limburg, KTA Heule, Encora en de vakschool van Schoonhoven in Nederland, selecteerden elk drie studenten voor de wedstrijd. In totaal worden er drie prijzen toegekend: voor het beste ontwerp, voor het beste vakmanschap en de publieksprijs. De eerste twee worden uitgereikt door een professionele vakjury.

Werkwijze

Bij de laatste editie in 2014 stelden 24 studenten-juweelontwerpers uit acht vakscholen hun wedstrijdjuweel voor. De ontwerpen werden door een professionele jury gekeurd, waar ook de directeur deel van uitmaakte (Martens, 2016). De expo was te zien in Tour & Taxis Brussel en in het Diamantpaviljoen aan het MAS.

Succes- en faalfactoren

De sterkte van dit initiatief is ongetwijfeld het feit dat er veel organisaties en partners uit de sector betrokken worden en dat de expo op verschillende plekken te zien is voor een langere periode. Dit is tegelijkertijd ook een zwakte, doordat er verschillende partners bij de organisatie van de Jewelry Awards betrokken zijn, verliep deze vaak rommelig en was de taakverdeling en opvolging volgens de directeur onoverzichtelijk (Martens, 2016).

Dit initiatief speelt vooral in op volgende rollen:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als curator van de sector

2.2.5 HRD-Awards

Doelstelling

De HRD-Awards worden om de twee jaar georganiseerd door de Hoge Raad voor Diamant (HRD). Aan deze internationale wedstrijd nemen edelsmeden en juweelontwerpers uit de hele wereld deel. Het doel van deze wedstrijd is de creativiteit op het vlak van hedendaagse diamantjuwelen promoten en

stimuleren. Verder worden ook 'diamant' en 'Antwerpen' sterk in de verf gezet, als centrum van excellentie. De ontwerper krijgt de vrijheid om een authentieke creatie te maken, hiervoor worden diamanten ter beschikking gesteld.

In 2015 waren de HRD-Awards aan hun 16^{de} editie toe en werd er gewerkt rond het thema 'food': 'A LA CARTE | A Culinary Diamond Journey'. Ontwerpers worden gevraagd inspiratie te putten uit hun eigen culturele erfgoed en dit over te brengen in hun creatie van het diamantjuweel.

Werkwijze

De HRD Awards is een internationale open competitie dat een unieke opportuniteit betekent om te experimenteren met diamanten. Deelname is gratis, en wordt beoordeeld door een internationale expert-jury. De winnende collectie wordt wereldwijd tentoongesteld op verschillende exhibities. Vanwege de betrokkenheid van belangrijke spelers uit de internationale juwelen sector, zijn de HRD Awards een goede mogelijkheid voor jonge ontwerpers om zich te introduceren binnen de sector.

Vele ontwerpers betreuren echter dat de diamant nadien terug verwijderd wordt uit het juweel. Hierdoor zijn vele ontwerpers niet meer gemotiveerd om deel te nemen aan de wedstrijd wat dan weer niet begrepen wordt door de HRD.

Dit initiatief zou kunnen inspelen op de volgende rollen voor het museum:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als curator van de sector

2.2.6 Zilveratelier

Doelstelling

Het zilvermuseum Sterckshof organiseerde elk jaar tijdens de zomervakantie vier ateliers voor zilversmeden: twee voor beginners en twee voor gevorderden. Het atelier is de plaats voor zilversmeden in opleiding om verschillende montage- en vervormingstechnieken te oefenen en die vervolgens in te zetten bij het maken van traditionele én vernieuwende objecten. De cursus zilversmeden is bedoeld voor toekomstige zilversmeden, amateur edelsmeden of zilverliefhebbers die meer voeling met de materie wensen op te bouwen en duurt één week (Zilvermuseum Blog, 2013).

Werkwijze

De zilverteliërs worden begeleid door een vakkundige docente goud- en zilversmeden, Anja Baelus. Zij neemt de cursisten mee in de wereld van het zilver en introduceert hen in het vak van zilversmid. De cursisten worden o.a. de technieken van het vormsmeden, opdiepen, smeden, drijven en planeren bijgebracht. Het atelier voor beginners geeft een introductie in het vak van de zilversmid. Door het maken van een staaf maken de deelnemers kennis met verschillende technieken zoals zagen, vijlen, schuren en polijsten. Tot slot vervaardigen ze een eigen ontworpen zilveren schaalte. Het atelier voor gevorderden is het vervolg op de beginnerscursus. Na het oprissen van de voorkennis vervaardigen de deelnemers een melkkannetje waarbij ze leren solderen. Hierbij wordt verwacht dat de deelnemer een eigen creatief ontwerp maakt (Zilvermuseum Blog, 2013).

Succes- en faalfactoren

De jaarlijkse zilverteliërs waren succesvol bij de groep van liefhebbers, beginnende en gevorderde edelsmeden. Cursisten moesten niet veel ervaring hebben en de zilverteliërs waren een laagdrempelig initiatief (Baelus, 2015). Zowel in de beginnerscursus als de gevorderdencursus werd rekening gehouden met het niveau van de cursist en zorgde de docent voor de nodige begeleiding bij ieders ontwerp. Doordat de zilverteliërs werden begeleid door een deskundige zilversmid werd de kwaliteit ervan verzekerd en bestendigd.

Dit initiatief speelt vooral in op volgende rollen:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als hub voor specialisatie en kennisdeling met en over de sector

2.2.7 Zilvermarkt

Doelstelling

De jaarlijkse Zilvermarkt op 1 mei is een hoogdag voor elke zilverliefhebber en de ideale kennismaking voor de zilverleek. De zilvermarkt, die steevast doorging in de sfeervolle kasteeltuin van het Sterckshof, is een evenement waarop binnen- en buitenlandse antiquairs, edelsmeden en juweelontwerpers kwalitatieve zilveren objecten presenteren aan het publiek.

Werkwijze

Voor de zilvermarkt werden standhouders aangetrokken waaronder antiekhandelaars, ontwerpers en edelsmeden, maar verder vinden er ook demonstraties van kunstambachten plaats en is er muziek en animatie voor kinderen voorzien. Tijdens dit evenement werden ook poetsdemonstraties

gegeven en verstrekken zilverexperten meer informatie over eigen zilveren objecten en/of juwelen (Baelus, 2015). Dit evenement was in 2015 aan haar 11^e editie toe en ging toen voor de eerste door in de zalen van MEJD op de nieuwe locatie (Blog Zilvermuseum, 2014).

Succes- en faalfactoren

De zilvermarkt was een heel toegankelijk evenement en voor het Zilvermuseum Sterckshof één van de grote publiekstrekkingen (Blog Zilvermuseum, 2014). Het feit dat het evenement al aan zijn 11^e editie toe was toont aan dat de interesse zowel vanuit de sector als van het publiek sterk bleef. De aantrekkingskracht van de zilvermarkt schuilt wellicht in de mix van experts en liefhebbers, kunst en ambachten en de vele demonstraties en activiteiten die ter plaatse te bewonderen en beleven zijn.

