



Managementsamenvatting Evaluatie Alamire Foundation 2022

In opdracht van het **Departement Economie, Wetenschap en
Innovatie (EWI)** van de Vlaamse overheid

Managementsamenvatting

Evaluatie Alamire Foundation 2022

EWI-2022-02

MusiQuE – Music Quality Enhancement, december 2022

Eleonoor Tchernoff
Linda Messas
Lies Colman
Jan Rademakers

Context en doel van de evaluatie

Deze eindrapportage bevat de bevindingen van MusiQuE¹, de consultant die van het Departement EWI de opdracht kreeg om de Alamire Foundation te evalueren in het kader van het convenant tussen de Alamire Foundation en de Vlaamse Gemeenschap met betrekking tot wetenschappelijk onderzoek over de periode 1 juli 2018 - 30 juni 2023.² Deze evaluatie vond plaats in de periode mei 2022 – december 2022.

De evaluatie van de Alamire Foundation omvat alle doelstellingen en taken van de instelling en kijkt zowel terug (ex-postperspectief) als vooruit naar de toekomst van de instelling (ex-anteperspectief). De ex-postevaluatie beoordeelt de werking van de Alamire Foundation over de huidige convenantsperiode (1 juli 2018 – 30 juni 2023) tot nu toe. De ex-ante-evaluatie beoordeelt de beleidsplannen van de Alamire Foundation voor de volgende periode van vijf jaar (1 juli 2023 – 30 juni 2028) en dit onder meer in relatie tot de beleidsplannen van de Vlaamse Regering in het algemeen en met betrekking tot de instelling in het bijzonder. De evaluatieopdracht werd begeleid door een evaluatiestuurgroep bestaande uit vertegenwoordigers van het Departement EWI.³

MusiQuE heeft met een klein team gewerkt aan de evaluatie van de Alamire Foundation. Het team voerde verschillende taken uit:

1. ontwikkeling van een set van evaluatievragen;
2. een deskstudie van alle relevante bronnen;⁴
3. een reeks interviews met 17 belanghebbenden van de Vlaamse overheid, de Alamire Foundation, Vlaamse en internationale belanghebbenden en internationale partners van de Alamire Foundation;
4. een benchmarkoefening;⁵
5. een analyse van de output van de Alamire Foundation;
6. een analyse van de toekomstplannen van de Alamire Foundation.

¹ www.musique-ge.eu.

² De evaluatieopdracht werd toegekend op basis van een aanbestedingsprocedure (getiteld “Specifieke opdrachten in het kader van de evaluatie van de Alamire Foundation”) en nader omschreven in het opdrachtbestek met nummer EWI-2022-02.

³ De rol van de stuurgroep was zowel het bewaken van de kwaliteit als de voortgang van de evaluatie, evenals erop toe te zien dat de uitvoering van de opdracht resulteert in concrete aanbevelingen en dit conform de doelstellingen van de opdracht zoals beschreven in het opdrachtbestek. Gedurende de evaluatie heeft MusiQuE meerdere keren de aanpak en de voortgang besproken met de stuurgroep en heeft de stuurgroep zowel commentaar geleverd op de ontwerprapportage als deze tussentijds gevalideerd.

⁴ Waaronder het Global Report, een ex-post- en een ex-antezelfevaluatie-rapport, de jaarverslagen van de Alamire Foundation, beleidsdocumenten van de Vlaamse overheid, enz. Het Global Report en de zelfevaluatie-rapporten die de Alamire Foundation heeft opgesteld zijn vertrouwelijke documenten die specifiek dienen als input voor de evaluatie.

⁵ Als onderdeel van de evaluatie heeft de consultant een benchmarkoefening uitgevoerd met twee internationale instellingen die onderzoek verrichten binnen het domein van de oude muziek. De benchmarkinstellingen zijn Centre de Musique Baroque de Versailles (CMBV, Frankrijk) en Centro de Estudos de Sociologia e Estética Musical (CESEM, Portugal). De consultant heeft de beide instellingen een uitgebreide vragenlijst toegestuurd en bijkomende documentatie bestudeerd.

