



Vergadering van 9 september 2019

**2019\_GRMW\_00790 Evaluatieverslag over de uitvoering van de beheersovereenkomst met het AGB Erfgoed voor de periode van 2014-2019 - Goedkeuring**

**Bevoegd:** Sami Souguir

**Juridisch kader**

**De volgende bepalingen zijn van toepassing inzake de bevoegdheid:**

De beheersovereenkomst 2013-2019 met het AGB Erfgoed, goedgekeurd door de gemeenteraad van 21 oktober 2013, artikel 29.

**De beslissing wordt genomen op grond van:**

Het Decreet over het lokaal bestuur van 22 december 2017, artikel 227, 2° lid.

**Motivering**

Het AGB Erfgoed werd in 2013 opgericht en ging operationeel van start op 1 januari 2014. Het AGB moet in de loop van het eerste jaar na de volledige hernieuwing van de gemeenteraad (in casu 2019) een evaluatieverslag voorleggen aan de gemeenteraad over de uitvoering van de beheersovereenkomst sinds de inwerkingtreding ervan.

Dit is de evaluatie van de eerste beheersovereenkomst. De evaluatie is dan ook breed aangepakt, zodat bijsturing op basis van de eerste ervaringen mogelijk is. Door de nauwe samenwerking met het AGB Kunsten en Design is deze evaluatie waar mogelijk en relevant, gezamenlijk doorlopen.

Het **programma** van de Gentse musea wordt gesmaakt door velen, het staat garant voor vele bezoekers aan de musea en aan Gent. De stadsmonitor bevestigt dit: Gent krijgt één van de hoogste waarderingen van alle centrumsteden op vlak van tevredenheid over culturele voorzieningen. Diversiteit, toegankelijkheid en kindvriendelijkheid worden hoog in het vaandel gedragen door de musea. Er is een aangepast prijzenbeleid: gratis voor kinderen tot 18 jaar en korting via de UiTpas voor mensen in armoede. Via doelgroepenmedewerkers worden programma's uitgewerkt voor moeilijker te bereiken doelgroepen.

De Gentse erfgoedcollectie wordt uitgedragen naar binnen- en buitenlandse musea onder de vorm van bruiklenen. Verschillende van de museummedewerkers maken deel uit van nationale en internationale netwerken waarin ze hun expertise delen. Hiermee bevestigen ze hun landelijke en internationale uitstraling binnen de sector.

Zowel het Huis van Alijn, het Industriemuseum als het STAM hebben mooie inhoudelijke resultaten neergezet de afgelopen jaren. Deze resultaten zijn in 2018 beloond door Vlaanderen met een behoud van de landelijke erkenning en een stijging van de werkingsmiddelen vanuit het Cultureel Erfgoeddecreet.

De **onderlinge samenwerking** tussen de musea is gegroeid en de samenwerking binnen de AGB-structuur, ook met het zakelijk team, heeft vorm gekregen. Ondertussen wordt er samengewerkt op het vlak van beveiliging (erfgoedbewaking), gezamenlijke promotie en communicatie en komen er steeds meer initiatieven voor gezamenlijke aankopen. Het grootschalige verhuisproject naar gezamenlijke depots, mogelijk gemaakt door een fikse investering vanuit de Stad, heeft geleid tot een samenwerking op het vlak van depotbeheer en verschillende collectiewaarderingstrajecten die verschillende musea samen opgezet hebben. De samenwerking op zakelijk vlak heeft tot verschillende competentienetwerken geleid, waar kennis gedeeld wordt. Uiteraard zorgt het samenkomen van de directie in het directiecomité ook voor een stimulans in de samenwerking.

Het Industriemuseum en het Huis van Alijn zijn nog iets verder gegaan in de samenwerking aangezien beide musea ondertussen aangestuurd worden door één museumdirecteur en een gezamenlijke staf. Op basis van de eerste bevindingen, met voor- en nadelen, wordt momenteel nog wat gesleuteld aan de organisatievorm.

