



commissie vrije tijd, publiekszaken en pensioenen (VPP)

Openbare dossierstukken van de vergadering van 2 december 2019

In deze bundel kan u de voor openbaarmaking vatbare dossierstukken bij de volgende agendapunten vinden:

**20 2019_GRMW_01249 - Opmaak van het meerjarenplan 2020 -2025 en de kredieten 2020
AGB Kunsten en Design - Goedkeuring**

**2019_GRMW_01249 - Opmaak van het meerjarenplan 2020 -2025 en de kredieten 2020 AGB
Kunsten en Design - Goedkeuring**

Openbare bijlage(n):

- Meerjarenplan 2020 -2025 AGB Kunsten & Design
- Bijlage bij Meerjarenplan - omgevingsanalyse cultureel erfgoed Gent

AGB Kunsten & Design

Meerjarenplan 2020 - 2025

AGB KUNSTEN
EN DESIGN

m
sk

S.M.A.K.



Design
Museum
Gent

Inhoud

Inhoud	1
Inleiding	3
Strategische Nota	5
Beleidsdoelstellingen en beleidsopties	5
Wettelijk model: WT001	6
Financiële Nota.....	21
Financieel doelstellingenplan	21
wettelijk model: WT002 – M1	21
Staat van het financieel evenwicht	25
wettelijk model: WT003 – M2	25
Overzicht van de kredieten	28
wettelijk rapport: WT004 – M3	28
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven.....	29
Overzicht van de ontvangsten en de uitgaven naar functionele aard - wettelijk model WT010 – T1.....	29
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard - wettelijk model: WT011 – T2.....	31
Overzicht van de investeringsprojecten.....	38
Overzicht van de evolutie van de financiële schulden	49
wettelijk rapport WT013 – T4	49
Toelichtingen	51

Toelichting bij de Strategische Nota.....	51
Toelichting bij de beleidsdoelstellingen en actieplannen	51
Omgevingsanalyse	98
Organisatiecontext	107
Beleidsdomeinen en beleidsvelden.....	116
Toelichting bij de financiële nota	117
Financiële risico's.....	118
Overige toelichtingen	122
Identificatie	123

Inleiding

Het meerjarenplan dat nu voorligt is het 2^{de} meerjarenplan voor het AGB Kunsten en Design sinds de operationele start in 2014. Gedurende de eerste jaren van het autonoom gemeentebedrijf zijn de verschillende musea geleidelijk aan naar elkaar toegegroeid en is de samenwerking toegenomen. Binnen deze groeiende samenwerking heeft elk museum de eigen identiteit en autonomie kunnen behouden, evenals de erkenning als landelijk museum volgens het Cultureel Erfgoeddecreet.

We vatten dus dit nieuwe meerjarenplan aan met 3 landelijk erkende musea en bijbehorende ambities voor de toekomst. Samen met de 3 andere stedelijke musea van het AGB Erfgoed willen we de komende jaren Gent als museumstad nog nadrukkelijker op de kaart zetten. Dit vatten we samen onder de volgende overkoepelende doelstelling waarmee we onze werking linken aan de strategie en plannen van de Stad Gent:

‘Versterken van de beleving in de musea en verhogen van de toegankelijkheid en participatie voor iedereen’

Het versterken van de beleving in de musea vraagt meer dan enkel een sterke programmering. Uiteraard blijven we daarop inzetten. In verschillende van de museumgebouwen zullen er ingrijpende infrastructuurwerken uitgevoerd of gepland worden, dit telkens in nauwe samenwerking met de Stad Gent. Onze gebouwen zijn door hun historische context vaak al een bezoek op zich waard, door er in te investeren zal het museumaanbod nog beter tot zijn recht komen. Aanvullend op de infrastructuur willen we de komende jaren verkennen op welke manier digitale toepassingen ingezet kunnen worden ter versterking van de beleving.

Toegankelijkheid en de mogelijkheid tot participeren kent eveneens een infrastructurele component die meegenomen wordt in de infrastructuurwerken. In de uitwerking van de publiekswerking wordt de komende jaren verder geïnvesteerd in toegankelijkheid voor specifieke doelgroepen. De UiTPAS blijft hierbij een belangrijk instrument voor kansarme doelgroepen, ook voor andere kwetsbare doelgroepen werken we gepaste formules uit waardoor een museumbezoek aantrekkelijk en haalbaar wordt. Door te investeren in digitale toegankelijkheid bieden we de mogelijkheid om van op afstand bijvoorbeeld nog meer collectie raadpleegbaar te maken.

Op vele verschillende manieren en telkens passend in het kader van elk afzonderlijk museum, wordt de erfgoedgemeenschap en de maatschappij betrokken bij verschillende facetten van de werking. Outreachwerking, co-creatie, dialoog over het beleid zijn voorbeelden van werkinstrumenten die worden ingezet om participatie mogelijk te maken.

Tot slot willen we verder bouwen aan onze financiële gezondheid door nog actiever op zoek te gaan naar aanvullende financieringsbronnen. Enerzijds is dit een afzonderlijke inspanning, passend bij de identiteit van elk afzonderlijk museum. Anderzijds maken we werk van een gezamenlijke marketing en communicatie waarmee we Gent als museumstad kunnen profileren. We bundelen de aantrekkingskracht van onze musea om meer betalende bezoekers aan te trekken en om op gezamenlijk niveau te verkennen wat het potentieel is aan bijkomende vormen van inkomsten.

Om deze inhoudelijke ambities te ondersteunen, zijn door de Stad Gent de nodige financiële middelen voorzien. Het AGB Kunsten en Design kan voor de duur van dit meerjarenplan rekenen op ruim 1,2 miljoen extra exploitatiemiddelen en ruim 5,2 miljoen extra investeringen. Afhankelijk van de soort onkosten, worden deze middelen toegevoegd aan de dotatie van het AGB, of worden de middelen voorzien aan stadszijde (cf. de gebouwen zijn eigendom van de Stad). Anderzijds worden de verwachtingen om meer eigen inkomsten te genereren Gent geconcretiseerd in cijfers en zal de dotatie van de Stad Gent de komende jaren dalen overeenkomstig deze vooropgestelde cijfers.

Strategische Nota

Beleidsdoelstellingen en beleidsopties

Vooraleer in te zoomen op de doelstellingen en inhoudelijke keuzes van het AGB Kunsten en Design, staan we even stil bij de ‘Groep Gent’ waartoe het AGB behoort.

In het strategisch meerjarenplan van Stad Gent, worden per legislatuur de uitdagingen en ambities opgenomen die, vertaald in doelstellingen, activiteiten en projecten, in de loop van de legislatuur dienen te worden gerealiseerd. De voorbereiding en realisatie van dit meerjarenplan ligt niet enkel in handen van Stad en OCMW maar ook in die van tal van publiekrechtelijke partners. Al deze partners samen vormen ‘Groep Gent’. Voor deze ‘Groep Gent’ wordt één overkoepelende doelstellingencascade opgemaakt, waar de doelstellingen en actieplannen van het AGB Kunsten en Design een onderdeel van vormen.

Wij verschijnen in deze cascade als onderdeel van de beleidsdoelstelling **‘Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds-sport- en cultuurleven’**. AGB Erfgoed en AGB Kunsten en Design zijn samen gekoppeld aan deze beleidsdoelstelling via de doelstelling **‘Versterken van de beleving in de musea en verhogen van de toegankelijkheid en participatie voor iedereen’**. Meer uitleg is hierover terug te vinden in de inleiding. Binnen deze doelstelling heeft elk museum en het zakelijk team een set van actieplannen of operationele doelstellingen met onderliggende activiteiten uitgewerkt. In samenspraak met de raad van bestuur zijn enkele operationele doelstellingen als prioritair aangeduid, deze worden in onderstaand rapport uitgebreider uitgewerkt. De overige operationele doelstellingen worden beknopter opgesomd. Bij de toelichting van de strategische nota worden alle operationele doelstellingen gelijkwaardig uitgewerkt, zodat deze raadpleegbaar zijn voor de geïnteresseerden.

Het volledige overzicht van de strategische cascade voor het AGB Kunsten en Design is terug te vinden op de [site van de Stad Gent](#).

Wettelijk model: WT001

Filters - Strategische nota	
Budgetronde	B20
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
	2020
2020	Budget (B20)
2021	
2022	
2023	
2024	
2025	

PRIORITAIR BELEID – TOTAAL VOOR DE BELEIDSDOELSTELLING

Het autonoom gemeentebedrijf beschikt slechts over 1 beleidsdoelstelling, waarmee de link wordt gelegd naar de strategie van de Stad Gent. Er zijn dus geen andere beleidsdoelstellingen dan deze die hieronder is opgenomen.

Beleidsdoelstelling SD10032

Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	18.835.252	12.923.057	12.887.777	13.066.849	14.148.613	14.028.202
	Ontvangsten	17.990.359	12.931.107	13.021.220	13.261.739	13.849.910	14.103.888
Investering	Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
	Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	134,89	130,37	128,97	131,22	132,93	133,39

PRIORITAIRE ACTIEPLANNEN BINNEN DE BELEIDSDOELSTELLING

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10201	Design Museum Gent ontwikkelt zijn identiteit via een artistiek programma dat de collectie verbindt met het heden en de toekomst en dat vanuit een cross-sectoraal netwerk de Belgische designcultuur versterkt. Design Museum Gent voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel beheerde collectie als motor voor het artistieke programma en voor het onderzoek naar Belgisch design in een internationale context.	2020 - 2025	Design Museum Gent	Nee

DMG positioneert zich als ‘driver for change’ en onderzoekt de veranderende rol van de designer. Samen met designpartners versterken we de Belgische designcultuur. Via transhistorical thinking halen we de huidige relevantie van collectiestukken naar boven. Vanuit een brede benadering brengen we ingewijden en het brede publiek in aanraking met design. DMG biedt een kwalitatief programma met de collectie als motor, gericht op maatschappelijke thema’s en vanuit een onderzoekende/open visie op het cureren van designtentoonstellingen en brengt een duurzaam ritme in de programmatie. DMG oefent zich in aanloop naar de nieuwe vleugel DING in gastheerschap, schept gelegenheid tot reflectie/debat en investeert in een duurzaam lokaal en (inter)nationaal netwerk, met cross-sectorale samenwerkingen.

DMG zet verdere stappen in professioneel collectiebeheer. Het waarderingstraject stelt ons in staat om prioriteiten te leggen op vlak van o.m. digitalisering, conservatie en onderzoek. De beredeneerde ontwikkeling van een canon, in samenspraak met de juiste partners (bv. VAI), zal het onderzoek naar Belgisch design aanwakkeren. DMG volgt het collectieprofiel voor een weloverwogen collectievorming en rolt het waarderingstraject met tussentijdse doelen uit op het ritme van de deelcollecties en met het collectieprofiel als leidraad. DMG optimaliseert het beheer en behoud van de collectie (incl. calamiteitenplan), operationaliseert de waarde van de collectie en maakt deze zichtbaarder. DMG voegt waarde aan de collectie door onderzoek op het ritme van het waarderingstraject en het tentoonstellingsbeleid. DMG legt de basis van een kenniscentrum door in te zetten op het potentieel van de documentatiereeksen, door het ontwikkelen van een canon voor Belgisch design i.f.v. collectievorming en door het uitbouwen van een databank van Belgische ontwerpers in de collectie.

Acties	
AC35091 - Verwerven van de collectie	Design Museum Gent
AC35092 - Behoud en beheer van de collectie	Design Museum Gent
AC35093 - Onderzoek en expertisedeling	Design Museum Gent
AC35094 - Projecten en tentoonstellingen	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.718.339	1.335.864	1.365.575	1.409.184	1.894.462	1.820.887
	Ontvangsten	1.489.124	1.019.038	1.027.387	1.045.911	1.256.229	1.334.063
Investing	Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
	Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	14,87	13,68	13,18	13,38	13,38	13,38

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10202	Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.	2020 - 2025	Design Museum Gent	Nee

DMG zette de afgelopen decennia sterk in op educatie en hecht belang aan een laagdrempelig en persoonlijk contact met zijn bezoekers (gemiddeld 81.000 per jaar voor 14-18). In deze beleidsperiode verdiepen we de publiekswerking om bij de groei in aanloop naar de nieuwe vleugel dezelfde kwaliteit te kunnen aanhouden. We betrekken de burger actief bij het opzetten van publiekprojecten en we doen inspanningen om een diverser publiek te bereiken. DMG zorgt voor een kwalitatieve publieksbemiddeling, o.m. door onderbouwde toeleiding bij collectiepresentaties en tijdelijke tentoonstellingen, gebruik makend van verschillende kanalen (zaalteksten, bezoekersgids, digitale ondersteuning) en door de stroomlijning en versterking van het aanbod van randactiviteiten in het kader van de programmatie. DMG ontwikkelt een meer strategische visie rond publiekswerking, met name over de gehanteerde methodieken rond participatie en zet hiervoor in op expertisedeling met andere (Gentse) musea. DMG doet inspanningen om een diverser publiek bij de werking te betrekken. Hiertoe zoekt het museum actief naar samenwerking en middelen om activiteiten rond diversiteit te organiseren en speelt het structureel in op bestaande initiatieven van middenveldorganisaties voor kansengroepen.

Binnen communicatie gaan we actief op zoek naar kennis over onze bezoekers, omdat we beter willen inspelen op hun verwachtingen. DMG communiceert op basis van die systematisch verzamelde kennis over het publiek, maakt de collectie zichtbaarder, ook digitaal, en bouwt een netwerk uit van ambassadeurs. DMG richt zich gesegmenteerd tot specifieke doelgroepen die het beter wil bereiken, zoals de inwoners van Gent, de Gentse studenten, buitenlandse bezoekers en nichebezoekers. In aanloop naar de opening van de nieuwe vleugel zetten we onder de noemer 'Helemaal Mijn DING' een campagne op om het draagvlak voor de nieuwe vleugel op te bouwen en om bijkomende middelen te genereren voor de realisatie van de vleugel.

Acties	
AC35097 - Publieksparticipatie en communicatie	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	909.949	718.124	571.619	581.102	779.367	760.735
	Ontvangsten	712.472	615.339	507.273	528.398	641.614	657.235
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	10,10	9,10	8,10	8,10	8,10	8,10

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10204	Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst.		2020 - 2025	Design Museum Gent Nee

DMG zet zich in voor het (verder) ontwikkelen van het masterplan voor de totale site (inclusief de nieuwe vleugel). Aandachtspunten hierbij zijn o.m. de optimale toegankelijkheid voor de volledige site en het totaalconcept voor de technieken zodat die over de verschillende vleugels heen optimaal op elkaar zijn afgestemd. DMG neemt initiatieven met het oog op het optimaliseren en verduurzamen van de bestaande infrastructuur (Hotel De Coninck, Huis Leten, Vleugel 1992) en neemt het beheersplan (Agentschap Onroerend Erfgoed) voor Hotel De Coninck en Huis Leten als basis voor de planning van een weloverwogen en gefaseerde renovatie.

DMG draagt i.s.m. diverse partners bij aan de realisatie van die nieuwe vleugel in de Drabstraat als autonoom sluitstuk van de site. In 2018 lanceerde de stad i.s.m. Sogent een architectuurwedstrijd. In 2021 start de bouw van het lang verwachte ontbrekende puzzelstuk van de museale site onder de noemer DING. Met

de nieuwe vleugel gaan we voor een uniek concept dat verleden, heden en toekomst met elkaar verbindt. We creëren een third place die de schakel vormt tussen de stad en de bestaande tentoonstellingsruimtes.

DING is een fysieke hub waar iedereen kan bijdragen aan een creatieve stad. Aan de hand van een gevarieerd programma streven we ernaar de Belgische designcultuur te versterken en de reflectie over design en de link met andere sectoren verder aan te wakkeren. De nieuwe vleugel is gratis en 7 op 7 toegankelijk. We mikken meer dan ooit op jongeren en Gentenaars, inclusief bewoners met een andere culturele achtergrond. Een community sense making museum waarbij de gebruikers centraal staan: passanten, Gentenaars, creatievelingen, designliefhebbers, toeristen,...Als museum van de toekomst gaan we voor een 'SMART' inrichting en spelen we vandaag reeds in op de technologieën van morgen. We zetten in op een wel overdachte strategie op het vlak van connectiviteit, dataverzameling en gebouwbeheer om helemaal future proof te zijn.

Acties	
PR40705 - DING!	Design Museum Gent
AC35090 - Infrastructuur en veiligheid.	Design Museum Gent

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	589.833	515.929	409.854	466.473	582.694	595.010
	Ontvangsten	543.078	519.219	481.668	544.894	621.030	639.679
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	7,15	6,01	5,00	6,00	8,25	8,25

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10206	MSK Gent onderhoudt, beheert, bewaart en registreert de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig, planmatig en duurzaam en bestendigt, ontwikkelt en draagt de kennis ervan uit door o.a. de introductie en participatie aan spraakmakende kunsttentoonstellingen		2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten Nee

met (inter)nationaal potentieel, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en (inter)nationale partners.			
---	--	--	--

Het MSK Gent bewaart ongeveer 13000 kunstwerken, gaande van de middeleeuwen tot de 21ste eeuw. Het betreft schilderijen, beelden, werken op papier en precieze boeken, en minder omvangrijke deelcollecties met medailles, iconen en meubels. Er zijn permanent ongeveer 600 collectiestukken op zaal tentoongesteld. De beeldende kunst uit de Zuidelijke Nederlanden speelt de hoofdrol, maar ook de Europese kunst is goed vertegenwoordigd. Het collectie- en tentoonstellingsbeleid van het MSK Gent is gericht op de kunst van de 19de en de eerste helft van de 20ste eeuw. Binnen deze periode krijgen het impressionisme, de kunst uit het fin de siècle, het expressionisme, het modernisme en het surrealisme bijzondere aandacht. Omdat het getekende werk een cruciale rol speelt in het creatieve proces, vormt de uitbouw van het prentenkabinet een belangrijke pijler in het bewaar-, verzamel- en presentatiebeleid van het MSK Gent. Aankopen, schenkingen, tijdelijke bruiklenen en collectiemobiliteit trekken hier de (inter)nationale lijn door.