De Vlaamse overheid heeft een panel van internationale experts samengesteld, dat de Alamire Foundation heeft bezocht op 10 en 11 oktober 2022.⁶ Het panel werd bij zijn werkzaamheden ondersteund door de consultant. De bevindingen van het panel zijn verwerkt in de eindrapportage.

Over de Alamire Foundation

De Alamire Foundation werd in 1991 opgericht als een *joint venture* tussen KU Leuven (KU Leuven, Onderzoeksgroep Musicologie) en Musica Impulscentrum. Sinds 2020 is de Alamire Foundation een Interfacultair Centrum van KU Leuven, Faculteit Letteren, binnen de Groep Geesteswetenschappen. De Alamire Foundation is een internationaal studiecentrum voor academisch en praktijkgericht onderzoek, gericht op muziek en het muzikaleven in de Lage Landen, van de middeleeuwen tot 1800. De instelling heeft een bijzondere interesse en expertise in interdisciplinair onderzoek en het gebruik van *state-of-the-art* technologie.

De Alamire Foundation is gevestigd op de historische site van Abdij van Park in Heverlee, Leuven. De Alamire Foundation heeft er inmiddels drie monumentale panden tot haar beschikking: het Huis van de Polyfonie, de Library of Voices, en het Alamire Study Centre. Samen vormen zij een geïntegreerd *centre of excellence voor muzikaal erfgoed van de Lage Landen*.

Naast een aantal medewerkers en enkele onderzoekers in vaste dienst, werken er een aantal onderzoekers bij de Alamire Foundation die in dienst zijn van KU Leuven. Ook zijn er research associates, Sometime Fellows en Senior Fellows, en is er een Senior Research Fellow.

Het onderzoek van de Alamire Foundation wordt gevoerd via de volgende drie onderzoekslijnen:

Onderzoekslijn 1 – van materieel naar digitaal erfgoed⁷

Deze eerste onderzoekslijn staat aan de basis van het werk van de Alamire Foundation: het vinden en ontsluiten van muzikale bronnen (manuscripten)⁸ uit de Lage Landen. Het Vlaams erfgoed waar de Alamire Foundation zich op richt, is verspreid over de wereld – Europa, de Verenigde Staten, Canada en Latijns-Amerika – en bevindt zich in openbare instituten maar ook in privécollecties. De Alamire Foundation digitaliseert deze bronnen met het **Alamire Digital Lab (ADL)**, een specialistische mobiele digitalisatiestudio die beelden met een zeer hoge

⁶ De samenstelling van het expertenpanel was als volgt:

- Thomas Schmidt, Head of the School of Arts Languages and Cultures en Professor of Music, University of Manchester (VK). De heer Schmidt fungeerde als voorzitter van het panel.
- Nicolas Bucher, General Manager van het Centre de Musique Baroque de Versailles (F).
- Delma Tomlin, Director van het National Centre for Early Music, York (VK).

⁷ Alle citaten in deze paragraaf komen uit het Global Report 2018-2022.

⁸ De historische bronnen waar het hier over gaat, zijn niet te vergelijken met hedendaagse bladmuziek, die alleen bestaat uit zwarte noten op wit papier. De bronnen zijn in kleur, en niet zelden prachtig versierd.

resolutie kan maken. De Alamire Foundation zet hiervoor dan ook hoogopgeleide medewerkers in.

Het ADL heeft zijn hoofdkwartier in de **Library of Voices**, naast het documentatiecentrum van de Alamire Foundation, maar gaat ook mee op reis om kwetsbare bronnen ter plaatse te kunnen fotograferen. Door “pionierende technologie” kunnen de beelden bewerkt worden, digitaal gerestaureerd of gereconstrueerd. Hierdoor worden de beelden digitaal cultureel erfgoed. De foto’s worden vervolgens gepubliceerd in de **Integrated Database for Early Music (IDEM)**⁹, de eigen databank van de Alamire Foundation, waarvoor zij samenwerkt met KU Leuven’s Library and Information Systems Service (LIBIS).