De **bestuurlijke werking** is bij aanvang van het AGB opgericht onder de vorm van een raad van bestuur, een commissie van advies en een directiecomité. Op het niveau van de musea bleef de werking met een vriendenvereniging mogelijk, alsook de samenwerking met een expertencomité. In deze eerste jaren is gebleken dat een autonoom gemeentebedrijf een zware organisatorische constructie is, waarbij het in de bestuurlijke werking een uitdaging is om het inhoudelijke van de musea voldoende aan bod te laten komen. Met de afgetreden bestuurders en commissieleden is een evaluatie-oefening doorlopen, op basis hiervan wordt de werking momenteel wat bijgestuurd zodat het inhoudelijke meer ruimte kan krijgen. De werking van de commissie van advies is iets grondiger herzien, besproken met het Cultuurpact en staat klaar om in de nieuwe vorm uitgerold te worden.

Ook op het vlak van samenstelling van de raad van bestuur is het AGB Erfgoed vragende partij om inhoudelijke expertise meer te laten spelen, aanvullend op de democratische controle. Dit kan door in de voordracht van de bestuurders aandacht te besteden aan inhoudelijke experts en stakeholders uit de maatschappij en het bedrijfsleven die een meerwaarde kunnen betekenen voor de musea. Zowel het AGB Erfgoed als het AGB Kunsten en Design zijn vragende partij om hierover in debat te gaan met de fracties in de gemeenteraad.

Na een interne evaluatie-oefening met het directiecomité, blijft een externe verzelfstandiging onder de vorm van een autonoom gemeentebedrijf een geschikte organisatievorm. De verzelfstandiging biedt de nodige dynamiek voor een museale werking, het is een aandachtspunt om deze vrijheidsgraden niet te veel in te perken vanuit een nood aan uniformiteit in de dienstverlening van de ondersteunende stadsdiensten.

De thematische opsplitsing in 2 autonome gemeentebedrijven is als een geschikte organisatievorm ervaren, de mate van samenwerking is gestegen. Bij het zakelijke team zorgt dit voor wat dubbel werk aangezien dit team instaat voor 2 afzonderlijke organisaties.

Door de verzelfstandiging is de samenwerking met de Stad voor de verschillende musea veranderd, afhankelijk van de vroegere situatie als stadsdienst of vzw. De samenwerking met het Departement Cultuur, Sport en Vrije Tijd is gebleven, o.a. via enkele grote projecten en structureel overleg. Hét voorbeeld van project waarbij is samengewerkt, is de verhuis naar 2 gezamenlijke erfgoeddepots. Inhoudelijk is hier ook met IVA Historische Huizen en de Wereld van Kina samengewerkt. Ook op het vlak van projectmanagement is er een zeer nauwe samenwerking tussen het departement en de musea, aangezien de investering aan stadzijde is

opgenomen.

Het is belangrijk om deze samenwerking te behouden, en ervoor te zorgen dat ook de band met het managementteam, het college en de gemeenteraad sterk genoeg blijft.

Aanvullend op de inhoudelijke samenwerking, is er de samenwerking met de ondersteunende diensten. Het AGB Erfgoed is volledig afhankelijk van deze – kosteloze – samenwerking aangezien het niet over eigen middelen beschikt om zelf te voorzien in deze ondersteunende diensten. Er is gebleken dat de bepalingen uit de beheersovereenkomst niet steeds even makkelijk na te komen zijn, sommige dienstverlening die opgenomen is in de beheersovereenkomst, wordt niet voorzien. Debatten over de ‘Groep Gent’ en de reorganisaties bij de ondersteunende departementen hebben er vaak toe geleid dat bestaande dienstverlening in vraag werd gesteld of is weggefallen. Gezien de grote afhankelijkheid, vormt dit organisatiesico’s voor het AGB. Deze worden sinds 2017 gemeld aan de Stad. Het AGB Erfgoed is vragende partij om samen te bekijken hoe het kan komen tot een gepast afsprakenkader dat duidelijk verankerd kan worden in de nieuwe beheersovereenkomst. Hierbij wordt aandacht gevraagd voor het spanningsveld tussen de nood aan dynamiek vanuit de verzelfstandiging enerzijds, wat een andere werkwijze voor bepaalde processen kan inhouden, en de vraag tot uniformiteit vanuit de ondersteunende diensten.