Dit initiatief speelt vooral in op volgende rollen:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als ambassadeur voor de sector

2.2.8 Piet Baudouin Masterclass

Doelstelling

De masterclass werd vernoemd naar Piet Baudouin, een expert in Belgische edelsmeedkunst, die in 1953 het Provinciaal Museum voor Kunstambachten Sterckshof opende (Zilvermuseum, 2014). De Piet Baudouin Masterclass werd gegeven door een (inter)nationaal prominent edelsmid in het atelier rond een bepaalde techniek. Met deze masterclass werd voornamelijk gemikt op ervaren edelsmeden/ ontwerpers die hun creatief werk combineren met lesactiviteiten. Dit om het doorgeven van deze specifieke technieken aan studenten of minder ervaren edelsmeden/ ontwerpers te garanderen (Baelus, 2015).

Werkwijze

De masterclass duurde een week en vond plaats in het zilveratelier van het Zilvermuseum Sterckshof. Tijdens de masterclass werd een groep Belgische ervaren edelsmeden/ ontwerpers zoals Nico Taeymans, Anja Baelus, Georges Cuyvers, enz. ingewijd in een specifieke techniek (vb. granulatietechniek).

Succes- en faalfactoren

Dit initiatief was heel belangrijk voor het Zilvermuseum om haar rol als kenniscentrum te versterken. Door ieder jaar een internationaal gerenommeerd edelsmid/ ontwerper uit te nodigen werd het internationaal netwerk van het museum uitgebreid en kon het er ook voor zorgen dat (vernieuwende) kennis over specifieke technieken werden verspreid onder Belgische edelsmeden en ontwerpers (Baelus, 2015).

Dit initiatief speelt vooral in op volgende rollen:

- Het museum als verbindingsknooppunt binnen de sector
- Het museum als hub voor specialisatie en kennisdeling met en over de sector

2.2.9 Conclusies

Uit de voorgaande analyse van initiatieven kunnen we besluiten dat het Zilvermuseum Sterckshof reeds heel wat deed om banden te leggen tussen opleidingen, studenten, edelsmeden, ontwerpers, antiquairs, liefhebbers, publiek, etc. Velen van deze jaarlijks terugkerende evenementen waren al aan hun tiende editie toe en werden volgens onze bevindingen zeer gewaardeerd binnen de sector van edelsmeedkunst en juwelen.

Wat betreft de Zilver talenten, Wim Ibens Prijs en Jewelry Awards zijn er een aantal kanttekeningen te maken. Uit de gesprekken met opleidingshoofden kunnen we besluiten dat de zichtbaarheid die door het museum werd gegeven aan de eindproducten van de opleidingen en de aandacht voor hun studenten-ontwerpers zeer werd gewaardeerd (focusgroepgesprek opleidingen, 17 nov. 2015). Anderzijds merkten ze ook op dat het enthousiasme bij publiek en pers beperkt bleef. Martens (2016) geeft ook aan dat het nog steeds erg belangrijk is om een boost te geven aan (pas) afgestudeerde ontwerpers en edelsmeden maar geen van bovenstaande initiatieven daartoe het juiste antwoord biedt. Wellicht is het aangewezen om in plaats van diverse initiatieven te ondersteunen, in te zetten op **een breed evenement** dat heel de sector bij elkaar brengt. Door duidelijke keuzes te maken in overleg met de sector zal die ook weerklank kunnen hebben op internationaal vlak. Zo zegt de directeur niet in het vaarwater te willen komen van bestaande initiatieven zoals de Zilver Triënnale en de Schoonhoven Silver Award maar een geheel eigen initiatief in overleg met de sector uit te werken dat (duurzame) ondersteuning biedt aan een ontwerper/ edelsmid (Martens, 2016). Dit kan zeker een valabele piste zijn op voorwaarde dat op die manier het contact binnen de sector kan vergroot worden alsook de zichtbaarheid en uitstraling van de

edelsmeedkunst en het juweelontwerp. Om op internationaal vlak een rol te spelen zal het museum dit initiatief ook moeten openstellen voor buitenlandse studenten, internationale edelsmeden en ontwerpers, etc. Dit zal er toe bijdragen dat er meer afwisseling, buitenlands nieuw talent en innovatie komen in de inzendingen en tevens de contacten van het museum met opleidingen, ontwerpers, etc. wereldwijd zullen toenemen.

Deel 3: Strategieontwerp voor het Museum voor Edelsmeedkunst, Juwelen en Diamant

Uit deel 1 bleek dat het MEJD vier mogelijke rollen kan opnemen om tegemoet te komen aan de noden van de sector van diamant, edelsmeedkunst en juwelen:

- Het museum als **verbindingsknooppunt** binnen de sector
- Het museum als **ambassadeur** voor de sector
- Het museum als **hub voor specialisatie en kennisdeling** met en over de sector
- Het museum als **curator** van de sector

In deel 2 bespraken we verschillende vroegere initiatieven van MEJD die reeds één van deze rollen opnam. Daarnaast analyseerden we nog vijf cases van kunst- en erfgoedorganisaties in het buitenland die op hun manier een rol willen spelen in een for-profit creatieve sector.

In dit laatste deel brengen we de twee deelonderzoeken samen rond de centrale onderzoeksvraag: ‘Hoe kan het MEJD met zijn vernieuwde werking als een katalysator werken voor de sector van edelsmeedkunst, juwelen en diamant in Vlaanderen?’ en werken we concrete strategieën uit voor het MEJD. Hierbij hanteren we de leidende principes van het ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek.

3.1. Methodologie voor strategieontwerp

Ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek is een methodiek waarbij een concreet praktisch probleem centraal staat. Vervolgens wordt op basis van een pragmatische validiteit systematisch gewerkt naar directe oplossingen vanuit het perspectief van de probleemhouder (Van Aken & Andriessen, 2011). Deze oplossingen worden artefacten genoemd binnen deze methodologie, en zijn concrete oplossingen uiteenlopend van een plan tot aan een daadwerkelijk fysieke werkelijkheid (nieuw product, dienst, omgeving, etc.). Typerend voor dit type van onderzoek is dat de oplossing (na een uitgebreide diagnose van het probleem zoals in deel 1 van dit onderzoek is uitgevoerd) wordt gecreëerd in constante iteraties tussen reflecties op het probleem en input van belanghebbenden en experts. Zodoende volgt een repetitief ontwerpproces waarin de oplossing (het artefact) vorm krijgt. De meerwaarde van deze methodologie is in de constante combinatie tussen de toepassing van kennis uit wetenschap en uit de praktijk.