De museumbibliotheek staat in dienst van het collectieonderzoek, de voorbereiding van tentoonstellingen en de educatieve begeleiding van het publiek. Inhoudelijk is de bibliotheek toegespitst op de museumcollectie. Aan deze gespecialiseerde bibliotheek is het documentatiecentrum gekoppeld dat zich focust op de Vlaamse en Belgische kunst van 1789 tot 1950. Aansluitend vormt het museumarchief de neerslag van de administratieve werking van het MSK en van De Vrienden van het Museum. Deze collectie wordt geregistreerd, zichtbaar en bruikbaar gemaakt en duurzaam bewaard, in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met de stedelijke, Vlaamse partners en (inter)nationale partners. De kennis van de museumcollectie en van de wetenschappelijke medewerkers worden intra en extra muros bestendig, verder ontwikkeld en uitgedragen, zowel on- als off-line (publicaties, colloquia, tentoonstellingen).

Acties	
AC35263 - Facilitair beheer, veiligheid en beveiliging	Museum voor Schone Kunsten
AC35264 - Behoud, beheer en verwerven van collectie.	Museum voor Schone Kunsten
AC35265 - Kenniscentrum en onderzoek	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.727.724	1.945.310	1.873.861	1.891.503	1.969.289	1.894.569
	Ontvangsten	1.061.338	1.175.039	1.107.650	1.124.693	1.159.228	1.141.786
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	22,99	24,55	24,65	24,69	24,15	23,95

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10207	MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. MSK Gent focust hierbij op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw.	2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten	Nee

Het MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en (inter)nationale partners. Hiertoe neemt het MSK Gent, als oudste kunstmuseum van België, de eigen collectie als vertrekpunt, focust het op moderne kunst (19de en 20ste eeuw), maar bouwt het tevens parallelle onderzoeklijnen verder uit, nl. op het vlak van oude kunst (voor 1789), vrouwelijke kunstenaars, Gentse kunstenaars, en kunstwerken op papier.

Het MSK Gent ondersteunt de internationale naambekendheid van Belgische kunst uit de periode 1789–1950, en legt hiertoe Gent in verrassende presentaties de focus op voor het brede publiek onbekende facetten van deelcollecties. Het museum legt daarbij de focus op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw. Extra muros koppelt het MSK Gent de aanwezigheid van belangrijke bruiklenen aan expertisedeling met en het bijstaan van binnen- en buitenlandse institutionele partners in hun onderzoek naar en het tentoonstellen van Vlaamse en Belgische kunst. Intra muros zet het MSK Gent blijvend in op de toepassing van internationale standaarden inzake inkomend bruikleenverkeer en optimaliseert het de bestaande werkprocessen met aandacht voor de actualisatie van controlemechanismen en een doorgedreven toepassing van digitale tools.

Acties	
PR40699 - Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie	Museum voor Schone Kunsten
AC35266 - Tentoonstellingen en collectiepresentaties	Museum voor Schone Kunsten

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	6.487.224	736.157	819.824	826.952	855.018	862.709
	Ontvangsten	5.481.379	735.867	841.569	793.151	796.739	817.325
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	7,51	3,00	3,80	3,80	3,80	3,80

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10208	Het marketingbeleid verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking en bereikt een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar, met specifieke aandacht naar het aantrekken van nieuwe publiekssegmenten d.m.v. het ontwikkelen en implementeren van een gedragen visie rond publiekswerking.	2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten	Nee

Met de continu vernieuw(en)de vaste collectiepresentatie, de veelzijdige en samenhangende tentoonstellingsprogrammatie met oog voor publiekstrekkers en de diverse activiteiten in en rond het museum streeft het MSK Gent naar een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar. Daarbij gaat specifieke aandacht naar het betrekken van nieuwe publiekssegmenten. Het MSK Gent laat bezoekers via een ruim en meertalig (of taalafhankelijk) bemiddelingsaanbod kijken naar, genieten van en leren over kunst. Als basis voor deze publieksgerichte museumwerking onderhoudt de instelling via dialoog en bevraging de relatie met zijn publiek. Het MSK Gent vertaalt de stem van de erfgoedgemeenschap en de (potentiële) bezoeker in zijn dagelijkse werking en laat hen hier actief aan participeren. Museumbreed wordt over de diverse afdelingen een gezamenlijke visie rond participatie en publiekswerking (uit)gedragen, en rolt deze uit in zijn werking. Inzake het marketingbeleid verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking, de naambekendheid en het imago van het MSK Gent.

Acties
AC35267 - Publiekswerking en -participatie
Museum voor Schone Kunsten

AC35268 - Marketing en communicatie	Museum voor Schone Kunsten
-------------------------------------	----------------------------

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	766.319	882.296	849.039	803.897	816.371	827.244
	Ontvangsten	500.065	602.485	597.044	583.871	587.199	630.534
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	6,18	6,60	6,60	6,60	6,60	6,60

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10209	S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur.		2020 - 2025	S.M.A.K. Nee

S.M.A.K. heeft de belangrijkste internationale publieke collectie hedendaagse kunst in België met internationale uitstraling. De collectie is het hart en het geheugen van het museum. Het museum zet verder in op het tonen en ontsluiten van de collectie binnen en buiten de museummuren. Verdiepende registratie en digitalisering, en het optimaliseren van de bewaring zijn duurzame ingrepen die toekomstige presentaties en dieper onderzoek van de collectie mogelijk maken. De uitbouw van de restauratiewerking resulteert op termijn in het opzetten van een expertisecentrum voor de sector. S.M.A.K. zet tevens verder in op het uitbreiden van de collectie door aankopen en schenkingen. Dit alles gebeurt in het licht van de hoogst noodzakelijke realisatie van een nieuw museumgebouw.

Acties	
AC35074 - Verwerven van de collectie	S.M.A.K.
AC35075 - Behoud en beheer van de collectie	S.M.A.K.
AC35269 - Facilitair beheer	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.453.050	1.501.506	1.518.313	1.492.917	1.467.066	1.490.049
	Ontvangsten	771.382	795.183	816.942	794.915	736.815	761.967
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	13,00	13,80	13,80	13,80	13,80	13,80

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10211	S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek.		2020 - 2025	S.M.A.K. Nee

S.M.A.K. is een museum dat verder inspanningen wil leveren om een zo breed mogelijk segment van onze diverse samenleving bij het museum te betrekken. Zowel binnen als buiten het museum levert het museum aan de hand van tentoonstellingen, projecten en bemiddelingstrajecten inspanningen om een open plek te zijn.

Acties	
AC35080 - Publieksparticipatie en communicatie	S.M.A.K.
AC35271 - Publieksonthaal en bewaking	S.M.A.K.
AC35272 - Communicatie en bemiddeling	S.M.A.K.
AC35273 - Publieksparticipatie en diversiteit	S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.384.055	1.271.656	1.264.635	1.296.933	1.322.043	1.346.430

	Ontvangsten	654.852	550.776	555.155	593.196	621.305	637.003
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	17,74	17,64	17,16	17,16	17,16	17,54

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10212	S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.	2020 - 2025	S.M.A.K.	Nee

S.M.A.K. is een museum waar de kunstenaar centraal staat in denken en handelen. Dit vertaalt zich doorheen de hele werking van het museum en is zichtbaar in de programmatie van het museum en de opbouw van de collectie. Aandacht voor geografische en culturele diversiteit vertaalt zich in het tentoonstellingsprogramma.

Acties
AC35077 - Projecten en tentoonstellingen
S.M.A.K.

Budgettaire onderbouwing in euro	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.298.900	1.359.443	1.412.198	1.450.073	1.467.936
	Ontvangsten	480.144	505.971	546.032	583.201	600.618
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

VTE	11,52	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20
-----	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Actieplan				Gewijzigd beleid
OD10215	Het zakelijk team stimuleert de bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's. De gezamenlijke aanpak biedt een meerwaarde voor elk museum afzonderlijk en voor beide AGB's, zonder hierbij de eigenheid van elk museum aan te tasten.	2020 - 2025	Zakelijk team AGB Kunsten en Design	Nee

Het zakelijk team staat in voor de coördinatie van gezamenlijke thema's over de musea en beide museale AGB's heen. Door bepaalde thema's gezamenlijk aan te pakken, streven we naar zowel schaalvoordelen als verdere professionalisering van het betreffende thema.

Wat beveiliging en gebouwbeheer betreft, zetten we de komende jaren in op de vervanging van camerabeveiliging en passen we de menselijke bewaking aan deze nieuwe situatie aan. In 2020 verankeren we deze nieuwe situatie in de werking van het MSK en wordt de vernieuwing in het STAM (AGB Erfgoed) voorzien. De andere musea volgen in de jaren erna. Tegen 2025 voorzien we alle musea van nieuwe camerabewaking. Binnen dit gezamenlijk thema wordt verder vorm gegeven aan het gezamenlijk depotbeheer. In 2020 voorzien we de laatste verhuisbewegingen en nazorg in de afloop van dit enorme project. Gezamenlijke marketing en communicatie is een vrij nieuw thema. De komende jaren willen we via dit thema een stijging in het aantal betalende bezoekers en in het aantal bezoeken in groep realiseren, samen met een grotere erkenning van de musea als USP voor Gent. Op een datagedreven en resultaatgerichte wijze zullen gezamenlijke activiteiten uitgewerkt worden die ons helpen deze doelen te bereiken. Samen ontwikkelen we de komende jaren campagnes, telkens gericht op een bepaalde doelgroep. In de opbouw van deze campagne voorzien we eerst een periode van kennisopbouw over de doelgroep, voeren we vervolgens de campagne en evalueren we het resultaat ervan. Zo ontwikkelen we gestaag een structurele marketing- en communicatiewerking van de Gentse musea waarbij we de inzet van bestaande instrumenten zoals UitPas, Museumpas en de Gentse Museumnacht telkens afwegen.

Acties	
AC35101 - Gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging	Zakelijk team AGB Kunsten en Design
AC35258 - Beheer algemene financiering AGB Kunsten & Design	Zakelijk team AGB Kunsten en Design
AC35276 - Gezamenlijke marketing en communicatie	Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	169.617	173.681	177.845	181.412	185.539	189.803
	Ontvangsten	167.133	171.364	176.724	181.362	186.679	183.173
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40

OVERIG BELEID ONDER DE PRIORITAIRE BELEIDSDOELSTELLING

Beleidsdoelstelling SD10032

Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	2.330.243	2.483.090	2.625.014	2.666.404	2.756.307	2.772.830
	Ontvangsten	6.129.391	6.240.826	6.363.777	6.488.149	6.631.400	6.700.505
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	22,43	23,39	24,08	25,09	25,09	25,37

Overzicht actieplannen overig beleid				Gewijzigd beleid?
OD10203	Design Museum Gent streeft naar een competente, voldoende gefinancierde en weerbare organisatie.	2020 - 2025	Design Museum Gent	Nee
OD10205	MSK Gent verhoogt de efficiëntie van de dagelijkse werking, bouwt een evenwichtig personeelsbeleid uit en bouwt zich	2020 - 2025	Museum voor Schone Kunsten	Nee

	verder uit als financieel sterke organisatie. Dit in relatie met het ontwikkelen van een relationeel beleid door het versterken van de eigen en exploreren van nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden en de eigen bedrijfsvoering te congrueren met overkoepelende thema's in het Autonomo Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)			
OD10210	S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek.	2020 - 2025	S.M.A.K.	Nee
OD10213	S.M.A.K. maakt actief deel uit van de stad en van de wereld en is aandeelhouder van de gehele samenleving.	2020 - 2025	S.M.A.K.	Nee
OD10214	Het zakelijk team versterkt de musea zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en eventuele dienstverlenende rol.	2020 - 2025	Zakelijk team AGB Kunsten en Design	Nee

Financiële Nota

Financieel doelstellingenplan

wettelijk model: WT002 – M1

Filters - Financieel doelstellingenplan	
Budgetronde	B20
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
	2020
2020 2021 2022 2023 2024 2025	Budget (B20)

SD10032 - Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
Uitgaven	18.835.252	12.923.057	12.887.777	13.066.849	14.148.613	14.028.202
Ontvangsten	17.990.359	12.931.107	13.021.220	13.261.739	13.849.910	14.103.888
Investing	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investing	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Totalen						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
Uitgaven	18.835.252	12.923.057	12.887.777	13.066.849	14.148.613	14.028.202
Ontvangsten	17.990.359	12.931.107	13.021.220	13.261.739	13.849.910	14.103.888
Investering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Om een inzicht te bieden in de financiële cijfers per museum/doelstelling, wordt onderstaand detailoverzicht opgenomen.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Design Museum Gent	12.493	71.271	161.765	151.232	-202.381	-15.109
Design Museum Gent	12.493	71.271	161.765	151.232	-202.381	-15.109
Exploitatie	12.493	71.271	161.765	151.232	-202.381	-15.109
Uitgaven	3.599.186	2.994.390	2.764.947	2.931.081	3.764.766	3.695.877
Ontvangsten	3.611.679	3.065.661	2.926.712	3.082.313	3.562.384	3.680.767
Investering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Museum voor Schone Kunsten	-923.559	-24.147	11.020	29.233	-67.738	75.750
Museum voor Schone Kunsten	-923.559	-24.147	11.020	29.233	-67.738	75.750
Exploitatie	-923.559	-24.147	11.020	29.233	-67.738	75.750

Uitgaven	9.940.164	4.551.632	4.640.288	4.620.083	4.775.605	4.697.895
Ontvangsten	9.016.605	4.527.485	4.651.308	4.649.316	4.707.866	4.773.645
Investing	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
S.M.A.K.	65.842	-39.096	-37.087	14.338	-29.191	15.383
S.M.A.K.	65.842	-39.096	-37.087	14.338	-29.191	15.383
Exploitatie	65.842	-39.096	-37.087	14.338	-29.191	15.383
Uitgaven	4.959.087	5.032.560	5.126.918	5.150.549	5.234.926	5.260.153
Ontvangsten	5.024.929	4.993.464	5.089.830	5.164.887	5.205.735	5.275.535
Investing	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Zakelijk team AGB Kunsten en Design	330	22	-2.254	88	608	-337
Zakelijk team AGB Kunsten en Design	330	22	-2.254	88	608	-337
Exploitatie	330	22	-2.254	88	608	-337
Uitgaven	336.816	344.475	355.624	365.136	373.316	374.278
Ontvangsten	337.146	344.497	353.370	365.224	373.924	373.941
Investing	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Staat van het financieel evenwicht

wettelijk model: WT003 – M2

Filters - Staat van het financieel evenwicht	
Budgetronde	B20
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee
Jaarrekening/budget	
	2020
2020	Budget (B20)
2021	
2022	
2023	
2024	
2025	

Budgettair resultaat	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo (a-b)	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
I.a. Ontvangsten	17.990.359	12.931.107	13.021.220	13.261.739	13.849.910	14.103.888
I.b. Uitgaven	18.835.252	12.923.057	12.887.777	13.066.849	14.148.613	14.028.202
II. Investeringsaldo (a-b)	0	0	0	0	0	0
II.a. Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
II.b. Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686

IV. Financieringssaldo (a-b)	0	0	0	0	0	0
IV.a. Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
IV.b. Uitgaven	0	0	0	0	0	0
V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	1.933.294	1.088.400	1.096.451	1.229.894	1.424.784	1.126.082
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	1.088.401	1.096.451	1.229.894	1.424.784	1.126.082	1.201.768
VIII. Onbeschikbare gelden	0	0	0	0	0	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)	1.088.401	1.096.451	1.229.894	1.424.784	1.126.082	1.201.768

Autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatiesaldo (a-b)	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
II. Netto periodieke aflossingen (a-b)	0	0	0	0	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0	0	0	0	0
II.b. Periodieke terugvordering leningen	0	0	0	0	0	0
III. Autofinancieringsmarge (I-II)	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686

Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Autofinancieringsmarge	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
II. Correctie op de periodieke aflossingen (a-b)	0	0	0	0	0	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0	0	0	0	0	0
II.b. Gecorrigeerde aflossingen obv financiële schulden	0	0	0	0	0	0
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686

Geconsolideerd financieel evenwicht	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Beschikbaar budgettair resultaat	1.088.401	1.096.451	1.229.894	1.424.784	1.126.082	1.201.768
AGB Kunsten en Design	1.088.401	1.096.451	1.229.894	1.424.784	1.126.082	1.201.768
II. Autofinancieringsmarge	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686

AGB Kunsten en Design	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
III. Gecorrigeerde autofinancieringsmarge	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
AGB Kunsten en Design	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686

In bovenstaande tabel lezen we onder ‘**III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)**’ het **saldo** van deze budgetoefening voor het volledige AGB. Is het saldo voor een bepaald jaar **negatief**, dan wil dit zeggen dat we op AGB-niveau uit onze reserves putten om onze plannen in het betreffende jaar te kunnen realiseren. Is het saldo **positief**, dan schuift dit positieve resultaat door naar de reserves zodat in de jaren met een negatief saldo hierop kan teruggevallen worden. Onder ‘**VII. Gecumuleerd budgettair resultaat**’ lezen we de **reserves** die het AGB overhoudt na deze budgetoefening. In het overzicht hieronder geven we dit resultaat voor elke entiteit afzonderlijk. In de praktijk beschikt elke entiteit namelijk over een eigen saldo en eigen beschikbaar gecumuleerd saldo (lees: reserves) die communiceren met elkaar.