Ook met diensten uit de kerndepartementen wordt geregeld samengewerkt, vaak project- of tentoonstellingsgebonden. Voorbeelden hiervan zijn: de projectmatige samenwerkingen tussen het Huis van Alijn en Ouderenzorg. Er worden reizende tentoonstellingen gemaakt voor de woonzorgcentra met bijbehorende activiteiten. Het Industriemuseum zet regelmatig mondelinge geschiedenisprojecten op. Om relevante respondenten te zoeken is een samenwerking met Ouderenzorg nuttig, onder meer door het mee verspreiden van de oproep naar respondenten. Beide musea lenen zich uitstekend voor bezoek van bewoners van een WZC en senioren. Door samenwerking met Ouderenzorg kan het aanbod beter tot deze doelgroep raken. Verder is er nog de samenwerking met stedenbouw en ruimtelijke ordening bij specifieke tentoonstellingen in het STAM, uiteraard is er een intense samenwerking tussen het STAM en de andere Bijlokesitepartners. Bovendien zijn musea goede leerwerkplekken voor werkervaringsprojecten. De musea willen deze samenwerkingen uiteraard behouden en hier en daar versterken of uitdiepen.

Het **digitale luik** van de ondersteuning verdient bijzondere aandacht. De noodzaak en het belang van digitalisering voor niches zoals Cultuur komt momenteel niet voldoende aan bod in de priorisering van de projectportfolio. Dit is te verklaren door de afwijkende behoeften van musea ten opzichte van stadsdiensten, musea vragen vaak een meer commerciële insteek of oplossingen die afwijken van een administratieve werking. De druk en verwachtingen vanuit Vlaanderen over digitale strategie op de musea is hoog, digitaliseren van de museale werking biedt een absolute meerwaarde op het vlak van professionalisering (vb. gegevens over onze bezoekers), kennisdeling (vb. digitaal ontsluiten van de collectie), ... en draagt zo bij aan een groter bereik voor en uitstraling van onze musea. De musea uit beide AGB’s hebben een aantal gezamenlijke digitale uitdagingen voor de toekomst gedefinieerd die in het kader van de nieuwe beheersovereenkomst voorgelegd zullen worden.

**Financieel** gezien heeft de besparingsoefening op personeel voor een vrij zware loondruk op de musea gezorgd, bovendien hebben de musea zelf middelen ingezet om de zakelijke werking vorm te geven. Deze organisatorische werking als AGB valt zwaarder uit in vergelijking met vroegere vzw-structuur of stadsdienst. De loondruk zet een rem op de inhoudelijke ambities van de musea, ambities die een absolute meerwaarde voor Gent kunnen betekenen.

De gedeeltelijke btw-recuperatie van het AGB bezit meer potentieel dan nu benut wordt, vb. bij grotere investeringen. Het loont de moeite om deze mogelijkheden te overlopen in het kader van de nieuwe beheersovereenkomst.

Anderzijds ontbreken er een aantal fiscale mogelijkheden om aanvullende bronnen van financiering te kunnen ontwikkelen. Een uitbreiding van de taks shelter naar de museale sector zou extra mogelijkheden bieden. Op kleinere schaal zijn beide AGB's vragende partij om samen met de Stad financiële mechanismen uit te werken die vb. giften aan musea fiscaal aftrekbaar maken waardoor dit aantrekkelijker wordt voor de donateur. Hier lijkt de AGB-constructie momenteel een hinderpaal te zijn.

De huidige beheersovereenkomst met het AGB Erfgoed loopt af in 2019. Conform het Decreet over het lokaal bestuur en de bepalingen in de beheersovereenkomst wordt een evaluatie opgemaakt van de uitvoering van de beheersovereenkomst. Het evaluatierapport werd reeds goedgekeurd door de raad van bestuur en wordt nu ter goedkeuring voorgelegd aan de gemeenteraad.

### **Bijgevoegde bijlage(n):**

- Evaluatieverslag

### **Voorstel**

**Legt aan de gemeenteraad / raad voor maatschappelijk welzijn voor ter beslissing:**

#### **Artikel 1:**

Keurt goed het evaluatieverslag over de uitvoering van de beheersovereenkomst met het AGB Erfgoed voor de periode 2014-2019.