In dit ontwerpgericht deel van het onderzoek werken we voornamelijk vanuit het perspectief van het museum en in nauwe samenwerking met medewerkers, directie en (politieke) vertegenwoordigers in het governancestelsel van het museum. We bevraagden hen via workshops, persoonlijke

interviews, en toetsen ideeën bij hen af via de stuurgroepmeetings. Hieronder vindt u een overzicht van alle activiteiten, interviews en meetings, die plaatsgevonden hebben:

- Workshop met museummedewerkers, 22/01/2016:
Aanwezig: Romy Cockx, An Labis, Jeroen Martens, Astrid Vergauwe, Els Crollet, Micheline Van Branden, Tom Iriks, Wim Nys, Annemie Adriaenssens, Leonie Maerevoet, Ellen Stroms en Diane Vanderbruggen
- Interviews met museummedewerkers:
De medewerkers werden geïnterviewd aan de hand van een vooropgestelde vragenlijst waarin gepeild werd naar de inhoud van hun eigen functie; welke sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen zij zien voor de EJD-sector en welke hun verwachtingen zijn ten aanzien van het nieuwe museum en de site.

Naam	Functie	Datum
Micheline Van Branden	Communicatieverantwoordelijke	12/10/2015
Romy Cockx	Publiekswerker	12/10/2015
Wim Nys	Collectieverantwoordelijke	19/10/2015
Dietlinde Peeters	Restauratrice	19/10/2015
Tom Iriks	Administratief medewerker	19/10/2015
Els Crollet	Publiekswerker	20/10/2015
Jeroen Martens	Directeur	01/02/2016
Jeroen Martens	Directeur	16/02/2016

- Stuurgroepmeetings:

Datum	Aanwezigen	Onderwerp
02/07/2015	Met Zoë Dejager (MEJD)	Kennismaking en kort overleg
21/09/2015	Met Annick Schramme (UA), Jeroen Martens en Tom Iriks (MEJD)	Startvergadering: onderzoeksopzet, planning en timing, impactmeting sector: eerste bevindingen
30/10/2015	Met Annick Schramme (UA), Jeroen Martens en Tom Iriks (MEJD)	Samenstelling focusgroepen, afbakening casestudy, overlopen interviews met medewerkers en datum strategische workshop
07/12/2015	Met Annick Schramme (UA), Jeroen Martens en Tom Iriks (MEJD)	Overlopen bevindingen focusgroepen, inhoud strategische workshop, bespreking casestudy
01/02/2016	Met Annick Schramme (UA), Jeroen Martens en Tom Iriks (MEJD)	Bespreking strategische workshop en bijkomende interviews
16/03/2016	Met Zoë Dejager, Tom Iriks	Bespreking indienen Europees

	(MEJD) en Tom Dumez (Prov. Antwerpen)	dossier
29/09/2016	Met Annick Schramme (UA), Jeroen Martens, Zoë Dejager en Tom Iriks (MEJD)	Slotvergadering

Tijdens het ontwerpproces was vooral de strategische workshop met het museumteam (workshop, 22-01-2016) cruciaal. Hierin werd vooral nagedacht over **hoe het museum in de toekomst een katalysator kan zijn voor de sector en welke strategieën ze hiervoor kan ontwikkelen**. Voor deze workshop baseerden we ons voornamelijk op de Appreciative Inquiry methode, zoals onder meer beschreven door Barret & Fry (2008). Bij deze methode probeert men vanuit de sterktes en de kracht van de betrokkenen een perspectief te bieden.

In de rapportage van dit ontwerpgericht onderzoek, zullen we geen chronologisch verslag uitbrengen van de verschillende activiteiten. We bundelen de verkregen informatie rond twee polen: de verdere afbakening van het ‘veldprobleem’ (zoals gepercipieerd door MEJD) en het ontwerp. Door op deze manier een heldere besluitvorming weer te geven, hopen we de leesbaarheid van het rapport te verhogen, een duidelijke argumentatie voor de gekozen ontwerpen naar voor te brengen en zo de opdrachtgever een instrumentarium te geven om stakeholders (financiers, sectoractoren, medewerkers,...) te overtuigen van de relevantie van het gevonden advies. We menen zo de uitvoeringskwaliteit en slaagkansen van de gekozen ontwerpen te verhogen.

3.2 Verdere afbakening van het veldprobleem

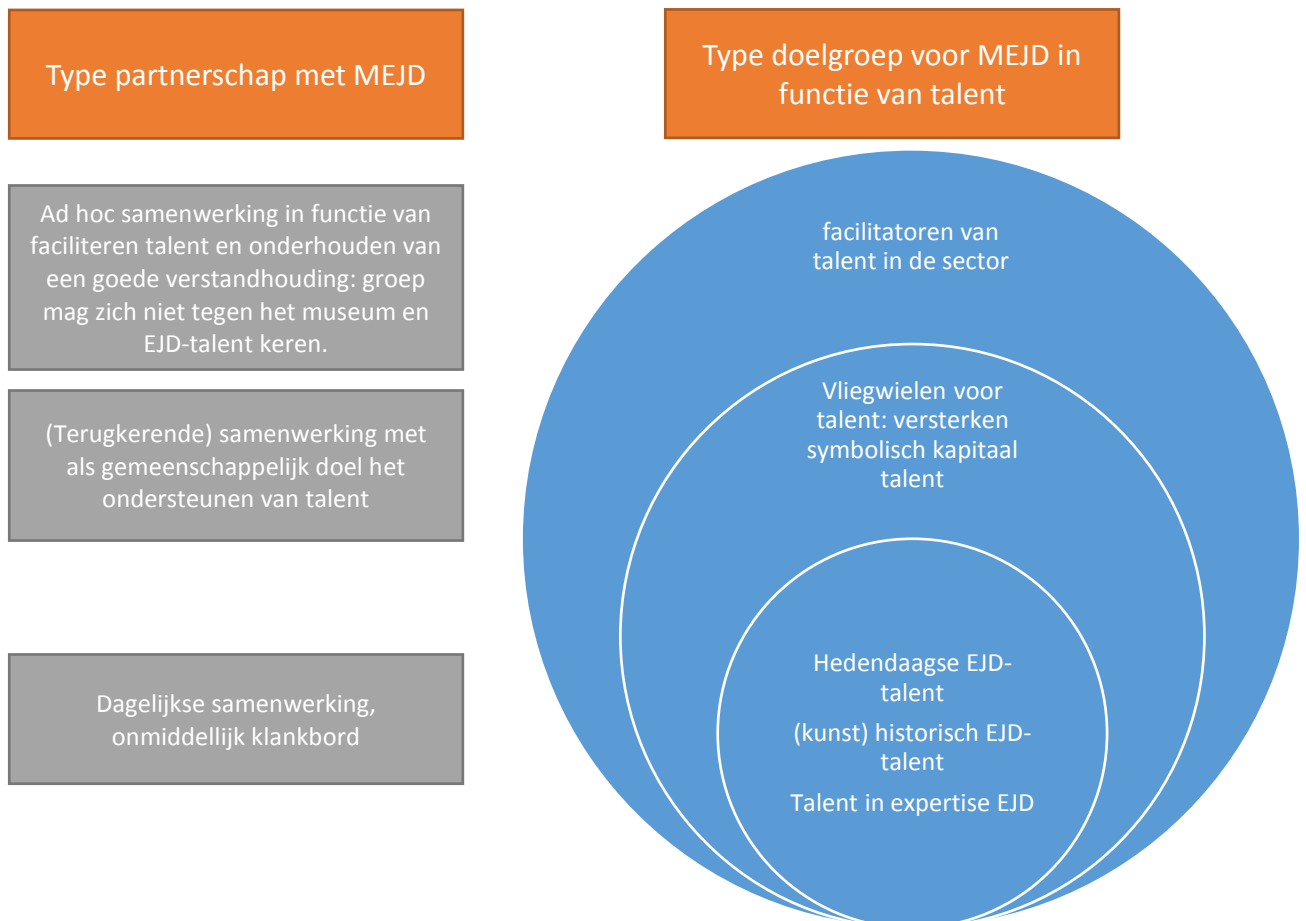
3.2.1. Voor welke sector wil MEJD een katalysator zijn?