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	Geraamde stand 31/12/2019	Begroot saldo eind 2020	Begroot saldo eind 2021	Begroot saldo eind 2022	Begroot saldo eind 2023	Begroot saldo eind 2024	Begroot saldo eind 2025
Design Museum Gent	aankoopfonds	164.212	149.212	149.212	149.212	149.212	149.212	149.212
Design Museum Gent	projectenfonds	26	27.519	98.790	260.555	411.787	209.405	194.296
Design museum Gent	TOTAAL	164.238	176.731	248.002	409.767	560.999	358.617	343.508
MSK	aankoopfonds	100.001	100.001	100.001	99.501	98.491	96.961	94.900
MSK	projectenfonds	1.591.013	667.454	643.308	654.827	685.071	618.863	696.674
MSK	TOTAAL	1.691.014	767.455	743.309	754.328	783.562	715.824	791.574
S.M.A.K.	aankoopfonds	47.827	47.827	47.827	47.827	47.827	47.827	47.827
S.M.A.K.	projectenfonds	28.054	93.896	54.801	17.714	32.051	2.860	18.243
S.M.A.K.	TOTAAL	75.881	141.723	102.628	65.541	79.878	50.687	66.070
Zakelijk team	projectenfonds	2.161	2.490	2.512	258	346	954	617
Zakelijk team		2.161	2.490	2.512	258	346	954	617
AGB KUNSTEN EN DESIGN	TOTAAL	1.933.293,99	1.088.400	1.096.451	1.229.894	1.424.784	1.126.082	1.201.768

Overzicht van de kredieten

wettelijk rapport: WT004 – M3

Filters - Overzicht van de kredieten	
Budgetronde	B20
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

	2020	
	Uitgaven	Ontvangsten
Autonoom gemeentebedrijf	18.835.252	17.990.359
Exploitatie	18.835.252	17.990.359
Investering	0	0
Financiering	0	0
Leningen en leasings	0	0
Toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0
Overige financieringstransacties	0	0

Bij de 'Toelichting bij de Strategische Nota' zijn de plannen opgenomen die per museum horen bij deze financiële cijfers.

Overzicht van de ontvangsten en uitgaven

Overzicht van de ontvangsten en de uitgaven naar functionele aard - wettelijk model WT010 – T1

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	
Budgetronde	B20
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
	2020
2020	Budget (B20)
2021	
2022	
2023	
2024	
2025	

Algemene Financiering						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investing	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Lerende en culturele stad						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
Uitgaven	18.835.252	12.923.057	12.887.777	13.066.849	14.148.613	14.028.202
Ontvangsten	17.990.359	12.931.107	13.021.220	13.261.739	13.849.910	14.103.888
Investing	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
Financiering	0	0	0	0	0	0
Uitgaven	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

De rubriek 'Algemene Financiering' bevat geen budget, alle financiering wordt toegewezen aan een beleidsveld en -domein. Dit is een gevolg van het feit dat het Autonoom Gemeentebedrijf vb. de gebouwen ter beschikking gesteld krijgt van de Stad Gent waardoor onderhoud en investeringen daar in het budget opgenomen zijn. Het Autonoom Gemeentebedrijf doet verder geen beroep op leningfinanciering. Hierdoor is de 'Algemene Financiering' leeg in dit rapport.

Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard - wettelijk model: WT011 – T2

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar economische aard	
Budgetronde	B20
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Budgettaire Entiteit	AGKU Kunstmusea

Jaarrekening/budget	
	2020
2020	Budget (B20)
2021	
2022	
2023	
2024	
2025	

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Exploitatie-uitgaven	18.835.252	12.923.057	12.887.777	13.066.849	14.148.613	14.028.202
A. Operationele uitgaven	18.835.252	12.923.057	12.887.777	13.066.849	14.148.613	14.028.202
1. Goederen en diensten	13.379.374	7.457.054	7.125.951	6.950.697	7.765.054	7.386.025
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	5.455.879	5.466.003	5.761.826	6.116.152	6.383.559	6.642.177
a. Politiek personeel	0	0	0	0	0	0
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	0	0	0	0	0	0
c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	5.455.879	5.466.003	5.761.826	6.116.152	6.383.559	6.642.177
d. Onderwijzend personeel tlv het bestuur	0	0	0	0	0	0
e. Onderwijzend personeel tlv andere overheden	0	0	0	0	0	0
f. Andere personeelskosten	0	0	0	0	0	0
g. Pensioenen	0	0	0	0	0	0

3. Individuele hulpverlening door het OCMW	0	0	0	0	0	0
4. Toegestane werkingsubsidies	0	0	0	0	0	0
- aan de districten	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0	0	0	0	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0	0	0	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0	0	0	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0	0	0	0	0
- aan andere begunstigden	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele uitgaven	0	0	0	0	0	0
B. Financiële uitgaven	0	0	0	0	0	0
1. Rente, commissies en kosten verbonden aan schulden	0	0	0	0	0	0
- aan financiële instellingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
2. Andere financiële uitgaven	0	0	0	0	0	0
C. Rechthebbenden uit overschot van het boekjaar	0	0	0	0	0	0
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
II. Exploitatieontvangsten	17.990.359	12.931.107	13.021.220	13.261.739	13.849.910	14.103.888
A. Operationele ontvangsten	17.990.359	12.931.107	13.021.220	13.261.739	13.849.910	14.103.888
1. Ontvangsten uit de werking	6.119.138	2.134.175	2.082.651	2.148.381	2.647.306	2.784.242
2. Fiscale ontvangsten en boetes	0	0	0	0	0	0
a. Aanvullende belastingen	0	0	0	0	0	0
- Opcentiemen op de onroerende voorheffing	0	0	0	0	0	0
- Aanvullende belasting op de personenbelasting	0	0	0	0	0	0
- Andere aanvullende belastingen	0	0	0	0	0	0
b. Andere belastingen en boetes	0	0	0	0	0	0

3. Werkingssubsidies	11.737.621	10.738.332	10.904.969	11.079.758	11.169.004	11.286.046
a. Algemene werkingssubsidies	9.942.632	10.085.739	10.315.870	10.497.928	10.619.488	10.732.637
- Gemeentefonds	0	0	0	0	0	0
- Andere algemene werkingssubsidies	9.942.632	10.085.739	10.315.870	10.497.928	10.619.488	10.732.637
- van de federale overheid	0	0	0	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	3.096.956	3.100.389	3.104.124	3.200.881	3.207.488	3.214.283
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	6.845.675	6.985.349	7.211.746	7.297.047	7.411.999	7.518.354
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
b. Specifieke werkingssubsidies	1.794.990	652.594	589.098	581.830	549.516	553.409
- van de federale overheid	11.000	11.000	11.000	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	1.649.370	581.594	558.098	561.830	529.516	533.409
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	70.000	20.000	0	0	0	0
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	64.620	40.000	20.000	20.000	20.000	20.000
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0	0	0	0	0	0
5. Andere operationele ontvangsten	133.600	58.600	33.600	33.600	33.600	33.600
B. Financiële ontvangsten	0	0	0	0	0	0
C. Tussenkost door derden in tekort boekjaar	0	0	0	0	0	0
III. Exploitatiesaldo	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Investeringsuitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	0	0	200.000	200.000	0	0

1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	0	0	200.000	200.000	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	200.000	200.000	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
- aan de districten	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0	0	0	0	0
- aan intergemeent. samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0	0	0	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0	0	0	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0	0	0	0	0
- aan andere begunstigden	0	0	0	0	0	0
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
II. Investeringsontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0

1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	200.000	200.000	0	0
- van de federale overheid	0	0	0	0	0	0
- van de Vlaamse overheid	0	0	0	0	0	0
- van de provincie	0	0	0	0	0	0
- van de gemeente	0	0	200.000	200.000	0	0
- van het OCMW	0	0	0	0	0	0
- van andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
III. Investeringsaldo	0	0	0	0	0	0
Saldo exploitatie en investeringen	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
I. Financieringsuitgaven	0	0	0	0	0	0
A. Vereffening van financiële schulden	0	0	0	0	0	0
1. Periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0	0	0	0	0	0
2. Niet-periodieke aflossingen van opgenomen leningen en leasings	0	0	0	0	0	0
B. Vereffening van niet-financiële schulden	0	0	0	0	0	0
C. Toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
1. Toegestane leningen	0	0	0	0	0	0
- aan autonome provinciebedrijven (APB)	0	0	0	0	0	0
- aan autonome gemeentebedrijven (AGB)	0	0	0	0	0	0
- aan welzijnsverenigingen	0	0	0	0	0	0

- aan andere OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
- aan de politiezone	0	0	0	0	0	0
- aan de hulpverleningszone	0	0	0	0	0	0
- aan intergemeent. samenwerkingsverbanden (IGS)	0	0	0	0	0	0
- aan besturen van de eredienst	0	0	0	0	0	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0	0	0	0	0	0
- aan andere begunstigen	0	0	0	0	0	0
2. Toegestaan betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
D. Vooruitbetalingen	0	0	0	0	0	0
E. Kapitaalsverminderingen	0	0	0	0	0	0
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
II. Financieringsontvangsten	0	0	0	0	0	0
A. Aangaan van financiële schulden	0	0	0	0	0	0
- opname van leningen en leasings bij financiëleinstellingen	0	0	0	0	0	0
- opname van leningen en leasings bij andere entiteiten	0	0	0	0	0	0
B. Aangaan van niet-financiële schulden	0	0	0	0	0	0
C. Vereffening van toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
1. Terugvordering van toegestane leningen	0	0	0	0	0	0
a. Periodieke terugvorderingen	0	0	0	0	0	0
b. Niet-periodieke terugvorderingen	0	0	0	0	0	0
2. Vereffening van betalingsuitstel	0	0	0	0	0	0
D. Vereffening van vooruitbetalingen	0	0	0	0	0	0
E. Kapitaalsvermeerderingen	0	0	0	0	0	0
F. Bijdragen en schenkingen niet gekoppeld aan operationele activiteiten of aan de verwerving vaste activa	0	0	0	0	0	0
III. Financieringssaldo	0	0	0	0	0	0
Budgettair resultaat van het boekjaar	-844.893	8.050	133.443	194.890	-298.703	75.686

Opmerking bij deze cijfers: onder 'Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen' vallen enkel de AGB medewerkers. Medewerkers die vanuit de Stad Gent ter beschikking gesteld of uitgeleend zijn, vallen onder 'Goederen en diensten'.

Overzicht van de investeringsprojecten

wettelijk model WT012 – T3

Filters - Investeringsprojecten	
Budgetronde	B20
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaren in MJP	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025

OD10201 - Design Museum Gent ontwikkelt zijn identiteit via een artistiek programma dat de collectie verbindt met het heden en de toekomst en dat vanuit een cross-sectoraal netwerk de Belgische designcultuur versterkt. Design Museum Gent voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel beheerde collectie als motor voor het artistieke programma en voor het onderzoek naar Belgisch design in een internationale context.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<i>I. Uitgaven</i>	115.845	0	0	400.000	0	-515.845
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	115.845	0	0	400.000	0	-515.845
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	107.365	0	0	400.000	0	-507.365
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	107.365	0	0	0	0	-107.365
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	400.000	0	-400.000

2. Andere materiële vaste activa	8.480	0	0	0	0	-8.480
a. Onroerende goederen	8.480	0	0	0	0	-8.480
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	0	0	0	400.000	0	400.000
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	400.000	0	400.000

OD10202 - Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.

Reeds gerealiseerd

Nog te realiseren

	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	Totaal
<i>I. Uitgaven</i>	53.158	0	0	0	0	-53.158
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	9.634	0	0	0	0	-9.634
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	9.634	0	0	0	0	-9.634
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	9.634	0	0	0	0	-9.634
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	43.524	0	0	0	0	-43.524
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
<i>II. Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0

c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0	0

OD10204 - Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<i>I. Uitgaven</i>	136.958	0	0	0	0	-136.958
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	136.958	0	0	0	0	-136.958
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	53.060	0	0	0	0	-53.060
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	53.060	0	0	0	0	-53.060
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	83.898	0	0	0	0	-83.898
a. Onroerende goederen	83.898	0	0	0	0	-83.898
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0

C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	34.356	0	0	0	0	34.356
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	34.356	0	0	0	0	34.356

OD10209 - S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
I. Uitgaven	14.136	0	0	0	0	-14.136
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0

2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	14.136	0	0	0	0	-14.136
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	14.136	0	0	0	0	-14.136
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	14.136	0	0	0	0	-14.136
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
II. Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0

a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0	0

OD10211 - S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<i>I. Uitgaven</i>	77.127	0	0	0	0	-77.127
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	77.127	0	0	0	0	-77.127
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	3.686	0	0	0	0	-3.686
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	3.686	0	0	0	0	-3.686
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	73.441	0	0	0	0	-73.441
a. Onroerende goederen	73.441	0	0	0	0	-73.441
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringsubsidies	0	0	0	0	0	0
<i>II. Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0

A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0	0

OD10212 - S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<i>I. Uitgaven</i>	18.341	0	0	0	0	-18.341
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	18.341	0	0	0	0	-18.341

1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	18.341	0	0	0	0	-18.341
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	18.341	0	0	0	0	-18.341
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
<i>II. Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringsubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0	0

OD10215 - Het zakelijk team stimuleert de bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's. De gezamenlijke aanpak biedt een meerwaarde voor elk museum afzonderlijk en voor beide AGB's, zonder hierbij de eigenheid van elk museum aan te tasten.

	Reeds gerealiseerd		Nog te realiseren			Totaal
	vóór MJP	in MJP	vóór MJP	in MJP	na MJP	
<i>I. Uitgaven</i>	10.690	0	0	0	0	-10.690
A. Investerings in financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0
3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Investerings in materiële vaste activa	10.690	0	0	0	0	-10.690
1. Gemeenschapsgoederen en bedrijfsmatige MVA	10.690	0	0	0	0	-10.690
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	10.690	0	0	0	0	-10.690
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Investerings in immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Toegestane investeringssubsidies	0	0	0	0	0	0
<i>II. Ontvangsten</i>	0	0	0	0	0	0
A. Verkoop van financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Extern verzelfstandigde agentschappen	0	0	0	0	0	0
2. Intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en soortgelijke entiteiten	0	0	0	0	0	0

3. OCMW-verenigingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
B. Verkoop van materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
1. Gemeenschapsgoed en bedrijfsmatige MVA	0	0	0	0	0	0
a. Terreinen en gebouwen	0	0	0	0	0	0
b. Wegen en andere infrastructuur	0	0	0	0	0	0
c. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
d. Leasing en soortgelijke rechten	0	0	0	0	0	0
e. Erfgoed	0	0	0	0	0	0
2. Andere materiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
a. Onroerende goederen	0	0	0	0	0	0
b. Roerende goederen	0	0	0	0	0	0
C. Verkoop van immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0
D. Investeringssubsidies en -schenkingen	0	0	0	0	0	0

In dit meerjarenplan is één investeringsproject voorzien: de optimalisatie van de 2^{de} verdieping in Design Museum Gent, wat mogelijk wordt gemaakt via de extra middelen voor nieuwe beleid in 2022 en 2023. In beide jaren is telkens 200.000 euro investeringsbudget beschikbaar.

Overzicht van de evolutie van de financiële schulden

wettelijk rapport WT013 – T4

Filters - Evolutie van de financiële schulden	
Budgetronde	B20
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020, 2021, 2022, 2023, 2024, 2025
Incl. intercompany	Nee
Incl. intracompany	Nee

Jaarrekening/budget	
	2020
2020	Budget (B20)
2021	
2022	
2023	
2024	
2025	

Financiële schulden op 31 december	2020	2021	2022	2023	2024	2025
A. Financiële schulden op lange termijn	0	0	0	0	0	0
1. Financiële schulden op 1 januari	0	0	0	0	0	0
2. Nieuwe leningen	0	0	0	0	0	0
3. Aflossingen	0	0	0	0	0	0
4. Overboekingen	0	0	0	0	0	0
5. Andere mutaties						
B. Financiële schuld LT binnen het jaar vervallen	0	0	0	0	0	0

1. Financiële schulden op 1 januari	0	0	0	0	0	0
2. Aflossingen	0	0	0	0	0	0
3. Overboekingen	0	0	0	0	0	0
4. Andere mutaties						
C. Financiële schulden op korte termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal	0	0	0	0	0	0

Toelichtingen

Toelichting bij de Strategische Nota

Toelichting bij de beleidsdoelstellingen en actieplannen

Om het overzicht te behouden, is eerst de toelichting van de inhoud opgenomen, daarna volgen de tabellen met per doelstelling en activiteit de nodige financiële en vte-cijfers.