Onderzoekslijn 2 – van visueel naar klinkend erfgoed

De tweede onderzoekslijn zorgt dat muziek die digitaal ontsloten is, ook kan worden gehoord. De Alamire Foundation gaat daarmee *“een stap verder dan traditioneel musicologisch onderzoek”*. De Alamire Foundation spreekt over *“het overbruggen van de kloof tussen genoteerde en klinkende muziek”* als *“een complex proces dat multidisciplinaire onderzoeksexpertise vereist”*. In deze onderzoekslijn vindt praktijkgericht onderzoek plaats. Het gaat dan om de samenwerking tussen performers en onderzoekers van bijvoorbeeld ESAT-STADIUS, Centrum voor Dynamische Systemen, Signaalverwerking en Gegevensanalyse van KU Leuven.¹⁰

Het onderzoek vindt onder andere plaats in twee zogeheten **Sound Labs** die de Alamire Foundation heeft ontwikkeld en in de huidige convenantsperiode in gebruik heeft genomen. De Labs zijn te vinden op de eerste en tweede verdieping van de Library of Voices op de site van Abdij van Park. Het zijn ruimtes met hoogspecialistische technische apparatuur, waar bijvoorbeeld klankmanipulaties gebeuren in het kader van akoestisch onderzoek en waar wordt gewerkt aan mixed reality-experimenten. Ook vindt er onderzoek op locatie plaats, bijvoorbeeld in kerken.

Onderzoekslijn 3 – van verborgen naar toegankelijk erfgoed

De derde onderzoekslijn richt zich op *“de verspreiding en maatschappelijke implementatie van onderzoek, en [op] valorisatie gericht op de wetenschappelijke gemeenschap en het publiek”*. De Alamire Foundation beschouwt hiervoor het **Huis van de Polyfonie**, ook een gebouw op de site van Abdij van Park, als haar hoofdkwartier. De Alamire Foundation beschrijft hoe de Vlaamse Polyfonisten, in tegenstelling tot de Vlaamse Primitieven, niet zijn ingebed in het collectieve geheugen. De Alamire Foundation wil dit veranderen door via wetenschapscommunicatie *“een zo breed mogelijke doelgroep”* te bereiken, waaronder *“programma’s voor algemeen onderwijs en kunsteducatie, evenals mogelijkheden voor*

⁹ www.idemdatabase.org.

¹⁰ Het Departement ESAT is onderdeel van de Faculteit (Industriële) Ingenieurswetenschappen van KU Leuven.

internationale kunstliefhebbers.” Zij zet hiervoor onder andere open access tools in, zoals het Journal of the Alamire Foundation.

Algemene evaluatiebevindingen

De Alamire Foundation is een ambitieuze en dynamische organisatie die streeft naar de hoogste kwaliteit in alles wat zij doet. Zij maakt dat streven zéker waar. De Alamire Foundation bedient door een veelvoud aan hoogkwalitatief onderzoek en valorisatieactiviteiten, verschillende doelgroepen, met name binnen maar ook buiten de wetenschappelijke wereld. De zichtbaarheid en de resultaten van de Alamire Foundation zijn sinds de start van het convenant ontegenzeggelijk gegroeid.

De Franco-Vlaamse polyfonie is het uitgangspunt van al haar onderzoek, maar de Alamire Foundation weet op allerlei – vaak verrassende en innovatieve – manieren verbindingen te leggen met verscheidene wetenschappelijke disciplines buiten de musicologie. Daarbij is de rol van praktijkonderzoek cruciaal. Met name de activiteiten van de Alamire Foundation binnen de Digital Humanities zijn veelbelovend, en haar ambities op het gebied van artificiële intelligentie, mixed en extended reality zijn uitdagend.