Om op de centrale onderzoeksvraag ‘Hoe kan het MEJD met zijn vernieuwde werking als een katalysator werken voor de sector van edelsmeedkunst, juwelen en diamant?’ een antwoord te formuleren is het noodzakelijk het begrip ‘sector’ nader te verklaren. In Deel 1 bakenden we eerst de sector af op bedrijfseconomische wijze: als het geheel van werkgevers en zelfstandigen actief in de ‘industrie’ van diamant, juwelen of edelsmeedkunst. Al gauw bleek uit te cijfers dat hierbinnen grote verschillen bestaan en illustreerden de focusgroepen dat ook dit geheel van bedrijven zich niet als één geheel, één sector ziet of gedraagt.

Sowieso heeft het MEJD door zijn acties binnen de sector reeds voorkeurspartnerschappen opgebouwd en contacten gelegd met actoren uit de sector: opleidingen, galeriewezenen, sectororganisaties, museumwereld, etc. uitgenodigd, alsook edelsmeden, juweliers,

juweelontwerpers, diamanthandelaars, ... Tijdens de workshop kwam al gauw voor het voetlicht dat de rode draad in partnerschappen uit de sector telkens circuleren rond het **thema talent**.

Partnerschappen tussen het MEJD en andere organisaties worden voornamelijk opgezet vanuit het perspectief van het ondersteunen, belichten, promoten, zoeken, etc. van talent en talentontwikkeling. Talent wordt dan niet enkel gedefinieerd als kerncreatief talent in het edelsmeden of juweelontwerpen, maar ook in bv. een doorgedreven technische expertise in het diamantslijpen, een uitmuntende kunsthistorische kennis,... Als we de sector voor MEJD door deze talentlens bekijken, zien we een doelgroepenfiguur opgebouwd met concentrische cirkels met in de kern, de hoofdoelgroep: hedendaags talent en experts in de edelsmeedkunst, juwelen en diamantsector. Het type partnerschap dat MEJD met actoren uit deze cirkels zal aangaan, zal ook veranderen naarmate de actor verder van deze 'talentkern' is verwijderd.



Figuur 3: Talent als kern van de sectorbeschouwing

De kern van deze MEJD-lens op de sector voor edelsmeedkunst, juwelen en diamant is talent en het potentieel om samen te werken. Middenin zit het talent op het gebied van edelsmeedkunst, juwelen

en diamant dat als onmiddellijk klankbord fungeert. Deze **groep van talentvolle experts** zoals ontwerpers, edelsmeden, antiquairs, kunsthistorici, etc. is betrokken bij de dagelijkse werking van MEJD. In de tweede laag bevinden zich de **samenwerkingspartners die het talent kunnen versterken** en uitdragen, zogenaamde vliegwielen voor talent, bv. opleidingen, retailers, organisatoren van wedstrijden, pers, etc. Ten slotte, in de buitenste laag zitten de **partijen die het talent faciliteren**, niet tegenwerken, maar verder niet betrokken zijn bij (de ontwikkeling van) het talent, met name de groothandel, mainstream retail, grondstofleveranciers, beleidsactoren die betrokken zijn bij de diamant of creatieve sector, HRD, Antwerp Most Brilliant-label, etc. Bovenstaand schema is niet enkel van toepassing op de centrale onderzoeksvraag *'Hoe kan het MEJD met zijn vernieuwde werking als een katalysator werken voor de sector van edelsmeedkunst, juwelen en diamant?'*, maar kan als leidraad fungeren voor vele types partnerschappen vanuit het MEJD.

Dit model kunnen we illustreren aan de hand van de case van het Modemuseum in Hasselt. De kernactiviteit van het museum is uiteraard hun gecureerde werk van tentoonstelling. In deze activiteit is het symbolisch kapitaal gemaakt door onder meer esthetische keuzes cruciaal, maar focussen ze ook regelmatig op de Limburgse modesector. Partnerschappen met betrekking tot deze kernactiviteiten (bv. gastcuratoren, modehuizen waarrond een tentoonstelling wordt opgebouwd, bruikleengevers,...) moeten allemaal dit symbolische kapitaal mee versterken, terwijl er ook voor de partners een duidelijke symbolische return is. Zo krijgen Limburgse ontwerpers (waaronder ook Martin Margiela of Raf Simons gerekend worden) een bijzondere plaats in tentoonstellingen of in communicatie zoals de website. Ook hier is talent - in de (Limburgse) modesector - de kern in samenwerkingen. In de volgende schil zien we dan partners die als vliegwiel voor talent kunnen ageren. Met opleidingen zoals de designopleiding van MAD Faculty is een goede relatie opgebouwd. Deze relatie komt minder prominent in beeld, enkel via bv. een kleine dossiertentoonstelling over alumni. Ook de lifestylepagina's van het Belang van Limburg fungeren als structurele megafoon in de communicatiestrategie van het Modemuseum. In de buitenste cirkel zit dan weer een partner als retailer JBC, de grootste economische speler in de Limburgse modesector. JBC sponsort het Modemuseum van Hasselt structureel. Dit partnerschap is discreet aanwezig in het museum, door bv. vermelding of door de uniformen van de medewerkers van het Modemuseum, maar heeft geen impact op het symbolische kapitaal van het museum, omdat er ook geen inmenging is in de kernactiviteit: de gecureerde tentoonstelling.

(<http://www.modemuseumhasselt.be/> en plaatsbezoeken)

3.2.2. Welke rollen wenst MEJD op te nemen voor de sector?

In de tweede fase (dream) van de strategische workshop werden op basis van de troeven van het museum verder gewerkt op de vier mogelijke rollen die we in deel 1 definieerden, namelijk:

- Het museum als **verbindingsknooppunt** binnen de sector
- Het museum als **ambassadeur** voor de sector
- Het museum als **hub voor specialisatie en kennisdeling** met en over de sector
- Het museum als **curator** van de sector.

Doorheen de discussies kwam echter verschillende prominente issues aan bod, die belangrijk zijn om de draagkracht van het museum met betrekking tot deze rollen in te schatten.