Inhoudelijke toelichting

Design Museum Gent

Ter ondersteuning van onderstaande doelstellingen, kan het Design Museum Gent rekenen op volgende **extra beleidsruimte**:

- Een verdere aanvulling van het reeds voorziene projectbudget voor de realisatie van de nieuwe vleugel en de bijbehorende nieuwe werking van het museum.
- Bij dit projectbudget hoort ook een structurele aanvulling van de personeelsdotatie met 4 vte, gespreid over de verschillende jaren van dit meerjarenplan en in functie van de uitrol van het 'museum 3.0'.
- Een éénmalige injectie om DING! en het crowdfunding- en communicatietraject van 'Helemaal mijn DING' te communiceren naar een breed publiek in 2020 en 2021.
- Bijkomende middelen om bij de heropening in 2023 met DING ook een nieuwe fase van de collectieopstelling 'Object Stories' op de 2de verdieping van de vleugel 1992 te openen.

OD 1 Design Museum Gent ontwikkelt zijn identiteit via een artistiek programma dat de collectie verbindt met het heden en de toekomst en dat vanuit een cross-sectoraal netwerk de Belgische designcultuur versterkt en voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel beheerde collectie als motor voor het artistieke programma en voor het onderzoek naar Belgisch design in een internationale context.

DMG positioneert zich als 'driver for change', geeft de veranderende rol van de designer een plaats in de werking en versterkt de Belgische designcultuur. Via transhistorical thinking halen we de huidige relevantie van collectiestukken naar boven. Vanuit een brede benadering brengen we ingewijden en het brede publiek in aanraking met design. DMG biedt een artistiek kwalitatief programma met de collectie als motor, gericht op maatschappelijke thema's en vanuit een onderzoekende/open visie op het cureren van designtentoonstellingen en programmeert via programmalijnen zoals o.a. Design en maatschappij, Grafische Vormgeving, Architectuur en Talentontwikkeling. Tijdens de sluitingsperiode tijdens de bouw van DING (21-23) zal DMG deze doelstelling tegen een aangepast tempo extra-muros realiseren. DMG oefent zich in aanloop naar de nieuwe vleugel in gastheerschap, reflectie/debat en investeert in een duurzaam lokaal en (inter)nationaal netwerk, met oog voor cross-sectorale samenwerking o.a. de creatieve industrieën. DMG werkt de facto in een internationale context en zet verder in op duurzame internationale coproducties en relaties.

Met de collectiemanagementsdriehoek als spil, zet DMG verdere stappen in professioneel collectiebeheer. Het waarderingstraject stelt ons in staat om prioriteiten te leggen op vlak van o.m. digitalisering, conservatie en onderzoek. De ontwikkeling van een canon, in samenspraak met partners (bv. VAI), zal het onderzoek naar Belgisch design aanwakkeren. DMG volgt het collectieprofiel voor een weloverwogen collectievorming en rolt het waarderingstraject met tussentijdse doelen uit op het ritme van de deelcollecties. DMG optimaliseert het onderzoek, beheer en behoud van de collectie (incl. calamiteitenplan), operationaliseert de waarde van de collectie en maakt deze zichtbaarder. DMG legt de basis van een kenniscentrum door in te zetten op het potentieel van de documentatiereeksen, het ontwikkelen van een canon voor Belgisch design i.f.v. collectievorming en het uitbouwen van een databank van Belgische ontwerpers.

Op artistiek vlak staat 2020 in het teken van de tentoonstelling 'Kleureyck. Van Eycks kleuren in design', een prestigieuze tentoonstelling met verschillende internationale partners over vernieuwend en divers kleurgebruik, waarin heden en verleden met elkaar worden verbonden. Het vertrekpunt van de tentoonstelling is het bijzondere kleurgebruik van Jan van Eyck. De tentoonstelling kadert in het cultureel-toeristisch themajaar OMG! Van Eyck was here. Om dit uitzonderlijke project nog een grotere internationale weerklank te geven vond Design Museum Gent een belangrijke partner. De tentoonstelling is immers een groots opgezette coproductie met Lille3000 in het kader van World Design Capital 2020 waar de expo in het najaar te zien zal zijn.

Op basis van Vlaamse projectsubsidies kan Design Museum Gent in 2020 op het vlak van collectiebeheer verder inzetten op de tweede fase van het driefasige project 'Ken, benoem en beheer je kunststoffen' waarmee een globale strategie voor optimaal beheer van kunststoffen in museumcollecties wordt uitgewerkt. Daarnaast werken we in 2020 verder aan het project rond de inhaalbeweging digitale collectieregistratie wat een belangrijke stap in ons digitaliseringsbeleid betekent. Meer in het algemeen wil Design Museum Gent in 2020 ook verder inzetten op het uitwerken van de digitale strategie, ook in opvolging van de learnings opgebouwd dankzij het project Museum of Things For People (City of Things Call van VLAIO i.s.m. Digipolis) en in functie van de voorbereiding van de nieuwe vleugel. In 2020 wordt ook verder gewerkt aan het calamiteitenplan voor de externe depots en de museumsite.

OD2 Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.

DMG zette de afgelopen decennia sterk in op educatie en hecht belang aan een laagdrempelig en persoonlijk contact met zijn bezoekers (gemiddeld 81.000 per jaar voor 14-18). In deze beleidsperiode verdiepen we de publiekswerking om bij de groei in aanloop naar de nieuwe vleugel dezelfde kwaliteit te kunnen aanhouden. We betrekken de burger actief bij het opzetten van publiekprojecten en we doen inspanningen om een diverser publiek te bereiken. DMG zorgt voor een kwalitatieve publieksbemiddeling, o.m. door onderbouwde toeleiding bij collectiepresentaties en tijdelijke tentoonstellingen, gebruik makend van verschillende kanalen (zaalteksten, bezoekersgids, digitale ondersteuning) en door de stroomlijning en versterking van het aanbod van randactiviteiten in het kader van de programmatie. DMG ontwikkelt een meer strategische visie rond publiekswerking, met name over de gehanteerde methodieken rond participatie en zet hiervoor in op expertisedeling met andere (Gentse) musea. DMG doet inspanningen om een diverser publiek bij de werking te betrekken. Hiertoe zoekt het museum actief naar samenwerking en middelen om activiteiten rond diversiteit te organiseren en speelt het structureel in op bestaande initiatieven van middenveldorganisaties voor kansengroepen.

Binnen communicatie gaan we actief op zoek naar kennis over onze bezoekers, omdat we beter willen inspelen op hun verwachtingen. DMG communiceert op basis van die systematisch verzamelde kennis over het publiek, maakt de collectie zichtbaarder, ook digitaal, en bouwt een netwerk uit van ambassadeurs. DMG richt zich gesegmenteerd tot specifieke doelgroepen die het beter wil bereiken, zoals de inwoners van Gent, de Gentse studenten, buitenlandse bezoekers en nichebezoekers. In aanloop naar de opening van de nieuwe vleugel zetten we onder de noemer 'Helemaal Mijn DING' een campagne op om het draagvlak voor de nieuwe vleugel op te bouwen en om bijkomende middelen te genereren voor de realisatie van de vleugel.

Op het vlak van publiekswerking wil Design Museum Gent in 2020 belangrijke stappen zetten in het uitwerken van een strategische visie rond publiekswerking, met name over de gehanteerde methodieken en het uitbouwen van duurzame samenwerkingsverbanden met partners. In 2019 liep in de afdeling publiekswerking een coachingstraject dat al aanleiding gaf tot een nieuwe taakverdeling. In 2020 willen we een volgende stap zetten met de aanwerving van een nieuw personeelslid dat aan het hoofd komt te staan van de geïntegreerde afdeling publiekswerking en communicatie. Het team wordt ook versterkt met een persmedewerker. Ook het bemiddelen van de internationale Kleureyck-tentoonstelling is uiteraard een belangrijke opdracht voor 2020.

Op het vlak van communicatie gaat in 2020 – naast de internationale communicatiecampagne voor Kleureyck – ook veel aandacht naar de crowdfundingcampagne 'Helemaal Mijn DING!'. De campagne is erop gericht om het concept van de nieuwe vleugel bekend te maken en er een breed draagvlak voor te creëren. Anderzijds is een belangrijk doel van de campagne om bijkomende middelen voor de realisatie van de nieuwe vleugel bijeen te brengen.

OD3 Design Museum Gent streeft naar een competente, voldoende gefinancierde organisatie.

DMG neemt een actieve rol op in de dialoog over overkoepelende thema's die door de Gentse AGB-musea samen worden aangepakt: het uitwerken van een gezamenlijk depotbeheer voor de 2 nieuwe externe erfgoeddepots, een gezamenlijk integraal veiligheidsbeleid dat streeft naar een meer klantvriendelijke en proactieve aanpak, het ontdekken van de gezamenlijke identiteit van de 6 musea met het oog op het actiever aantrekken van individuele (betalende) bezoekers uit dichtbij-regio's en van groepsbezoeken, een gezamenlijke aanpak van digitale vraagstukken die in verschillende onderdelen van de museale werking naar boven komen zodat de investerings- en onderhoudskosten gezamenlijk en kosten delend aangepakt kunnen worden.

DMG zet in op gezond cultureel ondernemerschap door te werken aan een uitgebalanceerd en competentiegericht organogram en een goed aangestuurde planning voor de programmatie. Het museum onderzoekt in aanloop naar de realisatie van de nieuwbouwvleugel hoe de eigen inkomsten (shop, horeca, tickets, verhuur) geoptimaliseerd kunnen worden. DMG slaagde er de voorbije jaren in om op basis van projectsubsidies, sponsoring, fondsen e.d. aanvullende financiering te verwerven. In de huidige beleidsperiode werkt DMG verder aan een beleid rond duurzame aanvullende financiering, o.m. door een netwerk van giften en legaten en (financiële) ambassadeurs. Het museum blijft ook volop inzetten op aanvullende projectsubsidies om het programma te kunnen realiseren. In aanloop naar de opening van de nieuwe vleugel lanceren we de campagne 'Helemaal Mijn DING' die – naast draagvlak – ook bijkomende fondsen moet opleveren voor de realisatie van dit project.

Op het vlak van aanvullende financiering zetten we in 2020 zwaar in op de campagne 'Helemaal Mijn DING'. We grijpen deze campagne ook aan om naar de opening van de nieuwe vleugel toe een duurzaam netwerk van bedrijven rond het museum samen te brengen. Uiteraard blijven we ook verder fondsen (bvb. projectsubsidies, sponsoring etc.) zoeken om grote projecten zoals Kleureyck te kunnen financieren. Een grondige screening van diverse (meerjarige) subsidie calls om de nieuwe vleugel DING met slimme technologie in te richten is prioritair voor 2020.

Op zakelijk vlak gaan we in 2020 ook verder met het onderzoeken van de commerciële strategie voor DING (events, verhuur, horeca, B2B etc.) Daarnaast gaat er in 2020 ook tijd naar het rekruteren van bijkomende personeelsleden zoals die voorzien zijn in de meerjarenplanning 2020-2025.

OD4 Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur.

DMG zet zich in voor het (verder) ontwikkelen van het masterplan voor de totale site (inclusief de nieuwe vleugel). Aandachtspunten hierbij zijn o.m. de optimale toegankelijkheid voor de volledige site en het totaalconcept voor de technieken zodat die over de verschillende vleugels heen optimaal op elkaar zijn afgestemd. DMG neemt initiatieven met het oog op het optimaliseren en verduurzamen van de bestaande infrastructuur (Hotel De Coninck, Huis Leten,

Vleugel 1992) en neemt het beheersplan (Agentschap Onroerend Erfgoed) voor Hotel De Coninck en Huis Leten als basis voor de planning van een weloverwogen en gefaseerde renovatie.

DMG draagt i.s.m. diverse partners bij aan de realisatie van die nieuwe vleugel in de Drabstraat als autonoom sluitstuk van de site. In 2018 lanceerde de stad i.s.m. Sogent een architectuurwedstrijd. In 2021 start de bouw van het lang verwachte ontbrekende puzzelstuk van de museale site onder de noemer DING. Met de nieuwe vleugel gaan we voor een uniek concept dat verleden, heden en toekomst met elkaar verbindt. We creëren een third place die de schakel vormt tussen de stad en de bestaande tentoonstellingsruimtes.

DING is een fysieke hub waar iedereen kan bijdragen aan een creatieve stad. Aan de hand van een gevarieerd programma streven we ernaar de Belgische designcultuur te versterken en de reflectie over design en de link met andere sectoren verder aan te wakkeren. De nieuwe vleugel is gratis en 7 op 7 toegankelijk. We mikken meer dan ooit op jongeren en Gentenaars, inclusief bewoners met een andere culturele achtergrond. Een community sense making museum waarbij de gebruikers centraal staan: toevallige passanten, Gentenaars, creatievelingen, designliefhebbers, toeristen, ... Als museum van de toekomst gaan we voor een 'SMART' inrichting en spelen we vandaag reeds in op de technologieën van morgen. We zetten in op een wel overdachte strategie op het vlak van connectiviteit, dataverzameling en gebouwbeheer om helemaal future proof te zijn.

In 2020 werkt het team architecten dat de Open Oproep wint, het definitief ontwerp uit voor DING. Een intense samenwerking tussen het geselecteerde team, Sogent, FM, diverse stadsdiensten en team Design Museum Gent als gebruiker, moet resulteren in een definitief ontwerp waarin de ambities van de projectdefinities vertaald worden. Ook onderzoeken we verder hoe we de concepten Smart Building en Smart Museum verder kunnen uitwerken en vormgeven. We gaan in 2020 ook op zoek naar bijkomende fondsen om verder bouwend op de al lopende onderzoeksprojecten (bvb. Museum of Things For People) dit verder vorm te kunnen geven i.s.m. diverse partners in de stad.

MSK

Ter ondersteuning van onderstaande doelstellingen, kan het MSK rekenen op volgende **extra beleidsruimte**:

- Extra middelen om in 2022 enkele ingrepen uit te voeren op vlak van HVAC.
- Extra middelen om de eerstkomende jaren verschillende soorten infrastructuurwerken uit te voeren in het bureau- en depotgedeelte van het gebouw.
- Extra middelen om de eerstkomende jaren nog enkele aanvullingen te voorzien op vlak van gebouw gerelateerde beveiligingsmaatregelen.
- Extra middelen in 2020 voor de schoonmaak tijdens de Van Eyck-tentoonstelling.

OD10205 MSK Gent verhoogt de efficiëntie van de dagelijkse werking, bouwt een evenwichtig personeelsbeleid uit en bouwt zich verder uit als financieel sterke organisatie, dit in relatie met het ontwikkelen van een relationeel beleid door het versterken van de eigen en exploreren van nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden en de eigen bedrijfsvoering te congrueren met overkoepelende thema's in het Autonom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)

Het MSK Gent optimaliseert de dagelijkse werking van de instelling met als doel de efficiëntie en de doeltreffendheid te verhogen en te evolueren naar een performante, gedigitaliseerde en kennis-delende organisatie. De instelling bouwt hiertoe een evenwichtig personeelsbeleid uit dat is afgestemd op de noden en de steeds evoluerende processen binnen en buiten het MSK Gent. Centraal hierbij is het streven naar het optimaal inzetten van talent en expertise, met oog voor het welzijn van het personeel. Daarnaast bouwt het museum zich verder uit als financieel sterke organisatie op basis van een gerichte besteding van subsidiebronnen, het aanboren van aanvullende financieringsbronnen en een geslaagd commercieel beleid via een versterkt relationeel beleid waarbij bestaande en nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden versterkt en geëxploreerd worden. De eigen bedrijfsvoering van het MSK Gent congrueert met overkoepelende thema's in het Autonom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB).

OD10206 MSK Gent onderhoudt, beheert, bewaart en registreert de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig, planmatig en duurzaam en bestendigt, ontwikkelt en draagt de kennis ervan uit, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en nationale en internationale partners.

Het MSK Gent bewaart ongeveer 13000 kunstwerken, gaande van de middeleeuwen tot de 21ste eeuw. Het betreft schilderijen, beelden, werken op papier en precieuze boeken, en minder omvangrijke deelcollecties met medailles, iconen en meubels. Er zijn permanent ongeveer 600 collectiestukken op zaal tentoongesteld. De beeldende kunst uit de Zuidelijke Nederlanden speelt de hoofdrol, maar ook de Europese kunst is goed vertegenwoordigd. Het collectie- en tentoonstellingsbeleid van het MSK Gent is gericht op de kunst van de 19de en de eerste helft van de 20ste eeuw. Binnen deze periode krijgen het impressionisme, de kunst uit het fin de siècle, het expressionisme, het modernisme en het surrealisme bijzondere aandacht. Omdat het getekende werk een cruciale rol speelt in het creatieve proces, vormt de uitbouw van het prentenkabinet een belangrijke pijler in het bewaar-, verzamel- en presentatiebeleid van het MSK Gent. Aankopen, schenkingen, tijdelijke bruiklenen en collectiemobiliteit trekken hier de (inter)nationale lijn door.