De Alamire Foundation kan steunen op een uitgebreid team van hooggekwalificeerde en betrokken onderzoekers en medewerkers. De Alamire Foundation is nauw verbonden met haar stichtende partners, KU Leuven en Musica, en heeft haar netwerk van partners de afgelopen jaren uitgebreid en verbreed. De sterke samenwerking met KU Leuven (Musicologie en ESAT-STADIUS), de KBR, AMUZ - Festival van Vlaanderen, en de twee huisensembles Cappella Pratensis en Park Collegium zijn kwalitatief hoogstaand, en dragen bij aan continuïteit.

Het convenant eist dat de Alamire Foundation een belangrijke bijdrage levert aan de realisatie van de beleidsdoelstellingen van de Vlaamse overheid. De Alamire Foundation doet dit ook, en op meerdere beleidsdomeinen: wetenschap en innovatie, cultuur, buitenlands beleid, toerisme, en erfgoed. Waar mogelijk levert de Alamire Foundation ook een bijdrage aan de langetermijnvisie van de Vlaamse overheid, zoals vastgelegd in Vizier 2030 en Visie 2050. Wel zou de Alamire Foundation in haar jaarlijkse rapporteringen nog een kritische evaluatie van de eigen bijdrage aan de beleidsdoelstellingen en hun implicaties en verantwoordelijkheden kunnen formuleren.

De Alamire Foundation heeft uitstekend gepresteerd wat betreft haar strategische en operationele doelstellingen. Vrijwel alle KPI's werden gerealiseerd, en voor een aantal KPI's werden de verwachtingen uit het convenant zelfs overtroffen. Deze resultaten tonen betrouwbaarheid, ambitie, flexibiliteit, ondernemerschap en *knowhow*.

De Alamire Foundation heeft in de afgelopen vijf jaar een grote en snelle groei doorgemaakt. De organisatie leunt sterk op enkele excellente sleutelfiguren en zou – nu zij verder groeit – winst kunnen behalen door haar beleid meer te expliciteren. Het gaat dan bijvoorbeeld om het onderzoeks- en het valorisatiebeleid. Met name op het gebied van valorisatie beschikt de Alamire Foundation over onontgonnen potentieel dat zij nog beter voor het voetlicht mag brengen; daar kan beleid aan bijdragen.

De relevantie van het werk van de Alamire Foundation is volgens de consultant groot voor een brede groep belanghebbenden. Voorop staat het belang voor Vlaanderen: de Alamire Foundation ontsluit een belangrijk stuk muzikaal erfgoed, dat zich qua belang kan meten met het werk van de Vlaamse Primitieven. De Alamire Foundation zou nog beter inzicht kunnen krijgen in hoe zij impact heeft op haar belanghebbenden. Een helder beeld van doelgroepen, bereik, en tevredenheid zouden daaraan kunnen bijdragen.

De Alamire Foundation beleefde met de wereldwijde pandemie en een zware overstroming in juli 2021 van een van haar gebouwen op de site van Abdij van Park enkele moeilijke jaren, maar wist deze uitdagingen mede dankzij haar sterke team het hoofd te bieden.

De Alamire Foundation staat volgens de consultant terecht internationaal bekend als een *centre of excellence voor muzikaal erfgoed van de Lage Landen*, en is een ware ambassadeur voor Vlaanderen.