Een eerste issue - en absolute prioriteit voor de museummedewerkers - is het beter uitdragen van een **duidelijke visie** op het verhaal dat het museum wil vertellen. Intern is de visie van MEJD via

overleg al duidelijk omschreven en wordt deze ook gedeeld onder de medewerkers maar door het gebrek aan eigen publieke activiteiten (doordat het museum nog gesloten is) wordt de werking momenteel ondergesneeuwd door initiatieven van derden. Daardoor ondervindt het team moeilijkheden om de visie uit te dragen en duidelijk te stellen voor de buitenwereld. Doordat verschillende stakeholders over en voor MEJD communiceren bestaat er vooralsnog een versnipperd beeld over de toekomstplannen bij publiek, politiek, HRD, etc. Om dus een duidelijke positionering te bewerkstelligen en als autoriteit beschouwd te worden binnen het expertisedomein moet hierover eenduidig gecommuniceerd worden.

Ook blijkt duidelijk dat het museumteam uit heel wat professionals/experts bestaat, toch zijn er hiaten in hun expertise op het vlak van diamant, hedendaagse juweelkunst, digitale toepassingen, etc. Ook merkten de medewerkers op dat de afdelingen nog te vaak als eilanden opereren en expertise meer gedeeld kan worden tussen teams onderling om tot een **lerende organisatie** te komen. Om dit gebrek aan kennis op specifieke domeinen op te vangen kan er beroep gedaan worden op externe experts, evt. kan een groep samengesteld worden die representatief is voor de ontbrekende kennis binnen de organisatie en die regelmatig kan geconsulteerd worden om advies en impulsen te geven. Om MEJD een kickstart te laten maken is het belangrijk een aantal quick wins te realiseren waardoor de zichtbaarheid en visie van het museum kracht worden bijgezet. Een aantal mogelijke initiatieven zoals een pop-up tentoonstelling, publicatie in een (vak)tijdschrift, samenwerkingen met ontwerpers en organisaties die enige ruchtbaarheid met zich meebrengen, etc. kunnen de visie en positie van MEJD binnen het landschap een sterke boost geven.

De **visievorming** is ook cruciaal bij het ontwikkelen van nieuwe rollen voor het museum. Het blijkt duidelijk dat het museumteam af wil van het stoffig imago en resoluut kiest voor een modern museumconcept. Hierin horen ook **nieuwe rollen** die beantwoorden aan de behoeften van het publiek, de omgeving, etc. en reiken dus verder dan de klassieke museumtaken: verzamelen, conservatie, onderzoek en ontsluiting (ICOM definitie). De visienota 'Volop inzetten op musea' van het Overleg Vlaamse Musea (2016) omschrijft deze nieuwe rollen als een open huis -functie, kennis en expertise uitbouwen en ontsluiten, inzetten op educatie en een maatschappelijke rol opnemen. Aan de hand van de strategische workshop heeft het museumteam deze nieuwe rollen ingevuld als volgt:

MEJD als curator van de sector

MEJD wil de rol van curator van de sector opnemen, door o.m. het mee organiseren van prijzen, tentoonstellingen, netwerkevents. Daarbij moet een duidelijke identiteit en focus ontwikkeld worden zodat MEJD als autoriteit op het vlak van edelsmeedkunst, juwelen en diamant wordt beschouwd.

Op die manier kan MEJD een positie verwerven in het museumlandschap en meedraaien in het internationale circuit. Door met kennis van zaken de curatorsrol op te nemen zullen exposities op internationaal vlak weerga hebben en kan er evt. samengewerkt worden met externe (gast)curatoren. Volgens Martens (2016) is deze rol voor het museum cruciaal omdat de rol van curator ook op andere terreinen veel in beweging zal zetten. Martens (2016) zegt dat dit wel moet gebeuren vanuit de juiste houding en pleit voor een curatorsrol gebonden aan het MEJD, niet aan de directeur of conservator. Er moet een duidelijke koppeling worden gemaakt met het museum(merk). De rol van curator van de sector draait om het maken van inhoudelijke keuzes. Keuzes die kunnen worden gemaakt samen met een onafhankelijk samengestelde adviescommissie, die bestaat uit experts.

MEJD als promotor van de sector

Door de rol van curator op te nemen en sterke inhoudelijke keuzes te maken zal dit bijdragen tot de erkenning als onafhankelijke autoriteit op het vlak van edelsmeedkunst, juwelen diamant door de sector en het publiek. Wanneer MEJD deze erkenning krijgt kan ze gaan optreden als promotor van de sector. Door de werking van MEJD wordt edelsmeedkunst, juwelen en diamant meer zichtbaar gemaakt o.a. door middel van de atelierwerking, lezingen, evenementen. Door deze contactmomenten voor de sector kan MEJD mee interesse en draagvlak creëren bij het publiek, de bedrijfswereld en de overheid. MEJD kan zich ook meer internationaal positioneren en een netwerk van experts opbouwen gericht op hedendaagse edelsmeedkunst, juwelen, antiquairs, etc. Deze rol is dus nauwer gedefinieerd dan het oorspronkelijke 'het museum als ambassadeur van de sector'.

MEJD als hub voor specialisatie en verdieping

MEJD wil verder inzetten op specialisatie en verdieping door kennis en expertise beschikbaar te maken voor de hedendaagse sector en publiek. MEJD wil werken aan haar capaciteit als lerende organisatie door meer kennis en expertise uit te wisselen tussen de teams onderling. Kennisdeling- en raadpleging kan zowel ter plekke als virtueel gebeuren. Naast de uitbouw van de bibliotheek als ontmoetingsplek wil het MEJD ook verder inzetten op het ontwikkelen van een digitaal platform waarop alle informatie uit de bibliotheek en over de collectie kan geraadpleegd worden. Dit platform zal een sleutelrol spelen in het ontstaan van een **digitale community** waarbinnen kennis kan gedeeld en verspreid worden. Een belangrijke schakel is ook de **atelierwerking**. De werking van het atelier zorgt voor de koppeling tussen theorie en praktijk en biedt voeding aan publiekswerking, (digitale) publicaties, lezingen, etc.

Tot slot vermelden we nog dat de rol van het museum als ‘verbindingsknooppunt binnen de sector’ door het museumteam eerder gezien werd als een afgeleide rol. Doordat ze prioritair inzetten op de drie andere rollen, organiseren ze sowieso ontmoetingskansen in de sector.