De museumbibliotheek staat in dienst van het collectieonderzoek, de voorbereiding van tentoonstellingen en de educatieve begeleiding van het publiek. Inhoudelijk is de bibliotheek toegespitst op de museumcollectie. Aan deze gespecialiseerde bibliotheek is het documentatiecentrum gekoppeld dat zich focust op de Vlaamse en Belgische kunst van 1789 tot 1950. Aansluitend vormt het museumarchief de neerslag van de administratieve werking van het MSK en van De Vrienden van het Museum. Deze collectie wordt geregistreerd, zichtbaar en bruikbaar gemaakt en duurzaam bewaard, in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met de stedelijke, Vlaamse partners, nationale en internationale partners. De kennis van de museumcollectie en van de

wetenschappelijke medewerkers worden intra en extra muros bestendigd, verder ontwikkeld en uitgedragen, zowel on- als off-line (publicaties, colloquia, tentoonstellingen).

In nauwe samenwerking met het Zakelijk Team en verschillende stedelijke partners onderhoudt en ontwikkelt het MSK Gent zijn museumgebouw in een unieke omgeving als bewaar-, bezoek- en werkomgeving en de museumcollectie vakkundig, planmatig, toekomstgericht en duurzaam. Toegankelijkheid, veiligheid en beveiliging staan hierbij centraal.

OD10207 MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners.

Het MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. Hiertoe neemt het MSK Gent, als oudste kunstmuseum van België, de eigen collectie als vertrekpunt, focust het op moderne kunst (19de en 20ste eeuw), maar bouwt het tevens parallelle onderzoeklijnen verder uit, nl. op het vlak van oude kunst (voor 1789), vrouwelijke kunstenaars, Gentse kunstenaars, en kunstwerken op papier.

Het MSK Gent ondersteunt de internationale naambekendheid van Belgische kunst uit de periode 1789–1950, en legt hiertoe Gent in verrassende presentaties de focus op voor het brede publiek onbekende facetten van deelcollecties. Het museum legt daarbij de focus op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw. Extra muros koppelt het MSK Gent de aanwezigheid van belangrijke bruiklenen aan expertisedeling met en het bijstaan van binnen- en buitenlandse institutionele partners in hun onderzoek naar en het tentoonstellen van Vlaamse en Belgische kunst. Intra muros zet het MSK Gent blijvend in op de toepassing van internationale standaarden inzake inkomend bruikleenverkeer en optimaliseert het de bestaande werkprocessen met aandacht voor de actualisatie van controlemechanismen en een doorgedreven toepassing van digitale tools.

OD10208 Het marketingbeleid van het MSK Gent verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking en bereikt een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar, met specifieke aandacht naar het aantrekken van nieuwe publiekssegmenten d.m.v. het ontwikkelen en implementeren van een gedragen visie rond publiekswerking.

Met de continu vernieuw(en)de vaste collectiepresentatie, de veelzijdige en samenhangende tentoonstellingsprogrammatie met oog voor publiekstrekkers en de diverse activiteiten in en rond het museum streeft het MSK Gent naar een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar. Daarbij gaat specifieke

aandacht naar het betrekken van nieuwe publiekssegmenten. Het MSK Gent laat bezoekers via een ruim en meertalig (of taalafhankelijk) bemiddelingsaanbod kijken naar, genieten van en leren over kunst. Als basis voor deze publieksgerichte museumwerking onderhoudt de instelling via dialoog en bevraging de relatie met zijn publiek. Het MSK Gent vertaalt de stem van de erfgoedgemeenschap en de (potentiële) bezoeker in zijn dagelijkse werking en laat hen hier actief aan participeren. Museumbreed wordt over de diverse afdelingen een gezamenlijke visie rond participatie en publiekswerking (uit)gedragen, en rolt deze uit in zijn werking. Inzake het marketingbeleid verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking, de naambekendheid en het imago van het MSK Gent.

S.M.A.K.

Ter ondersteuning van onderstaande doelstellingen, kan S.M.A.K. rekenen op volgende **extra beleidsruimte**:

- Een studiebudget om in 2020 verdere duidelijkheid te scheppen in de toekomstplannen voor het museumgebouw.
- Extra middelen in 2020 om de HVAC in het museum te optimaliseren.

OD10209 S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur

S.M.A.K. heeft de belangrijkste internationale publieke collectie hedendaagse kunst in België met internationale uitstraling. De collectie is het hart en het geheugen van het museum Het museum zet verder in op het tonen en ontsluiten van de collectie binnen en buiten de museummuren. Verdiepende registratie en digitalisering, en het optimaliseren van de bewaring zijn duurzame ingrepen die toekomstige presentaties en dieper onderzoek van de collectie mogelijk maken. De uitbouw van de restauratiewerking resulteert op termijn in het opzetten van een expertisecentrum voor de sector. S.M.A.K. zet tevens verder in op het uitbreiden van de collectie door aankopen en schenkingen. Dit alles gebeurt in het licht van de hoogst noodzakelijke realisatie van een nieuw museumgebouw.

OD10210 S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek.

Het S.M.A.K. is een museum waar ruimte gemaakt wordt voor persoonlijke ontwikkeling en onderzoek. Het S.M.A.K. is een leeromgeving waar kunst op verschillende manieren wordt ingezet. De collectie en de geschiedenis van het museum als grondstof voor wetenschappelijk onderzoek. De tentoonstellingen als educatieve hefboomen voor participatie en beleving. Het museum als een werkplek voor de competentieontwikkeling van de medewerkers.

OD10211 S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek

S.M.A.K. is een museum dat verder inspanningen wil leveren om een zo breed mogelijk segment van onze diverse samenleving bij het museum te betrekken. Zowel binnen als buiten het museum levert het museum aan de hand van tentoonstellingen, projecten, bemiddelingstrajecten inspanningen om een open plek te zijn.

OD10212 S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar

S.M.A.K. is een museum waar de kunstenaar centraal staat in denken en handelen. Dit vertaalt zich doorheen de hele werking van het museum en is zichtbaar in de programmatie van het museum en de opbouw van de collectie. Aandacht voor geografische en culturele diversiteit vertaalt zich in het tentoonstellingsprogramma.

OD10213 S.M.A.K. maakt actief deel uit van de stad en van de wereld en is aandeelhouder van de gehele samenleving.

Het S.M.A.K. is een museum dat in de wereld staat en dat zich inzet om aan de hand van hedendaagse kunst mensen te laten deelachtig te zijn aan het museum. S.M.A.K. neemt daarbij een geëngageerde positie en maakt in programmatie en bemiddeling ruimte voor diversiteit, kwetsbare groepen en jongeren. S.M.A.K. zet een breed netwerk van belanghebbenden op binnen en buiten de kunstwereld, nationaal en internationaal.

Zakelijk team

Ter ondersteuning van de gezamenlijke thema's, kunnen de musea rekenen op volgende **extra beleidsruimte**:

- Een investeringsbudget om de komende jaren alle musea te voorzien van adequate camerabewaking, ook de exploitatiemiddelen voor onderhoud van deze infrastructuur en de aansluiting op een externe controlekamer buiten de openingsuren zijn voorzien.
- Extra middelen om een lichte vrachtwagen te voorzien binnen de vloot van de Stad Gent ter ondersteuning van museale transporten.

OD10214 Het zakelijk team versterkt de musea zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en eventuele dienstverlenende rol

Het zakelijk team werkt aan een performante zakelijke werking voor beide AGB's. Hiervoor streven we naar een evenwicht tussen wettelijke verwachtingen ten aanzien van, transparantie over en het gemak van toepassen van de management- en ondersteunende activiteiten van de musea. Als organisatie wil je kunnen aantonen aan de verschillende belanghebbenden dat je betrouwbaar bent in de verschillende facetten van de werking. Dit door transparant te zijn in de vele verschillende (beslissings-)processen, traceerbaarheid en overzichtelijk rapporteren zijn hierin belangrijk. We streven er naar om dit alles te organiseren met een zo min mogelijke administratieve last. We koppelen optimalisatie aan veranderingen van buitenaf, vb. de recent gewijzigde BBC-

regelgeving. Op dergelijke momenten evalueren we wat beter kan en bekijken we samen met de musea hoe we deze veranderingen in ons eigen voordeel kunnen benutten. 2022 zal zo'n jaar zijn vanuit de beleidscyclus van het Cultureel Erfgoeddecreet, in 2025 is er de volgende legislatuur die zal voorbereid worden.

In 2020 verwerken we de wijzigingen die BBC en de nieuwe legislatuur met zich hebben meegebracht, zodat de plannings- en budgetteringsprocessen in een maximaal gedigitaliseerde structuur terecht komen en nuttige managementinformatie opleveren. Op vlak van overheidsopdrachten werken we aan een zo eenvoudig mogelijke administratieve flow en bekijken we waar gezamenlijke aankopen interessant kunnen zijn. We volgen deze doelstelling op aan de hand van een stijgende digitaliseringsgraad van de processen, een stijging in beschikbare managementrapportering, een beter evenwicht tussen wettelijke conformiteit en gebruiksgemak. Het uitwerken van een basis voor evaluatie en monitoring van deze doelstelling wordt voorzien in 2020.

OD10215 Het zakelijk team stimuleert de bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's. De gezamenlijke aanpak biedt een meerwaarde voor elk museum afzonderlijk en voor beide AGB's, zonder hierbij de eigenheid van elk museum aan te tasten

Het zakelijk team staat in voor de coördinatie van gezamenlijke thema's over de musea en beide museale AGB's heen. Door bepaalde thema's gezamenlijk aan te pakken, streven we naar zowel schaalvoordelen als verdere professionalisering van het betreffende thema.

Wat beveiliging en gebouwbeheer betreft, zetten we de komende jaren in op de vervanging van camerabeveiliging en passen we de menselijke bewaking aan deze nieuwe situatie aan. In 2020 verankeren we deze nieuwe situatie in de werking van het MSK (AGB Kunsten en Design), en wordt de vernieuwing in het STAM voorzien. De andere musea volgen in de jaren erna. Tegen 2025 voorzien we alle musea van nieuwe camerabewaking. Binnen dit gezamenlijk thema wordt verder vorm gegeven aan het gezamenlijk depotbeheer. In 2020 voorzien we de laatste verhuisbewegingen en nazorg in de afloop van dit enorme project.

Gezamenlijke marketing en communicatie is een vrij nieuw thema. De komende jaren willen we via dit thema een stijging in het aantal betalende bezoekers en in het aantal bezoeken in groep realiseren, samen met een grotere erkenning van de musea als USP voor Gent. Op een datagedreven en resultaatgerichte wijze zullen gezamenlijke activiteiten uitgewerkt worden die ons helpen deze doelen te bereiken. Samen ontwikkelen we de komende jaren campagnes, telkens gericht op een bepaalde doelgroep. In de opbouw van deze campagne voorzien we eerst een periode van kennisopbouw over de doelgroep, voeren we vervolgens de campagne en evalueren we het resultaat ervan. Zo ontwikkelen we gestaag een structurele marketing- en communicatiewerking van de Gentse musea waarbij we de inzet van bestaande instrumenten zoals UiTPAS, Museumpas en de Gentse Museumnacht telkens afwegen.

In 2020 gaan we aan de slag met het uitwerken van een campagne voor groepen, waarbij we starten met de kennisopbouw. In onze startsituatie is nog veel aandacht nodig voor de uitrol van enkele gezamenlijke tools zoals online ticketing voor alle musea afzonderlijk en via een gezamenlijk platform en de aanpassing van onze dienstverlening aan groepen, aangepast aan online ticketing. Ten behoeve van de datagedreven aanpak, zetten we een CRM-systeem op in functie van de kennisopbouw. We starten met het uitbouwen van structurele samenwerkingen met partners, vb. in de toeristische sector, die we nodig hebben voor de realisatie van onze doelen.

In 2022, gekoppeld aan de beleidscyclus vanuit het Cultureel Erfgoeddecreet, voorzien we een volgende evaluatie van de gezamenlijke thema's, zowel voor de bestaande als voor potentieel nieuwe.

CIJFERMATIGE ONDERBOUWING

SD10032

Gent is een jonge en authentieke stad met een breed en versterkt vrijetijds- sport- en cultuurleven

Souguir Sami

OD10201

Design Museum Gent ontwikkelt zijn identiteit via een artistiek programma dat de collectie verbindt met het heden en de toekomst en dat vanuit een cross-sectoraal netwerk de Belgische designcultuur versterkt. Design Museum Gent voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel beheerde collectie als motor voor het artistieke programma en voor het onderzoek naar Belgisch design in een internationale context.

Design Museum Gent

Prioritair

DMG positioneert zich als 'driver for change' en onderzoekt de veranderende rol van de designer. Samen met designpartners versterken we de Belgische designcultuur. Via transhistorical thinking halen we de huidige relevantie van collectiestukken naar boven. Vanuit een brede benadering brengen we ingewijden en het brede publiek in aanraking met design. DMG biedt een kwalitatief programma met de collectie als motor, gericht op maatschappelijke thema's en vanuit een onderzoekende/open visie op het cureren van designtentoonstellingen en brengt een duurzaam ritme in de programmatie. DMG oefent zich in aanloop naar de nieuwe vleugel DING in gastheerschap, scheidt gelegenheid tot reflectie/debat en investeert in een duurzaam lokaal en (inter)nationaal netwerk, met cross-sectorale samenwerkingen.

DMG zet verdere stappen in professioneel collectiebeheer. Het waarderingstraject stelt ons in staat om prioriteiten te leggen op vlak van o.m. digitalisering, conservatie en onderzoek. De beredeneerde ontwikkeling van een canon, in samenspraak met de juiste partners (bv. VAI), zal het onderzoek naar Belgisch design aanwakkeren. DMG volgt het collectieprofiel voor een weloverwogen collectievorming en rolt het waarderingstraject met tussentijdse doelen uit op het ritme van de deelcollecties en met het collectieprofiel als leidraad. DMG optimaliseert het beheer en behoud van de collectie (incl. calamiteitenplan), operationaliseert de waarde van de collectie en maakt deze zichtbaarder. DMG voegt waarde aan de collectie door onderzoek op het ritme van het waarderingstraject en het tentoonstellingsbeleid. DMG legt de basis van een kenniscentrum door in te zetten op het potentieel van de documentatiereeksen, door het ontwikkelen van een canon voor Belgisch design i.f.v. collectievorming en door het uitbouwen van een databank van Belgische ontwerpers in de collectie.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.718.339	1.335.864	1.365.575	1.409.184	1.894.462	1.820.887
	Ontvangsten	1.489.124	1.019.038	1.027.387	1.045.911	1.256.229	1.334.063
Investering	Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
	Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

AC35091

Verwerven van de collectie

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent volgt het collectieprofiel voor een weloverwogen collectievorming .

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	78.973	63.973	63.973	63.973	63.973	63.973
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

AC35092

Behoud en beheer van de collectie

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent voert een waarde gebaseerd collectiebeleid met een zichtbare en professioneel beheerde collectie als motor voor het artistieke programma

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	299.787	278.580	263.026	267.372	272.784	278.421
	Ontvangsten	378.505	270.690	248.769	253.719	259.570	265.043
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	3,92	3,38	2,88	2,88	2,88	2,88

AC35093

Onderzoek en expertisedeling

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent voert onderzoek naar Belgisch design in een internationale context en legt de basis van een kenniscentrum.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	317.968	292.776	300.033	305.643	312.631	319.909
	Ontvangsten	220.165	224.166	273.516	287.243	279.345	288.187
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

Toelichtingen

	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	3,50	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

AC35094

Projecten en tentoonstellingen

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent ontwikkelt zijn identiteit via een artistiek programma dat de collectie verbindt met het heden en de toekomst en dat vanuit een cross-sectoraal netwerk de Belgische designcultuur versterkt.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.021.611	700.535	738.543	772.196	1.245.073	1.158.585
	Ontvangsten	890.455	524.182	505.103	504.949	717.314	780.833
Investing	Uitgaven	0	0	200.000	200.000	0	0
	Ontvangsten	0	0	200.000	200.000	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	7,45	7,30	7,30	7,50	7,50	7,50

OD10202

Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.

Design Museum Gent

Prioritair

DMG zette de afgelopen decennia sterk in op educatie en hecht belang aan een laagdrempelig en persoonlijk contact met zijn bezoekers (gemiddeld 81.000 per jaar voor 14-18). In deze beleidsperiode verdiepen we de publiekswerking om bij de groei in aanloop naar de nieuwe vleugel dezelfde kwaliteit te kunnen aanhouden. We betrekken de burger actief bij het opzetten van publiekprojecten en we doen inspanningen om een diverser publiek te bereiken. DMG zorgt voor een kwalitatieve publieksbemiddeling, o.m. door onderbouwde toeleiding bij collectiepresentaties en tijdelijke tentoonstellingen, gebruik makend van verschillende kanalen (zaalteksten, bezoekersgids, digitale ondersteuning) en door de stroomlijning en versterking van het aanbod van randactiviteiten in het kader van de programmatie. DMG ontwikkelt een meer strategische visie rond publiekswerking, met name over de gehanteerde methodieken rond participatie en zet hiervoor in op expertisedeling met andere (Gentse) musea. DMG doet inspanningen om een diverser publiek bij de werking te betrekken. Hiertoe zoekt het museum actief naar samenwerking en middelen om activiteiten rond diversiteit te organiseren en speelt het structureel in op bestaande initiatieven van middenveldorganisaties voor kansengroepen. Binnen communicatie gaan we actief op zoek naar kennis over onze bezoekers, omdat we beter willen inspelen op hun verwachtingen. DMG communiceert op basis van die systematisch verzamelde kennis over het publiek, maakt de collectie zichtbaarder, ook digitaal, en bouwt een netwerk uit van ambassadeurs. DMG richt zich gesegmenteerd tot specifieke doelgroepen die het beter wil bereiken, zoals de inwoners van Gent, de Gentse studenten, buitenlandse bezoekers en nichebezoekers. In aanloop naar de opening van de nieuwe vleugel zetten we onder de noemer 'Helemaal Mijn DING' een campagne op om het draagvlak voor de nieuwe vleugel op te bouwen en om bijkomende middelen te genereren voor de realisatie van de vleugel.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	909.949	718.124	571.619	581.102	779.367	760.735
	Ontvangsten	712.472	615.339	507.273	528.398	641.614	657.235
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	10,10	9,10	8,10	8,10	8,10	8,10

AC35097

Publieksparticipatie en communicatie

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent zet in op een publiekswerking waarbij een breed gedragen mede-eigenaarschap centraal staat. Met zijn communicatie bouwt het museum zich verder uit als merk.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	909.949	718.124	571.619	581.102	779.367	760.735
	Ontvangsten	712.472	615.339	507.273	528.398	641.614	657.235
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	10,10	9,10	8,10	8,10	8,10	8,10

OD10203

Design Museum Gent streeft naar een competente, voldoende gefinancierde en weerbare organisatie.