Aanbevelingen

Aanbevelingen voor de Alamire Foundation

1. Scherp de missie en visie aan en geef wetenschapscommunicatie hierin een duidelijke en prominente plek. *De huidige missie en visie zijn vrij uitgebreid en meer beschrijvend van karakter. Een aangescherpte missie en visie kunnen de Alamire Foundation helpen haar profiel te versterken. Daarbij is het belangrijk om de rol van wetenschapscommunicatie duidelijker naar voren te laten komen.*
2. Geef prioriteit aan het (verder) ontwikkelen en/of formaliseren van het Good Governance-charter, het intern reglement, het diversiteitsbeleid en de wetenschappelijke adviesraad. *De Alamire Foundation heeft een aantal documenten en reglementen in de stijgers staan; deze moeten zo snel mogelijk worden afgerond. Er is een vorm van een wetenschappelijke adviesraad, maar niet zoals bedoeld in het convenant. De Alamire Foundation dient de samenstelling, rol en taken van deze adviesraad te specificeren.*
3. Formuleer een valorisatiebeleid, met daarin specifiek aandacht voor (wetenschaps)communicatie, een gedifferentieerd doelgroepenbeleid, en (het meten van) impact. *De Alamire Foundation heeft veel valorisatiepotentieel. Door een valorisatiebeleid te ontwikkelen, en daarbij nog beter in kaart te brengen wie haar*

doelgroepen zijn, welke behoeftes zij hebben en hoe de Alamire Foundation daarop kan aansluiten, kan zij op een structurele manier werken aan het vergroten van haar impact.

4. *Ontwikkel een kwaliteitszorgbeleid, met daarin aandacht voor de balans tussen kwantitatieve (incl. streefgetallen) en kwalitatieve gegevens. De Alamire Foundation levert hoge kwaliteit en leunt daarvoor sterk op een aantal sleutelfiguren; nu de organisatie groeit, is het belangrijk om het proces van continue kwaliteitsverbetering te verankeren in beleid. Daarbij kan de Alamire Foundation nadrukkelijker dan nu het geval is gebruik maken van kwalitatieve gegevens.*
5. *Wees waar mogelijk ambitieuzer in de streefgetallen voor de KPI's, en formuleer een kwalitatieve KPI met betrekking tot de nieuwe Alamire XR Studio. De Alamire Foundation stelt voor om enkele streefgetallen te verhogen; de consultant en het expertenpanel denken dat de Alamire Foundation op enkele punten nog ambitieuzer kan zijn, met name daar waar het gaat om het bereiken van een breed publiek. Daarnaast beveelt de consultant aan om een kwalitatieve KPI te formuleren over de ontwikkeling van de nieuwe Alamire XR Studio.*
6. *Ga met het Departement EWI in gesprek over de noden en wensen van het departement met betrekking tot valorisatie en wetenschapscommunicatie. Betrek ook het Departement CJM daar waar het gaat om uitkomsten van projecten die – in verschillende stadia – door beide departementen financieel zijn ondersteund. Valorisatie en wetenschapscommunicatie liggen – op het snijvlak van wetenschap en kunst waarop de Alamire Foundation zich begeeft – dicht bij elkaar. Het is belangrijk om te verhelderen hoe beide betrokken partijen hier invulling aan willen geven. Daarnaast acht de consultant het van belang dat de Alamire Foundation aan het Departement EWI kan rapporten over al haar valorisatieactiviteiten, ook als deze deels met andere middelen zijn betaald. De consultant beveelt aan om het Departement CJM te betrekken in het gesprek, omdat zij ook een structurele financiële bijdrage levert aan de Alamire Foundation.*

Aanbevelingen voor het Departement EWI

1. *Hernieuw het convenant met de Alamire Foundation, en ken de gevraagde budgetverhoging toe, rekening houdend met de geldende regelgeving en met de beleidsaccenten van de Vlaamse Regering. De Alamire Foundation vraagt om extra budget om haar technologische ambities met betrekking tot het ontsluiten, onderzoeken en presenteren van Vlaams muzikaal erfgoed te kunnen realiseren: zowel op het gebied van artificiële intelligentie en mixed en extended reality, als op het gebied van datamanagement. Hiervoor wil zij twee nieuwe medewerkers aanstellen. De consultant en het expertenpanel zien hierin een belangrijke ontwikkeling in het werk van de Alamire Foundation en ondersteunen deze van harte. Daarbij heeft de Alamire Foundation in de huidige convenantsperiode laten zien dat de ondersteuning van het Departement EWI een hefboomwerking heeft gehad, en is zij een betrouwbare partner gebleken.*