3.2.3. Welke troeven heeft MEJD om deze gekozen rollen te vervullen?

Een belangrijk troef die zowel in de focusgroepen met sectoractoren, als in de gesprekken met teamleden naar vorkwam is **de nieuwe locatie** van het Museum voor Edelsmeedkunst, Juwelen en Diamant² op de site Suikerrui, Gildekamerstraat en Kaasstraat. Deze site biedt heel wat mogelijkheden, niet in het minst door de centrale ligging, en de beschikbare oppervlakte waardoor de organisatie ook andere rollen en invullingen aan de ruimte kan geven. Het nieuwe museum zal verschillende thema’s, nl. edelsmeedkunst, juwelen en diamant, samenbrengen in haar tentoonstellingen en de gehele werking. Doordat het museum momenteel nog in opbouw is, is er slechts weinig ruimte om publieke activiteiten te doen. Dit brengt met zich mee dat het museumteam nog nauwelijks kan naar buiten treden met haar vernieuwd museumconcept en -visie en dus vaker deelneemt aan activiteiten van partners. Bovendien merken de museummedewerkers op dat belanghebbende partijen hun verwachtingen ten aanzien van het museum projecteren met als gevolg dat de hernieuwde visie en strategie, die intern vaststaat en gedeeld wordt, gaat wankelen. De sector van edelsmeedkunst, juwelen en diamant is heel divers en versnipperd. Bovendien zijn de domeinen meer of minder gefocust op creatieve en/of economische aspecten waardoor aanknopingspunten en raakvlakken moeten gezocht worden. Door de grote diversiteit van de sector is er een verbindende rol weggelegd voor het museum.

Een ander belangrijk punt is de positie van diamant voor de Stad Antwerpen. Antwerpen wil zich internationaal positioneren als diamantstad aangezien de stad een eeuwenoude band heeft met edelmeden en diamant. Vandaag komt nog altijd 80% van de wereldhandel in ruwe diamant door Antwerpen waardoor dit verhaal nog steeds erg relevant is. Bij het grote publiek, vanuit toeristisch oogpunt, staat Antwerpen als diamantstad bekend, naast havenstad, modestad, etc.

Tijdens de strategische workshop met de teamleden werd tijdens de discover-fase een inschatting gemaakt van de belangrijkste troeven en middelen die het museum nu al heeft op vlak van teams, initiatieven, succesfactoren, etc. Het museumteam benoemde eigen initiatieven als de Sterckshofopdrachten, Zilvermarkt, Wim Ibensprijs, Piet Baudouin masterclasses, expertisedagen, bibliotheek, en samenwerkingen met bv. HRD voor de HRD-Awards, gezamenlijke tentoonstellingen,

² De naam ‘Museum voor Edelsmeedkunst, Juwelen en Diamant zal verder in de tekst worden afgekort tot ‘MEJD’.

Jewelry Awards, etc. als belangrijke troeven. Ook de wil, gedrevenheid en de onafhankelijkheid van het museumteam worden als sterktes aanzien. Verder vormen ook de collectie, documentatie, onderzoek, publicaties, publiekswerking, enz. een stevige basis waaruit MEJD verder kan groeien. Ook werd gewezen op het feit dat het museumteam heel wat expertise in huis heeft. Op basis van de gesprekken met medewerkers, blijkt ook dat het museum een **expertgedreven organisatie** volgens wat door Mintzberg ook een 'professionele bureaucratie' wordt genoemd. Kenmerkend voor dit organisatietype, zijn o.a. de vakexperten of professionals die centraal in de organisatie staan en zeer autonoom kunnen werken. De afdelingen binnen de organisatie zijn doorgaans vrij groot en bezitten de grootste informele macht en formele autoriteit (Mintzberg, 1980). Deze factor is ook belangrijk om in het achterhoofd te houden in het ontwerpproces.

3.3 Het ontwerp: Een business model voor het museum en atelier

In recente jaren is het 'businessmodel' een populair concept geworden binnen de managementwetenschappen. Het duikt vaak op om het succes van een goedlopend bedrijf te verklaren, een innovatieve manier van zakendoen uit de doeken te doen of een nieuwe manier van geld verdienen uit te leggen. Een goed businessmodel is essentieel voor elke succesvolle organisatie, of het nu een startende onderneming, een gevestigde speler, een non-profit organisatie of een commerciële onderneming betreft.

Een businessmodel is dan ook meer dan louter een financieel verdienmodel van een onderneming. Het concept wordt eerder gezien als de 'logica', of de 'architectuur' achter waardecreatie voor klanten of het publiek. Een businessmodel kan dan ook worden gedefinieerd als het '**logische verhaal**' van de organisatie dat uitlegt wie de klanten van een organisatie zijn, wat ze waarderen en hoe een organisatie (binnen het waardenetwerk van de sector waarin de organisatie opereert) economische rendementen kan genereren door het leveren van die waarde. Het begrip 'waarde' staat centraal binnen het concept van businessmodellen, waarbij een goed businessmodel duidelijk maakt welke waarde wordt gecreëerd, geleverd, en hoe deze wordt omgezet in uitkomsten voor de organisatie. Dit is altijd uniek voor elke **organisatie**, en het 'juiste' businessmodel kan dan ook niet losgezien worden van de specifieke organisatie, haar omgeving en de omstandigheden waarmee men werkt. Tenslotte is het belangrijk mee te geven dat een businessmodel geen statisch gegeven is. Daarmee is het opstellen van een businessmodel geen eenmalig proces dat slechts bij het opstarten van een onderneming van belang is. Om succesvol te blijven dienen ondernemingen regelmatig hun businessmodel met een kritisch oog bekijken en aan te passen aan veranderingen (of te verwachten veranderingen) die zich zowel binnen als buiten de onderneming afspelen.

In wat volgt zullen enkele elementen worden uitgelicht die van belang kunnen zijn bij het opstellen van een businessmodel voor het atelier en het museum. Businessmodellen bestaan vaak uit een opeenstapeling van verschillende bouwstenen. Wanneer deze individuele bouwstenen consistent aan elkaar en aan de missie van de organisatie zijn gelinkt, kan een daadwerkelijk **'logisch verhaal'** resulteren dat kan leiden tot een succesvol businessmodel.

Zeer belangrijke elementen van elk businessmodel zijn de waardeproposities die de organisatie aanbiedt. In zijn eenvoudigste vorm definieert een waardepropositie de relatie tussen de kenmerken van het aanbod en de specifieke behoeften van de klant. Het biedt een oplossing voor een bepaald probleem of verlangen van (een groep) consumenten. Een effectieve waardepropositie leidt tot een sterke verstandhouding en innige relatie tussen organisatie en klant en resulteert in aankoopbeslissingen en lange termijn relaties. Het vormt het startpunt van elk businessmodel.

Zoals eerder beschreven, wordt het belevingsaspect zeer belangrijk geacht door de sector. Analoog met enkele voorbeelden uit de benchmark, kan het atelier een belangrijke functie vervullen dat het midden houdt tussen een gespecialiseerde werkplaats voor edelsmeed- en juwelenkunst, een open atelier gericht op innovatie, en een centrale hub voor de EJD sector in Vlaanderen. Deze functie sluit aan bij de eerder uiteengezette thematische rollen die het MEJD kan vervullen:

- Het museum als **verbindingsknooppunt** binnen de sector.
- Het museum als **promotor** voor de sector.
- Het museum als **hub voor specialisatie en kennisdeling** met en over de sector.
- Het museum als **curator** van de sector.