Design Museum Gent

Overig beleid

DMG neemt een actieve rol op in de dialoog over overkoepelende thema's die door de Gentse AGB-musea samen worden aangepakt: het uitwerken van een gezamenlijk depotbeheer voor de 2 nieuwe externe erfgoeddepots, een gezamenlijk integraal veiligheidsbeleid dat streeft naar een meer klantvriendelijke en proactieve aanpak, het ontdekken van de gezamenlijke identiteit van de 6 musea met het oog op het actiever aantrekken van individuele (betalende) bezoekers uit dichtbij-regio's en van groepsbezoeken, een gezamenlijke aanpak van digitale vraagstukken die in verschillende onderdelen van de museale werking naar boven komen zodat de investerings- en onderhoudskosten gezamenlijk en kosten delend aangepakt kunnen worden.

DMG zet in op gezond cultureel ondernemerschap door te werken aan een uitgebalanceerd en competentiegericht organogram en een goed aangestuurde planning voor de programmatie. Het museum onderzoekt in aanloop naar de realisatie van de nieuwbouwvleugel hoe de eigen inkomsten (shop, horeca, tickets, verhuur) geoptimaliseerd kunnen worden. DMG slaagde er de voorbije jaren in om op basis van projectsubsidies, sponsoring, fondsen e.d. aanvullende financiering te verwerven. In de huidige beleidsperiode werkt DMG verder aan een beleid rond duurzame aanvullende financiering, o.m. door een netwerk van giften, legaten en (financiële) ambassadeurs. Het museum blijft ook volop inzetten op aanvullende projectsubsidies om het programma te kunnen realiseren. In aanloop naar de opening van de nieuwe vleugel lanceren we de campagne 'Helemaal Mijn DING' die – naast draagvlak – ook bijkomende fondsen moet opleveren voor de realisatie van dit project.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	381.065	424.473	417.899	474.322	508.243	519.244
	Ontvangsten	867.005	912.065	910.384	963.110	1.043.511	1.049.790
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00

AC35260

Interne organisatie en externe vertegenwoordiging

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent streeft naar een competente en voldoende gefinancierde organisatie.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	381.065	424.473	417.899	474.322	508.243	519.244
	Ontvangsten	867.005	912.065	910.384	963.110	1.043.511	1.049.790
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Toelichtingen

VTE	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00
-----	------	------	------	------	------	------

OD10204

Design Museum Gent werkt aan een performante en flexibele museuminfrastructuur, met oog voor de toekomst.

Design Museum Gent

Prioritair

DMG zet zich in voor het (verder) ontwikkelen van het masterplan voor de totale site (inclusief de nieuwe vleugel). Aandachtspunten hierbij zijn o.m. de optimale toegankelijkheid voor de volledige site en het totaalconcept voor de technieken zodat die over de verschillende vleugels heen optimaal op elkaar zijn afgestemd. DMG neemt initiatieven met het oog op het optimaliseren en verduurzamen van de bestaande infrastructuur (Hotel De Coninck, Huis Leten, Vleugel 1992) en neemt het beheersplan (Agentschap Onroerend Erfgoed) voor Hotel De Coninck en Huis Leten als basis voor de planning van een weloverwogen en gefaseerde renovatie. DMG draagt i.s.m. diverse partners bij aan de realisatie van die nieuwe vleugel in de Drabstraat als autonoom sluitstuk van de site. In 2018 lanceerde de stad i.s.m. Sogent een architectuurwedstrijd. In 2021 start de bouw van het lang verwachte ontbrekende puzzelstuk van de museale site onder de noemer DING. Met de nieuwe vleugel gaan we voor een uniek concept dat verleden, heden en toekomst met elkaar verbindt. We creëren een third place die de schakel vormt tussen de stad en de bestaande tentoonstellingsruimtes.

DING is een fysieke hub waar iedereen kan bijdragen aan een creatieve stad. Aan de hand van een gevarieerd programma streven we ernaar de Belgische designcultuur te versterken en de reflectie over design en de link met andere sectoren verder aan te wakkeren. De nieuwe vleugel is gratis en 7 op 7 toegankelijk. We mikken meer dan ooit op jongeren en Gentenaars, inclusief bewoners met een andere culturele achtergrond. Een community sense making museum waarbij de gebruikers centraal staan: passanten, Gentenaars, creatievelingen, designliefhebbers, toeristen,...Als museum van de toekomst gaan we voor een 'SMART' inrichting en spelen we vandaag reeds in op de technologieën van morgen. We zetten in op een wel overdachte strategie op het vlak van connectiviteit, dataverzameling en gebouwbeheer om helemaal future proof te zijn.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	589.833	515.929	409.854	466.473	582.694	595.010
	Ontvangsten	543.078	519.219	481.668	544.894	621.030	639.679
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	7,15	6,01	5,00	6,00	8,25	8,25

AC35090

Infrastructuur en veiligheid.

Design Museum Gent

Souguir Sami

Design Museum Gent werkt aan een performante, flexibele en veilige museuminfrastructuur en de uitbouw van een nieuwe vleugel.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	524.833	480.929	409.854	466.473	582.694	595.010
	Ontvangsten	488.078	494.219	481.668	544.894	621.030	639.679
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	7,15	6,01	5,00	6,00	8,25	8,25

PR40705

DING!

Design Museum Gent

Souguir Sami

bouw nieuwe vleugel

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	65.000	35.000	0	0	0	0
	Ontvangsten	55.000	25.000	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

Toelichtingen

Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
-------------	---	---	---	---	---	---

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

OD10205

MSK Gent verhoogt de efficiëntie van de dagelijkse werking, bouwt een evenwichtig personeelsbeleid uit en bouwt zich verder uit als financieel sterke organisatie. Dit in relatie met het ontwikkelen van een relationeel beleid door het versterken van de eigen en exploreren van nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden en de eigen bedrijfsvoering te congrueren met overkoepelende thema's in het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB)

Museum voor Schone Kunsten

Overig beleid

Het MSK Gent optimaliseert de dagelijkse werking van de instelling met als doel de efficiëntie en de doeltreffendheid te verhogen en te evolueren naar een performante, gedigitaliseerde en kennisdelende organisatie. De instelling bouwt hiertoe een evenwichtig personeelsbeleid uit dat is afgestemd op de noden en de steeds evoluerende processen binnen en buiten het MSK Gent. Centraal hierbij is het streven naar het optimaal inzetten van talent en expertise, met oog voor het welzijn van het personeel. Daarnaast bouwt het museum zich verder uit als financieel sterke organisatie op basis van een gerichte besteding van subsidiebronnen, het aanboren van aanvullende financieringsbronnen en een geslaagd commercieel beleid via een versterkt relationeel beleid waarbij bestaande en nieuwe netwerken en samenwerkingsverbanden versterkt en geëxploreerd worden. De eigen bedrijfsvoering van het MSK Gent congrueert met overkoepelende thema's in het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten & Design (AGB).

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	958.897	987.869	1.097.564	1.097.731	1.134.927	1.113.373
	Ontvangsten	1.973.823	2.014.094	2.105.045	2.147.602	2.164.701	2.183.999
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	11,52	11,81	12,48	12,31	12,31	12,38

AC35261

Bedrijfsvoering, HR, management en relationeel beleid

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Verankering van planning, evaluatie en bijsturing in de dagelijkse museale werking.
- o Digitalisering van de werk(processen) en maximaal inzetten op digitale ontsluiting en open data.
- o Met oog voor de interesses, talenten, expertise en het welzijn van de medewerkers streven naar maximale inzetbaarheid van het personeel, zowel binnen als buiten de muren van het museum.
- o Evaluatie en optimalisatie van de bestaande en ontwikkelen van nieuwe relatienetwerken.
- o Opzet van een hechte, museumbrede dialoog en wisselwerking met het S.M.A.K. vanuit de historische verbondenheid en de geografische nabijheid.
- o (pro)Actieve participatie aan de uitwerking van de gezamenlijk aan te pakken thema's samen met alle Gentse AGB-musea.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	241.048	235.684	329.855	325.043	332.936	366.945
	Ontvangsten	1.449.812	1.466.764	1.525.755	1.542.879	1.541.612	1.587.282
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	3,00	3,00	3,67	3,50	3,50	3,57

AC35262

Zakelijk beleid, financieel beheer en exploitatie

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Strategische keuzes maken tussen de inhoudelijke en wetenschappelijke rijkdom enerzijds en financiële realiteit en commerciële noodzaak anderzijds.
- o Optimalisatie van de huidige subsidiebesteding en actief genereren van nieuwe subsidiestromen.
- o Versterking van het commercieel beleid door de evaluatie en optimalisatie van de eigen inkomsten en een doorgedreven zoektocht naar en ontwikkelen van nieuwe

inkomstenbronnen en opportuniteiten.

o Verdere ontwikkeling van de exploitatie van de museumshop, het zaalverhuur en de concessie van de museumbrasserie.

o Ontwikkeling van een fondsenwervingsbeleid dat structureel verankerd en gedragen wordt in elk facet van de werking.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	717.848	752.185	767.709	772.688	801.992	746.428
	Ontvangsten	524.011	547.330	579.290	604.723	623.088	596.718
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	8,52	8,81	8,81	8,81	8,81	8,81

OD10206

MSK Gent onderhoudt, beheert, bewaart en registreert de collectie kunstwerken, boeken en archivalia vakkundig, planmatig en duurzaam en bestendigt, ontwikkelt en draagt de kennis ervan uit door o.a. de introductie en participatie aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en (inter)nationale partners.

Museum voor Schone Kunsten

Prioritair

Het MSK Gent bewaart ongeveer 13000 kunstwerken, gaande van de middeleeuwen tot de 21ste eeuw. Het betreft schilderijen, beelden, werken op papier en precieze boeken, en minder omvangrijke deelcollecties met medailles, iconen en meubels. Er zijn permanent ongeveer 600 collectiestukken op zaal tentoongesteld. De beeldende kunst uit de Zuidelijke Nederlanden speelt de hoofdrol, maar ook de Europese kunst is goed vertegenwoordigd. Het collectie- en tentoonstellingsbeleid van het MSK Gent is gericht op de kunst van de 19de en de eerste helft van de 20ste eeuw. Binnen deze periode krijgen het impressionisme, de kunst uit het fin de siècle, het expressionisme, het modernisme en het surrealisme bijzondere aandacht. Omdat het getekende werk een cruciale rol speelt in het creatieve proces, vormt de uitbouw van het prentenkabinet een belangrijke pijler in het bewaar-, verzamel- en presentatiebeleid van het MSK Gent. Aankopen, schenkingen, tijdelijke bruiklenen en collectiemobiliteit trekken hier de (inter)nationale lijn door.

De museumbibliotheek staat in dienst van het collectieonderzoek, de voorbereiding van tentoonstellingen en de educatieve begeleiding van het publiek. Inhoudelijk is de bibliotheek toegespitst op de museumcollectie. Aan deze gespecialiseerde bibliotheek is het documentatiecentrum gekoppeld dat zich focust op de Vlaamse en Belgische

kunst van 1789 tot 1950. Aansluitend vormt het museumarchief de neerslag van de administratieve werking van het MSK en van De Vrienden van het Museum. Deze collectie wordt geregistreerd, zichtbaar en bruikbaar gemaakt en duurzaam bewaard, in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met de stedelijke, Vlaamse partners en (inter)nationale partners. De kennis van de museumcollectie en van de wetenschappelijke medewerkers worden intra en extra muros bestendig, verder ontwikkeld en uitgedragen, zowel on- als off-line (publicaties, colloquia, tentoonstellingen).

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.727.724	1.945.310	1.873.861	1.891.503	1.969.289	1.894.569
	Ontvangsten	1.061.338	1.175.039	1.107.650	1.124.693	1.159.228	1.141.786
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	22,99	24,55	24,65	24,69	24,15	23,95

AC35263

Facilitair beheer, veiligheid en beveiliging

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- Verdere ontwikkeling van een kwaliteitsvolle en duurzame bewaaromgeving in de bewaar- en presentatieruimten voor de museumcollectie.
- Optimalisatie van de interne depotwerking.
- Verdere ontwikkeling van een kwaliteitsvolle en duurzame werkomgeving en van een publieksvriendelijke bezoek- en participatieomgeving.
- Optimaal up-to-date onderhoud van de technische installaties voor beveiliging (collecties), veiligheid (personeel en bezoekers), HVAC, Relighting, lichtbeheersing en onderzoek naar alternatieve energiemogelijkheden
- Onderhoud van veiligheids- en calamiteitenplannen.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.027.296	1.036.400	992.533	991.540	1.017.314	996.485
	Ontvangsten	576.471	571.183	540.407	556.382	567.357	572.131

Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	15,46	15,25	15,25	15,25	14,65	14,45

AC35264

Behoud, beheer en verwerven van collectie.

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

o Streven naar een efficiënt, kwaliteitsvol en duurzaam behoud van de museumcollectie.

o Versterking van de identiteit en samenhang van de museumcollectie aan de hand van gerichte aankopen (gefinancierd door de Stad Gent (opsaarbaar aankoopfonds), de Vlaamse Overheid en externe partners), complementaire vormen van verwerven (tijdelijke bruiklenen, collectiemobiliteit) en een gericht herbestemmingsbeleid op basis van zijn vervulde collectiebeleidsplannen.

o Ontwikkeling van de verdere zichtbaarheid van de museumcollectie zowel binnen als buiten het museum door gevarieerde en wisselende collectiepresentaties, een gericht, zinvol en genereus bruikleenbeleid en de uitbreiding van de digitale ontsluiting van de museumcollectie.

o Optimalisatie van de verwevenheid met de directe omgeving en hulde brengen aan de eigen museumgeschiedenis, o.m. door optimalisering van de relatie met het Citadelpark, de Plantentuin en het S.M.A.K.

o Ontwikkeling en implementatie van een realistisch stappenplan in de uitvoering van de gestandaardiseerde en geautomatiseerde registratie van de collecties die het beheert, door een inhaalbeweging in de collectieregistratie, opschonen van metadata in het collectiemanagementsysteem en aanvullen en verrijken van informatie op basis van intern en extern onderzoek.

o Streven naar een overkoepelend en duurzaam beeldbeheer.

Budgettaire onderbouwing in euro	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	
Exploitatie	Uitgaven	589.003	760.556	729.583	703.911	734.445	676.031
	Ontvangsten	458.101	555.761	508.041	477.004	490.351	452.190
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
-------------	---	---	---	---	---	---

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	5,72	6,60	6,60	6,50	6,50	6,50

AC35265

Kenniscentrum en onderzoek

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

o Ontwikkeling van een actief onderzoeksprogramma dat resulteert in tentoonstellingen, publicaties en de organisatie en deelname aan colloquia en studiedagen.

o Kennis delen en adviseren vanuit de expertise van de verschillende wetenschappelijke museummedewerkers gebaseerd op de eigen kerncollectie, o.m. door kunsthistorisch advies, publicatie van onderzoeksresultaten en lezingen.

o Verdere ontwikkeling van de kwaliteitsvolle collectie boeken, tijdschriften, documentatie en archivalia die een belangrijk instrument is voor het wetenschappelijk onderzoek van de museumcollectie en bij de voorbereiding van tentoonstellingen, en die toegankelijk is voor zowel wetenschappers als geïnteresseerden.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	111.425	148.354	151.746	196.052	217.530	222.052
	Ontvangsten	26.765	48.095	59.202	91.306	101.520	117.465
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	1,81	2,70	2,80	2,94	3,00	3,00

OD10207

MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en

Museum voor Schone Kunsten

Prioritair

organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse, nationale en internationale partners. MSK Gent focust hierbij op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw.

Het MSK Gent introduceert en participeert mee aan spraakmakende kunsttentoonstellingen met (inter)nationaal potentieel en blijft toonaangevend in vernieuwende en spraakmakende collectiepresentaties, dit in inhoudelijke en organisatorische samenwerking met stedelijke, Vlaamse en (inter)nationale partners. Hiertoe neemt het MSK Gent, als oudste kunstmuseum van België, de eigen collectie als vertrekpunt, focust het op moderne kunst (19de en 20ste eeuw), maar bouwt het tevens parallelle onderzoeklijnen verder uit, nl. op het vlak van oude kunst (voor 1789), vrouwelijke kunstenaars, Gentse kunstenaars, en kunstwerken op papier.