Gebruikmakend van de leerlessen uit de benchmark, zijn verdere waardeproposities en businessmodel elementen uitgedacht voor het atelier die een invulling kunnen geven aan deze rollen. Hierbij wordt telkens het doelpubliek van de waardecreatie centraal gesteld.

1) Waardeproposities naar de sector

Het MEJD kan voor de sector een aantal belangrijke meerwaarden aanbieden. Ten eerste kan het atelier een werkruimte bieden waarin een **speciale aandacht voor het behoud en het doorgeven van ambachtelijke technieken m.b.t. edelsmeed- en juweelkunst** wordt gegeven. Het MEJD kan ervoor zorgen de specifieke kennis hieromtrent te borgen, te tonen en waar mogelijk specialisatie en verdieping aan te bieden.

Een tweede zeer belangrijke waardepropositie voor het MEJD naar de sector toe, is dat deze uitzonderlijk gepositioneerd is om voor verdere verbinding (zowel binnen als buiten de sector) te zorgen. Intern binnen de sector kan het atelier **overlegruimte en momenten** bieden, dat verder kan

evolueren naar een onafhankelijk platform voor de sector om zo meer onderling contact te hebben, meer zichtbaarheid te creëren binnen netwerken, gezamenlijk te kunnen optreden op evenementen, enz. Het MEJD zal hierin in eerste instantie een faciliterende rol opnemen dat dit overleg mogelijk maakt, wat in de toekomst kan doorgroeien tot een daadwerkelijke platformfunctie die de sector verenigt en zorgt voor een stem die gezamenlijke standpunten kan vertolken. De verbindingfunctie kan echter ook extern gericht zijn. Innovatie vindt steeds meer plaats wanneer (creatieve) personen vanuit verschillende invalshoeken samenkomen om gebruikmakend van elkaars specifieke kennis en kunde te komen tot nieuwe oplossingen. Het MEJD kan zodoende dienen als een **hub voor** **crossovers met andere sectoren** zoals bijvoorbeeld creatieve sectoren als mode en de bredere design sector. Het museum creëert dan hierbij de mogelijkheden voor cross-sectorale ontmoetingen, onderhoudt contacten met deze andere sectoren en zorgt voor de verbindingfunctie.

Middels deze waardeproposities, speelt het museum in op de rollen van het museum als **verbindingknooppunt** binnen en buiten de sector, als **promotor voor de sector**, en als **hub voor specialisatie en kennisdeling** met en over de sector.

2) Waardeproposities naar (jonge) ontwerpers/kunstenaars

Ook naar jonge, beginnende kunstenaars kan het atelier een belangrijke functie vervullen. Hierbij kan het museum aanvullend werken aan de bestaande opleidingen. Door het aanbieden van **kennis en training omtrent specifieke ambachtelijke technieken** kan het museum instaan voor unieke kennisdeling. Daarnaast kan er worden nagedacht over het aanbieden van **werkruimte**, middels diverse formules en op basis van verschillende overeenkomsten (al dan niet in overleg met Studio Start).

Aangezien het MEJD het doel heeft een centrale rol te vervullen binnen de sector, is men ook uitstekend geplaatst om **beginnende ontwerpers te introduceren binnen deze sector**. Voor veel beginnende kunstenaars is het vinden van hun weg binnen de sector geen sinecure. Het atelier kan een bemiddelende, laagdrempelige instap bieden aan jonge ontwerpers waarmee zij zich wegwijs kunnen maken binnen de belangrijkste organisaties en bij de voornaamste personen. Op een zelfde wijze kan het museum deze jonge ontwerpers ook verder in **contact brengen met interessante partijen buiten de sector**, vanuit de rol van hub voor crossovers met andere sectoren. Zo kunnen unieke en innovatieve samenwerkingen ontstaan. Tenslotte kan het MEJD een belangrijke rol spelen naar de jonge ontwerpers toe door **expositiemomenten en wedstrijden** aan te bieden enerzijds, en expertise omtrent het succesvol aanpakken van exposities en wedstrijden te delen.

Vanuit deze waardeproposities, speelt het museum in op de beoogde rollen van het museum als **verbindingsknooppunt** binnen de sector, als **hub voor specialisatie en kennisdeling** met en over de sector en als **curator** van de sector.

3) Waardeproposities naar het publiek

Ook naar het publiek toe kan het atelier van het museum belangrijke functies vervullen. Met name kan het atelier het publiek **informereren over het ambacht van edelsmederij en juwelenkunst**. Door onder andere live demonstraties kan het publiek een uniek inkijkje krijgen in de wijze waarop een ontwerp fysiek vorm krijgt. Ook de traditionele technieken die middels het atelier behouden blijven, kunnen op deze wijze getoond worden aan het publiek. Deze demonstraties in het atelier kunnen een **extra dimensie toevoegen aan het museumbezoek**, wat hierdoor beter inspeelt in de toenemende vraag naar belevingselementen in een museum.

Hiernaast kan het atelier een (beperkte of gecensureerde) **collectie van uniek gemaakte producten** opleveren. Dit kan wellicht onder een eigen (gedeeld) label worden uitgebracht.

Het MEJD speelt door middel van deze waardeproposities in op de beoogde rollen van het museum als **promotor** van de sector en als **curator** van de sector.

4) Waardepropositie naar de (lokale) overheid

Het vierde doelpubliek waarnaar het MEJD zich dient te richten met hun waardeproposities is de (lokale) overheid. Naar de overheid toe kan het atelier enkele zeer bijzondere troeven uitspelen. Ten eerste kan het atelier een unieke rol spelen in het **behoud van immaterieel erfgoed** zoals de ambachtelijke technieken. Edelsmederij en juweelkunst zijn vanuit de oorsprong belangrijke sectoren voor het imago van Antwerpen en Vlaanderen, en het behouden van unieke kennis omtrent het specifieke ambacht is van groot belang vanuit erfgoed standpunt en kan een bijzondere aanvulling bieden op het verhaal van juwelen en edelsmederij dat in het museum zal worden verteld.

In een tijd waarin toeristen steeds meer zoeken naar unieke belevingen, heeft het MEJD - dat aangevuld wordt door een actief atelier - een unieke troef in handen om uit te groeien naar een **culturele hotspot met sterke link naar historische lokale speerpunten**. Dit kan leiden tot een extra trekpleister in het stadscentrum dat een doorgaande museale werking overstijgt.

Wanneer het atelier haar rol als **motivator en facilitator voor cross sectorale samenwerking** in de regio verder uitwerkt, kan het een belangrijke waarde aanbieden aan de Stad Antwerpen. Antwerpen zet veel in op innovatie, en wilt het experimentele karakter dat verbonden is aan het DNA van de

stad graag verder ontwikkelen. Cross-sectorale experimenten die worden gecoördineerd vanuit een van de traditionele troeven van de stad (juwelenkunst) passen perfect in het imago van Antwerpen als eigenzinnige en creatieve 'bèta stad', waarin nieuwe initiatieven tot ontplooiing kunnen komen en kan zodoende een mooie aanvulling bieden op lokale innovatie instrumenten.

Tenslotte kan het atelier door middel van exploitatie van de ruimte en creaties **nieuwe inkomstenbronnen** aanwenden. Dit zou aanvullend kunnen zijn op de subsidie die men ontvangt, wat steeds meer gevraagd wordt door subsidiërende overheden.

Door deze waardeproposities aan te bieden richting de (lokale) overheid, speelt het atelier in op de rollen van het museum als **verbindingsknooppunt** binnen en buiten de sector, als **promotor voor de sector**, en als **hub voor specialisatie en kennisdeling** met en over de sector.

Bibliografie

Antwerp's Most Briljant. (2016). Geraadpleegd op: <http://www.visitantwerpen.be/detail/wat-is-dit-label>

ARTos-vzw. (2016). Geraadpleegd op: <http://www.artos-vzw.be/>.

Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing M., Petres V., van der Velden T. & de Goede M. (2013). *Basisboek kwalitatief onderzoek. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Barret, F. & Fry, R. (2008). *Appreciative Inquiry. A Positive approach to building cooperative capacity*. Ohio: Taos Institute Publications.

Goesaert T., Gerdes E., Heuvelman M., Heynderickx Y., Schrauwen J., Schramme A., Téblick M. (2015), *Onderzoek naar de impact en toegevoegde waarde van Mode in Antwerpen*. Antwerp Management School en Rebel Group in opdracht van Provincie Antwerpen.

Guiette, A., Jacobs, S., Schramme, A., & Vandenbempt, K. (2011). *Creatieve Industrieën in Vlaanderen: Mapping en bedrijfseconomische analyse*. Leuven: Flanders DC – Antwerp Management School kenniscentrum. Antwerpen: Kenniscentrum Creatieve Industrie, Antwerp Management School / Flanders DC.

Guiette, A., Schramme, A. & Vandenbempt, K. (2010) *Definities creatieve industrie*, Kenniscentrum Creatieve Industrie, Antwerp Management School / Flanders DC.

Mintzberg, H. (1980). *Structure in 5's: a synthesis of the research on organization design*. *Management Science*, Vol. 26, No. 3, March, pp. 322-341.

Schrauwen, J.; Demol, M.; Van Andel, W. & Schramme, A. (2013). *CREATIEVE INDUSTRIEËN IN VLAANDEREN IN 2010. MAPPING EN BEDRIJFSECONOMISCHE ANALYSE*. Antwerp Management School – Flanders DC. Antwerpen: Kenniscentrum Creatieve Industrie, Antwerp Management School / Flanders DC.

Schrauwen, J. & Schramme, A. (2013). *De mode-industrie in Vlaanderen gesegmenteerd*. Antwerpen: Kenniscentrum Creatieve Industrie, Antwerp Management School / Flanders DC.

Van Aken J., & Andriessen D. (red.) (2011), *Handboek ontwerpgericht wetenschappelijk onderzoek. Wetenschap met effect*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.

Van Andel W., Schramme A. (2016) Creatieve industrieën in Antwerpen. Bedrijfeconomische impact en dynamieken. Antwerp Management School.

UNIZO. (2016). Handmade in Belgium. Geraadpleegd op:
<http://www.handmadeinbelgium.com/index.jsp>

visienota 'Volop inzetten op musea' van het Overleg Vlaamse Musea (2016)
(workshop, 22-01-2016)

<http://www.artos-vzw.be/prwi.html>

Zilvermuseum Sterckshof. (2014). 20 jaar Zilvermuseum Sterckshof Deurne.

(Zilvermuseum Blog, 2013). Blog Zilvermuseum.

<https://zilvermuseum.wordpress.com/tag/zilverzondag/>, 22-08-2013

Zilvermuseum Blog, <https://zilvermuseum.wordpress.com/tag/vzw-artos/>, 21-03-2014

(Blog Zilvermuseum, 2014). <https://zilvermuseum.wordpress.com/tag/zilvermarkt/>, 9-05-2014

Van de Werdt, E. (2016 a). Persoonlijke communicatie [Telefonisch interview met de directeur van TextielMuseum Tilburg], 11 februari 2016. Universiteit Antwerpen: Stadscampus.

Van de Werdt, E. (2016 b). Persoonlijke communicatie [E-mailconversatie met de directeur van TextielMuseum Tilburg], 2 mei 2016. Universiteit Antwerpen: Stadscampus.

Van den Hout, M. (2016). Persoonlijke communicatie [Interview met zaakvoester en bezoek aan Galerie Marzee], 5 februari 2016. Nijmegen: Galerie Marzee.

Van de Laar, P. (2014). Persoonlijke communicatie [Interview met de directeur van Museum Rotterdam], 13 maart 2014. Rotterdam: Schielandshuis.

Van Dijk, N. (2014). Persoonlijke communicatie [Interview met de curator/projectleider van Museum Rotterdam], 24 april 2014. Rotterdam: Schielandshuis.

Van Renseleer, I. (2014). Persoonlijke communicatie [Interview met de urban curator van Museum Rotterdam], 3 maart 2014. Rotterdam: Schielandshuis.

Museum Rotterdam. (2014). *Projectplan Echte Rotterdammers: Wat maken ze nou?*. Rotterdam: Schielandshuis.

Lepeuple, K. (2016). Persoonlijke communicatie [E-mailconversatie met de deputy director van The Goldsmith's Centre], 22 februari 2016. Universiteit Antwerpen: Stadscampus.

Tapis plein vzw. (2016 a). *Missie*. Geraadpleegd via www.tapisplein.be/nl/wie-zijn-we/missie op 17-11-2015.

Neyrinck, J., Roosbeek, G. en Vandenbulcke, E. (2015). Persoonlijke communicatie [Interview met de coördinator van Tapis plein vzw en projectmedewerkers van Handmade in Brugge], 20 november 2015. Brugge: Station Brugge.

Neyrinck, J. (2015). *The Economics of Intangible Cultural Heritage*. Onuitgegeven publicatie.

(ICOM definitie)

De visienota 'Volop inzetten op musea' van het Overleg Vlaamse Musea (2016)

Van Andel & Schramme, (2015). Antwerpen: Kenniscentrum Creatieve Industrie, Antwerp Management School / Flanders DC.

Skinner, D. (10/01/2012). *Galerie Marzee, Nijmegen, The Netherlands*. [Art Jewelry Forum]. Retrieved from <https://artjewelryforum.org/dealer-galleries/galerie-marzee-nijmegen-netherlands>.

Strategische workshop, 22-01-2016

Focusgroepgesprek opleidingen, 17 nov. 2015

Focusgroepgesprek edelsmeden en juweelontwerpers, 18 nov. 2015

Focusgroepgesprek galleries en sectororganisaties, 24 nov. 2015

Focusgroepgesprek (diamant)juweliers, 26 nov. 2015