Het MSK Gent ondersteunt de internationale naambekendheid van Belgische kunst uit de periode 1789–1950, en legt hiertoe Gent in verrassende presentaties de focus op voor het brede publiek onbekende facetten van deelcollecties. Het museum legt daarbij de focus op expertise-uitwisseling en efficiëntiewinst via de toepassing van inhoudelijke, infrastructurele en facilitaire methodieken van de 21ste eeuw. Extra muros koppelt het MSK Gent de aanwezigheid van belangrijke bruiklenen aan expertisedeling met en het bijstaan van binnen- en buitenlandse institutionele partners in hun onderzoek naar en het tentoonstellen van Vlaamse en Belgische kunst. Intra muros zet het MSK Gent blijvend in op de toepassing van internationale standaarden inzake inkomend bruikleenverkeer en optimaliseert het de bestaande werkprocessen met aandacht voor de actualisatie van controlemechanismen en een doorgedreven toepassing van digitale tools.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	6.487.224	736.157	819.824	826.952	855.018	862.709
	Ontvangsten	5.481.379	735.867	841.569	793.151	796.739	817.325
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	7,51	3,00	3,80	3,80	3,80	3,80

AC35266

Tentoonstellingen en collectiepresentaties

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Participatie aan en de mede-ontwikkeling van toonaangevende tentoonstellingen op het vlak van Vlaamse en Belgische kunst van de 15de tot de eerste helft van de 20ste eeuw.
- o Verder bouwen op bestaande en ontwikkeling van nieuwe internationale partnerships, waarbij, steunend op samenwerkingsverbanden met institutionele partners, kwaliteitsvolle internationale projecten naar Vlaanderen worden gehaald.
- o Ontwikkeling van een internationale rondreizende tentoonstelling met minstens twee venues, steunend op de eigen collectie en deze van derden.
- o Exploreren van de mogelijkheden van de eigen museale collecties met aandacht voor de historische samenhang van objecten en de interactie van de kunsten en periodiek aangevuld met bruiklenen uit privé- en openbare collecties.
- o Organisatie van het feestjaar najaar 2022–voorjaar 2023 naar aanleiding van het 225-jarig bestaan van het MSK Gent en het 125-jarig bestaan van De Vrienden van het MSK Gent waarin de relatie tussen het museum en het lokale, nationale en internationale kunstleven vanaf de oprichting van het museum in 1797 tot vandaag in beeld zal worden gebracht.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	421.802	736.157	819.824	826.952	855.018	862.709
	Ontvangsten	377.752	735.867	841.569	793.151	796.739	817.325
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	2,87	3,00	3,80	3,80	3,80	3,80

PR40699

Van Eyck tentoonstelling - een optische revolutie

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

Van 1 februari tot 30 april 2020 brengt het MSK Gent de ongeziene, uitzonderlijke en prestigieuze tentoonstelling ‘Van Eyck. Een optische revolutie’ . De tentoonstelling neemt de restauratie als uitgangspunt. Een aantal panelen, met name de acht buitenluiken van het retabel, worden uitzonderlijk door de Kathedrale Kerkfabriek Sint-Baafs ter beschikking gesteld voor de tentoonstelling. Deze uitzonderlijke bruikleen geeft het museum de mogelijkheid om een unieke én ongeziene tentoonstelling samen te stellen waarin het verbluffende resultaat van de restauratie centraal staat en waaraan een her-evaluatie van de historische context waarin Jan van Eyck werkte, gekoppeld wordt. Bovendien worden de buitenluiken voor het eerst samengebracht met andere meesterwerken van Jan van Eyck en zijn atelier. Om Van Eycks optische revolutie tastbaar te maken zullen zijn schilderijen naast de werken van zijn meest getalenteerde tijdgenoten uit Duitsland, Frankrijk, Italië en Spanje

geplaatst worden.

Voor deze prestigieuze tentoonstelling worden minstens 240.000 bezoekers verwacht; ze komt tot stand in samenwerking met Visit Flanders, Stad Gent en tal van private en openbare partners.

De tentoonstelling Van Eyck. Een optische evolutie wordt één van de hoogtepunten van het themajaar van de Stad Gent onder de titel 'OMG! Van Eyck was here', naast de opening tijdens de zomer van 2020 van het nieuwe bezoekerscentrum van de Sint-Baafskathedraal en tal van andere evenementen die het hele culturele jaar 2020 in Gent zullen kleuren.

'Van Eyck. Een optische revolutie' kende een jarenlange, museumbrede voorbereiding. De tentoonstelling zal de kiem leggen voor een nieuw, (inter)nationaal elan van de uitstraling en de werking van de instelling. Daarnaast zal ze in 2020, na afloop van de tentoonstelling, nog een belangrijke plaats in de museale werking innemen, met name voor een grondige evaluatie en implementatie van een aantal (arbeids)organisatiegerichte methodieken.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	6.065.422	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	5.103.627	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	4,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

OD10208

Het marketingbeleid verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking en bereikt een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar, met specifieke aandacht naar het aantrekken van nieuwe publiekssegmenten d.m.v. het ontwikkelen en implementeren van een gedragen visie rond publiekswerking.

Museum voor Schone Kunsten

Prioritair

Met de continu vernieuw(en)de vaste collectiepresentatie, de veelzijdige en samenhangende tentoonstellingsprogrammatie met oog voor publiekstrekkingen en de diverse activiteiten in en rond het museum streeft het MSK Gent naar een gradueel stijgend aantal fysieke bezoekers per jaar. Daarbij gaat specifieke aandacht naar het betrekken van nieuwe publiekssegmenten. Het MSK Gent laat bezoekers via een ruim en meertalig (of taalafhankelijk) bemiddelingsaanbod kijken naar, genieten van en leren over kunst. Als basis voor deze publieksgerichte museumwerking onderhoudt de instelling via dialoog en bevraging de relatie met zijn publiek. Het MSK Gent

vertaalt de stem van de erfgoedgemeenschap en de (potentiële) bezoeker in zijn dagelijkse werking en laat hen hier actief aan participeren. Museumbreed wordt over de diverse afdelingen een gezamenlijke visie rond participatie en publiekswerking (uit)gedragen, en rolt deze uit in zijn werking. Inzake het marketingbeleid verhoogt de zichtbaarheid van de totaliteit van de museumwerking, de naambekendheid en het imago van het MSK Gent.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	766.319	882.296	849.039	803.897	816.371	827.244
	Ontvangsten	500.065	602.485	597.044	583.871	587.199	630.534
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	6,18	6,60	6,60	6,60	6,60	6,60

AC35267

Publiekswerking en -participatie

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

- o Aan de hand van drempelverlagende initiatieven en voordelige ticketformules een verbreding van het marktpotentieel en zorg voor de blijvende toegankelijkheid voor financieel kwetsbare groepen.
- o Uitgesproken aandacht voor publieksverjonging in de vorm van verdere uitbouw van het aanbod voor families met kinderen, samenwerking met lager, middelbaar en hoger onderwijs, en de verdere uitbouw van de vaste jongerenwerking 'Schoonvolk!'.
- o Aanbod van meertalige of taalafhankelijke bemiddelingstools rond zowel de vaste collectie als de tijdelijke tentoonstellingen die beschikbaar zijn op meerdere instapniveaus.
- o Uitbreiding van het aanbod op maat van specifieke kwetsbare en/of cultureel diverse doelgroepen.
- o Verdere professionalisering van de gidsenwerking, inspelend op evoluerende noden en verwachtingen bij publiek én gids, o.m. door het ontwikkelen van evaluatietools en het voorzien van opleidingsmogelijkheden.
- o Via metingen, publieksbevraging en focusgesprekken een vinger aan de pols houden van wat leeft bij zowel eenmalige bezoekers, herhaalbezoekers als het nog niet aangetrokken marktpotentieel.
- o Actief betrekken van de erfgoedgemeenschap bij alle aspecten van de werking, via o.m. het organiseren van activiteiten op maat van de vriendenwerkingen, het

inzetten van de vrijwilligerswerking binnen alle aspecten van de museumwerking, het organiseren van co-creatieprojecten en het gezamenlijk uitwerken van aanbod op maat van o.m. families en het onderwijs.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	473.490	563.611	526.505	476.569	484.050	490.675
	Ontvangsten	339.246	435.939	418.063	389.623	392.065	416.576
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	3,70	3,70	3,70	3,70	3,70	3,70

AC35268

Marketing en communicatie

Museum voor Schone Kunsten

Souguir Sami

o Proactieve en op maat opgemaakte communicatie, via zowel de eigen kanalen als de kanalen van derden, om de museumwerking zichtbaar te maken bij een breed (potentieel) publiek.

o Verhogen van de online zichtbaarheid van de gehele museumwerking en het aantal virtuele bezoekers via de shift to digital in de communicatiestrategie en het inzetten van actuele digitale marketingtools.

o Inzet via content marketing, publieksactiviteiten en deelname aan kennismomenten van de museumexpertise als communicatieve troef om zijn imago als kenniscentrum bij een breed publiek te bestendigen.

o Versterking via samenwerkingsverbanden van de aanwezigheid van het MSK Gent in de Gentse regio, met als doel de naambekendheid van het museum verder te vergroten, een herkende culturele partner te zijn en het museumbezoek te stimuleren.

o Explicietere inzet van het marketingbeleid op het aantrekken van het internationale publiek, in communicatie-acties en partnerships gericht op de toerist in Gent en op bezoekers uit de straal van 200 km rond de stad, o.m. door meertalige communicatie binnen alle MSK-kanalen en verhoogde toeleiding vanuit de historische stadskern.

Een belangrijke rol hierin is weggelegd voor de communicatieverantwoordelijke binnen het Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten & Design, Visit Gent en Toerisme Vlaanderen.

o Activeren van het sociocultureel verenigingsleven en van de achterban van culturele actoren in België en omgeving, via direct marketing, aanbod op maat en onderlinge afstemming van elkaars programmatie.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	292.829	318.685	322.534	327.328	332.320	336.569
	Ontvangsten	160.819	166.546	178.981	194.248	195.134	213.959
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	2,48	2,90	2,90	2,90	2,90	2,90

OD10209

S.M.A.K. toont, bewaart, onderzoekt en ontsluit zijn collectie op een genereuze en innovatieve manier in het licht van een toekomstige adequate museumarchitectuur.

S.M.A.K.

Prioritair

S.M.A.K. heeft de belangrijkste internationale publieke collectie hedendaagse kunst in België met internationale uitstraling. De collectie is het hart en het geheugen van het museum. Het museum zet verder in op het tonen en ontsluiten van de collectie binnen en buiten de museummuren. Verdiepende registratie en digitalisering, en het optimaliseren van de bewaring zijn duurzame ingrepen die toekomstige presentaties en dieper onderzoek van de collectie mogelijk maken. De uitbouw van de restauratiewerking resulteert op termijn in het opzetten van een expertisecentrum voor de sector. S.M.A.K. zet tevens verder in op het uitbreiden van de collectie door aankopen en schenkingen. Dit alles gebeurt in het licht van de hoogst noodzakelijke realisatie van een nieuw museumgebouw.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.453.050	1.501.506	1.518.313	1.492.917	1.467.066	1.490.049
	Ontvangsten	771.382	795.183	816.942	794.915	736.815	761.967
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	13,00	13,80	13,80	13,80	13,80	13,80

AC35074

Verwerven van de collectie

S.M.A.K.

Souguir Sami

Het S.M.A.K. breidt de collectie verder uit met gerichte aankopen van kunstenaars uit binnen- en buitenland in de lijn van het collectieplan van het museum. Het geringe aankoopbudget van de stad Gent noodzaakt het S.M.A.K. op zoek te gaan naar bijkomend budget of het aanboren van andere verwervingsmechanismen (schenkingen, legaten, langdurige bruiklenen,...).

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	123.947	123.947	123.947	123.947	123.947	123.947
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

AC35075

Behoud en beheer van de collectie

S.M.A.K.

Souguir Sami

Duurzaam beheer van en de goede zorg voor de collectie is de kern van een goede museumwerking. Het S.M.A.K. zet verder in op behoud en beheer, conserveren en restaureren, verdiepend registeren en het fysiek en online ontsluiten van de collectie. Dit gebeurt conform internationale standards en in overleg met andere musea van hedendaagse kunst. De restauratiewerking wordt verder uitgebouwd met het oprichten van een expertisecentrum tot doel.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	748.424	785.242	808.967	831.246	796.122	818.383
	Ontvangsten	438.086	454.110	482.069	507.367	471.778	496.172
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	10,20	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00

AC35269

Facilitair beheer

S.M.A.K.

Souguir Sami

Om het museum voor publiek, medewerkers en de collectie zo goed mogelijk gebruiksvriendelijk en veilig te maken, doet S.M.A.K. inspanningen om het gebouw, de infrastructuur en het beheer ervan op een duurzame manier verder te ontwikkelen. Dit gebeurt in dialoog met de andere musea en de betrokken diensten van de Stad Gent. Gericht wordt gewerkt aan duurzaamheid en het efficiënte onderhoud van gebouw.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	580.678	592.317	585.400	537.724	546.997	547.720
	Ontvangsten	333.296	341.073	334.873	287.548	265.037	265.795
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

VTE	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80
-----	------	------	------	------	------	------

OD10210

S.M.A.K. ontwikkelt zich als een inspirerende leer- en onderzoeksomgeving voor medewerker, kunstenaar en publiek.

S.M.A.K.

Overig beleid

Het S.M.A.K. is een museum waar ruimte gemaakt wordt voor persoonlijke ontwikkeling en onderzoek. Het S.M.A.K. is een leeromgeving waar kunst op verschillende manieren wordt ingezet. De collectie en de geschiedenis van het museum als grondstof voor wetenschappelijk onderzoek. De tentoonstellingen als educatieve hefbomen voor participatie en beleving. Het museum als een werkplek voor de competentieontwikkeling van de medewerkers.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	191.000	205.620	226.352	192.327	198.555	205.051
	Ontvangsten	125.000	130.000	135.200	140.608	146.232	152.082
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

AC35076

Onderzoek, publicaties en expertisedeling

S.M.A.K.

Souguir Sami

Wetenschappelijk onderzoek en documentatie van collectie en archief, publicatie van boeken, catalogi en andere media ter ontsluiting van onze collectie en projectwerking, kennisdelen en uitbouw van expertisecentrum in verbinding met een brede culturele nationale en internationale erfgoedgemeenschap.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	166.000	180.120	200.342	165.796	171.494	177.449

	Ontvangsten	125.000	130.000	135.200	140.608	146.232	152.082
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

AC35270

Personeelszorg en ontwikkeling

S.M.A.K.

Souguir Sami

Een museum bestaat slechts bij gratie van haar medewerkers. Zich goed bewust van het feit dat er zonder medewerkers geen museum is, zet S.M.A.K. sterk in op personeelszorg en ontwikkeling met een gericht beleid op de ontplooiing en de tevredenheid van de medewerker, competentie- en expertiseontwikkeling. Het S.M.A.K. heeft ook aandacht voor de diversiteit (in de breedste betekenis van het woord) van de instroom van nieuw personeel. Met een actief vrijwilligersbeleid en aandacht voor alternatieve tewerkstellingstrajecten probeert S.M.A.K. zoveel mogelijk mensen deelachtig te laten zijn van het museum. Dit alles gebeurt met aandacht voor een werkbare organisatiestructuur en de nodige groei van het personeelsbestand.

Budgettaire onderbouwing in euro	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	25.000	25.500	26.010	26.530	27.061
	Ontvangsten	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Toelichtingen

OD10211

S.M.A.K. ontplooit zich als een diverse en toegankelijke plek.

S.M.A.K.

Prioritair

S.M.A.K. is een museum dat verder inspanningen wil leveren om een zo breed mogelijk segment van onze diverse samenleving bij het museum te betrekken. Zowel binnen als buiten het museum levert het museum aan de hand van tentoonstellingen, projecten en bemiddelingstrajecten inspanningen om een open plek te zijn.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.384.055	1.271.656	1.264.635	1.296.933	1.322.043	1.346.430
	Ontvangsten	654.852	550.776	555.155	593.196	621.305	637.003
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	17,74	17,64	17,16	17,16	17,16	17,54

AC35080

Publieksparticipatie en communicatie

S.M.A.K.

Souguir Sami

Bereiken van een breed en divers doelpubliek via doelgroepenwerking en educatie, verlagen van drempels door context en omkadering aan te reiken, een goede kennis opbouwen van onze doelpublieken, kwaliteitsvolle publiekscampagnes opzetten, stimuleren van publieksparticipatie en betrokkenheid, zowel fysiek als digitaal.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	Ontvangsten	49.000	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

AC35271

Publieksonthaal en bewaking

S.M.A.K.

Souguir Sami

Onthaal en bewaking zijn twee wezenlijke onderdelen van de werking van een museum. Voor S.M.A.K. dragen beide elementen bij tot de identiteit van het museum als toegankelijk en genereus huis. Onthaal en erfgoedbewaking (evenals de vrijwilligerswerking) garanderen een klantvriendelijk onthaal en vrijwaren de veiligheid van bezoeker, medewerker, kunstwerken en de collectie

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	300.529	308.319	316.312	324.515	331.114	339.093
	Ontvangsten	115.438	117.530	131.461	144.758	154.051	166.501
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	10,96	10,74	10,16	10,16	10,16	10,16

AC35272

Communicatie en bemiddeling

S.M.A.K.

Souguir Sami

Een museum genereert kennis en informatie. Deze krijgt pas echt betekenis als de kennis en informatie gericht kan worden overgedragen. S.M.A.K. is een museum dat communicatie veelzijdig benadert, gericht op de verschillende erfgoedgemeenschappen. Digitaal en analoog wordt ingezet op een open en toegankelijke communicatie die de bemiddeling van de producten van het museum mogelijk maakt.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	679.900	636.747	615.383	632.967	646.111	616.689
	Ontvangsten	296.183	278.523	258.930	274.088	286.205	257.339
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	3,80	3,90	4,00	4,00	4,00	4,00

AC35273

Publieksparticipatie en diversiteit

S.M.A.K.

Souguir Sami

S.M.A.K. is een museum dat sterk inzet op de nabijheid tot het publiek in het algemeen en de feitelijke bezoeker van het museum. Het S.M.A.K. neemt het publiek ernstig en informeert het publiek op een toegankelijke manier. Verschillende vormen van participatie (analoog en digitaal) zijn instrumenten om een meer divers en gelaagd publiek aan te trekken. Het S.M.A.K. bereikt een breed en divers publiek via doelgroepenwerking en educatie. Het 'S.M.A.K. beweegt'-programma dat richt zich op moeilijk bereikbare doelgroepen, scholen en lokale organisaties wordt verder uitgebreid en uitgediept. En de stem van het publiek wordt kenbaar via een feedbackteam.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	398.626	321.591	327.939	334.451	339.818	385.648
	Ontvangsten	194.231	154.723	164.765	174.350	181.049	213.164
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0

Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
-------------	---	---	---	---	---	---

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	2,98	3,00	3,00	3,00	3,00	3,38

OD10212

S.M.A.K. geeft ruimte aan de kunstenaar.

S.M.A.K.

Prioritair

S.M.A.K. is een museum waar de kunstenaar centraal staat in denken en handelen. Dit vertaalt zich doorheen de hele werking van het museum en is zichtbaar in de programmatie van het museum en de opbouw van de collectie. Aandacht voor geografische en culturele diversiteit vertaalt zich in het tentoonstellingsprogramma.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	1.298.900	1.359.443	1.412.198	1.450.073	1.520.459	1.467.936
	Ontvangsten	480.144	505.971	546.032	583.201	611.672	600.618
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	11,52	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20

AC35077

Projecten en tentoonstellingen

S.M.A.K.

Souguir Sami

Sterke en verrassende publieke projecten en tentoonstellingen, in eigen huis of op locatie, tijdelijk of permanent, zijn een van de pijlers van de ontsluitingsopdracht van musea.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	307.033	278.979	286.105	291.916	298.873	258.590
	Ontvangsten	212.033	217.779	223.681	228.244	233.927	192.345
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

AC35274

Projecten en tentoonstellingen

S.M.A.K.

Souguir Sami

S.M.A.K. is een museum met een internationaal tentoonstellingsprogramma. Het museum realiseert hoofdzakelijk solo-tentoonstellingen van bekende en aankomende kunstenaars. Het tentoonstellingsprogramma wordt op regelmaat aangevuld met thematische groepstentoonstellingen. Ook worden bemiddelingstrajecten (CLW, jongeren, vluchtelingen, mensen met een beperking,...) als projecttentoonstelling zichtbaar gemaakt. De collectie wordt in wisselende presentaties op een unieke manier voor het publiek ontsloten.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	991.867	1.080.465	1.126.094	1.158.157	1.221.586	1.209.346
	Ontvangsten	268.112	288.193	322.352	354.958	377.745	408.272
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	11,52	11,20	11,20	11,20	11,20	11,20

OD10213

S.M.A.K. maakt actief deel uit van de stad en van de wereld en is aandeelhouder van de gehele samenleving.

S.M.A.K.

Overig beleid

Het S.M.A.K. is een museum dat in de wereld staat en dat zich inzet om aan de hand van hedendaagse kunst mensen te laten deelachtig te zijn aan het museum. S.M.A.K. neemt daarbij een geëngageerde positie en maakt in programmering en bemiddeling ruimte voor diversiteit, kwetsbare groepen en jongeren. S.M.A.K. zet een breed netwerk van belanghebbenden op, binnen en buiten de kunstwereld, nationaal en internationaal.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	632.082	694.334	705.419	718.299	726.803	750.687
	Ontvangsten	2.993.551	3.011.534	3.036.502	3.052.966	3.089.711	3.123.866
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	5,51	6,18	6,20	6,38	6,38	6,59

AC35073

Interne organisatie en financieel beheer

S.M.A.K.

Souguir Sami

S.M.A.K. houdt een optimalisatie van de interne werking en organisatie steeds voor ogen en beheert de financiële middelen op een efficiënte manier. S.M.A.K. zet verder in op het verhogen van de eigen inkomsten en boort aanvullende financieringsbronnen aan.

Budgettaire onderbouwing in euro	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
----------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Exploitatie	Uitgaven	462.713	520.588	527.182	535.454	540.241	559.638
	Ontvangsten	2.744.332	2.757.952	2.769.406	2.772.645	2.798.324	2.819.589
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	4,01	4,68	4,70	4,88	4,88	5,09

AC35275

PR en Externe vertegenwoordiging

S.M.A.K.

Souguir Sami

S.M.A.K. is een museum dat een ambassadeur is voor de hedendaagse kunst en voor de stad Gent. De medewerkers dragen de waarde en de visie van het museum uit door deel uit te maken van een netwerk van organisaties en externe partners.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	169.369	173.746	178.237	182.845	186.563	191.049
	Ontvangsten	249.218	253.582	267.095	280.322	291.387	304.277
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50

OD10214

Het zakelijk team versterkt de musea zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en eventuele dienstverlenende rol.

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Overig beleid

Het zakelijk team werkt aan een performante zakelijke werking voor beide AGB's. Hiervoor streven we naar een evenwicht tussen wettelijke verwachtingen ten aanzien van, transparantie over en het gemak van toepassen van de management- en ondersteunende activiteiten van de musea. Als organisatie wil je kunnen aantonen aan de verschillende belanghebbenden dat je betrouwbaar bent in de verschillende facetten van de werking. Dit door transparant te zijn in de vele verschillende (beslissings-)processen, traceerbaarheid en overzichtelijk rapporteren zijn hierin belangrijk. We streven er naar om dit alles te organiseren met een zo min mogelijke administratieve last. We koppelen optimalisatie aan veranderingen van buitenaf, vb. de recent gewijzigde BBC-regelgeving. Op dergelijke momenten evalueren we wat beter kan en bekijken we samen met de musea hoe we deze veranderingen in ons eigen voordeel kunnen benutten. 2022 zal zo'n jaar zijn vanuit de beleidscyclus van het Cultureel Erfgoeddecreet, in 2025 is er de volgende legislatuur die zal voorbereid worden.

In 2020 verwerken we de wijzigingen die BBC en de nieuwe legislatuur met zich hebben meegebracht, zodat de plannings- en budgetteringsprocessen in een maximaal gedigitaliseerde structuur terecht komen en nuttige managementinformatie opleveren. Op vlak van overheidsopdrachten werken we aan een zo eenvoudig mogelijke administratieve flow en bekijken we waar gezamenlijke aankopen interessant kunnen zijn. We volgen deze doelstelling op aan de hand van een stijgende digitaliseringsgraad van de processen, een stijging in beschikbare managementrapportering, een beter evenwicht tussen wettelijke conformiteit en gebruiksgemak. Het uitwerken van een basis voor evaluatie en monitoring van deze doelstelling wordt voorzien in 2020.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	167.199	170.794	177.779	183.725	187.777	184.475
	Ontvangsten	170.013	173.133	176.646	183.862	187.245	190.768
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40

AC35099

Kern van de zakelijke werking.

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Souguir Sami

Het zakelijk team neemt de ondersteunende werking voor de musea op zich, zowel in functie van het eigen interne beleid, het Cultureel Erfgoeddecreet, als het Decreet Lokaal Bestuur, en vormt de verbindende schakel tussen de musea en de ondersteunende stadsdiensten. Als schakel maakt het de vertaalslag tussen beide organisaties zodat de ondersteunende werking doeltreffend kan georganiseerd worden voor de musea.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	161.199	164.794	171.779	177.725	181.777	178.475
	Ontvangsten	164.013	167.133	170.646	177.862	181.245	184.768
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40

AC35102

Gezamenlijke aankopen

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Souguir Sami

Samen met de musea wordt gezocht naar items waarvoor een gezamenlijke aankoop voordelig is voor de musea. Voordelig omvat zowel schaalvoordeel als gemak van het aankoopproces. Het zakelijk team werkt hiervoor gepaste aankoopprocessen uit en neemt deze ook op waar opportuun.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
	Ontvangsten	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

OD10215

Het zakelijk team stimuleert de bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's. De gezamenlijke aanpak biedt een meerwaarde voor elk museum afzonderlijk en voor beide AGB's, zonder hierbij de eigenheid van elk museum aan te tasten.

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Prioritair

Het zakelijk team staat in voor de coördinatie van gezamenlijke thema's over de musea en beide museale AGB's heen. Door bepaalde thema's gezamenlijk aan te pakken, streven we naar zowel schaalvoordelen als verdere professionalisering van het betreffende thema.

Wat beveiliging en gebouwbeheer betreft, zetten we de komende jaren in op de vervanging van camerabeveiliging en passen we de menselijke bewaking aan deze nieuwe situatie aan. In 2020 verankeren we deze nieuwe situatie in de werking van het MSK en wordt de vernieuwing in het STAM (AGB Erfgoed) voorzien. De andere musea volgen in de jaren erna. Tegen 2025 voorzien we alle musea van nieuwe camerabewaking. Binnen dit gezamenlijk thema wordt verder vorm gegeven aan het gezamenlijk depotbeheer. In 2020 voorzien we de laatste verhuisbewegingen en nazorg in de afloop van dit enorme project. Gezamenlijke marketing en communicatie is een vrij nieuw thema. De komende jaren willen we via dit thema een stijging in het aantal betalende bezoekers en in het aantal bezoeken in groep realiseren, samen met een grotere erkenning van de musea als USP voor Gent. Op een datagedreven en resultaatgerichte wijze zullen gezamenlijke activiteiten uitgewerkt worden die ons helpen deze doelen te bereiken. Samen ontwikkelen we de komende jaren campagnes, telkens gericht op een bepaalde doelgroep. In de opbouw van deze campagne voorzien we eerst een periode van kennisopbouw over de doelgroep, voeren we vervolgens de campagne en evalueren we het resultaat ervan. Zo ontwikkelen we gestaag een structurele marketing- en communicatiewerking van de Gentse musea waarbij we de inzet van bestaande instrumenten zoals UitPas, Museumpas en de Gentse Museumnacht telkens afwegen.

Budgettaire onderbouwing in euro	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	
Exploitatie	Uitgaven	169.617	173.681	177.845	181.412	185.539	189.803
	Ontvangsten	167.133	171.364	176.724	181.362	186.679	183.173
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40

AC35101

Gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Souguir Sami

De coördinatie van gebouwbeheer richt zich op het gegroepeerd krijgen van infrastructurele vragen in functie van de samenwerking met de Stad Gent (Departement FM). Ook voor veiligheid vormt het zakelijk team de schakel met de gezamenlijke IDPBW van de Stad en wordt het overzicht van de nodige activiteiten bewaard. Bij beveiliging richten we ons gezamenlijk beleid op een meer proactieve aanpak, waarbij we risico's detecteren, evalueren en gepaste maatregelen voorzien om ze te vermijden of de impact te beperken

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	169.617	173.681	177.845	181.412	185.539	189.803
	Ontvangsten	167.133	171.364	176.724	181.362	186.679	183.173
Investing	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40

AC35258

Beheer algemene financiering AGB Kunsten & Design

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Souguir Sami

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

AC35276

Gezamenlijke marketing en communicatie

Zakelijk team AGB Kunsten en Design

Souguir Sami

Elk museum heeft een eigen identiteit en beschikt over een eigen promotie en communicatiewerking. Vanuit een gezamenlijke laag voor marketing en communicatie helpt het zakelijk team initiatieven lanceren die gericht zijn op het actief aantrekken van betalende bezoekers en die de musea als USP voor de stad Gent versterken.

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
Exploitatie	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Investering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0
Financiering	Uitgaven	0	0	0	0	0	0
	Ontvangsten	0	0	0	0	0	0

Onderbouwing personeel	Plan 2020	Plan 2021	Plan 2022	Plan 2023	Plan 2024	Plan 2025
VTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Omgevingsanalyse

In de loop van 2018 is een nieuwe omgevingsanalyse opgemaakt voor de Stad Gent. In het hoofdstuk 'Vrije tijd, cultuur, sport, recreatie en toerisme' is volgende informatie terug te vinden over het Gentse culturele landschap.

Hoofdstuk 7: Focus op VRIJE TIJD, CULTUUR, SPORT, RECREATIE en TOERISME

1. Het culturele landschap in Vlaanderen

Onderzoek op basis van de Vlaamse participatiesurvey (Lievens J, Siongers J en Waeye H., 2015) deelt cultuurparticipatie op in vijf hoofdcategorieën: podiumkunsten, bioscoopbezoek, erfgoedactiviteiten, musea en tentoonstellingen en muziekvoorstellingen. We bespreken hier de verschillende categorieën en vullen aan met gegevens over de bibliotheek.

Tabel 1 Cultuurparticipatie van de Vlaming naar categorie.

	Niet-participant (%)	Incidentele participant ^{*7} (%)	Frequente participant ^{**} (%)
Podiumvoorstellingen (theater, dans,...)	70,9	21,1	8
Podiumvoorstellingen (shows, musicals,...)	71,9	22,5	5,6
Bioscoopbezoek	61,3	23,1	15,7
Erfgoedactiviteiten	59,5	17,7	22,8
Musea en tentoonstellingen	79,9	14	6,1
Klassieke concerten	92	4,0	4,0
Niet-klassieke concerten	80,2	8,7	11,1

Participatie van de Vlaming naar categorie (percentages) (Bron: Participatie in Vlaanderen 2 : eerste analyses van de participatiesurvey 2014)

^{*7} 1 tot 2 keer geparticipeerd in de zes maanden voorafgaand aan de bevraging

^{**} 3 keer op meer geparticipeerd in de zes maanden voorafgaand aan de bevraging

In tegenstelling tot wat er internationaal wordt waargenomen, zijn er in de periode 2004 en 2014 geen grote verschuivingen opgetreden in de participatie aan cultuur door de Vlaming. Wel is er, in Vlaanderen, een daling van de participatiecijfers voor bioscoopbezoek en podiumactiviteiten (shows en musicals). Als verklaring wordt naar het groeiende aanbod van internet en nieuwe media qua film gewezen. Er zijn geen aanwijzingen dat dit ook voor podiumkunsten, kunstmusea, klassieke concerten of niet-klassiek concertbezoek zou gelden. (Lievens J, Siongers J en Waeye H., 2015)

De leeftijds- en generatie-effecten in cultuurparticipatie liggen in de lijn met internationaal onderzoek. Voor highbrow activiteiten (podiumkunsten, kunstmusea, klassieke concerten) en podiumactiviteiten (show, musical) vinden Lievens J e.a. (2015) dat jongere generaties minder deelnemen aan deze activiteiten vergeleken met de oudere generaties. Lievens J e.a. verklaren dit als een generatie-effect: het oudere publiek voor highbrow activiteiten zal niet zomaar vervangen worden door jongere generaties wanneer deze ouder worden. Het aantrekken van een jonger publiek voor podiumkunsten, kunstmusea, klassieke concerten wordt dus een belangrijke uitdaging. (Lievens J, Siongers J en Waeye H., 2015)

Sociale reproductiemechanismen – die leiden tot de instandhouding van ongelijkheden in de samenleving – blijven belangrijk om cultuurverschillen te begrijpen. Uit Participatiesurvey 2014 blijkt het – theoretische – idee dat bij stijging van het opleidingsniveau ook de participatiecijfers zal stijgen, niet opgaat voor Vlaanderen. Mogelijks is dit deels te wijten aan een andere definiëring van een ‘hoge opleiding’ bij oudere generaties in vergelijking met jongere generaties. . (Lievens J, Siongers J en Waeye H., 2015)

Het culturele landschap in Gent is ruim en divers. Het is bijna onmogelijk om een volledige opsomming te maken van alles wat er aan cultuur leeft, laat staan dat het veld cultuur volledig te becijferen valt. Toch doen we hier een poging om een beeld te geven van het culturele landschap in Gent. Om maar een aantal voorbeelden te geven : 29% van alle Vlaams erkende muziekorganisaties, 33% van alle Vlaamse sociaal-artistische werkingen en 21% van de door Vlaanderen erkende theatergezelschappen zijn in Gent gevestigd. *Kunstenlandschapsschets Gent 2015*

2. Gent – stad van cultuur

Op vlak van kunst en cultuur kan Gent dus nog steeds toonaangevend worden genoemd.

De tevredenheid over het cultuuraanbod bij de Gentenaars is groot: 87% van de Gentenaars is tevreden over het culturele aanbod. Met ‘het culturele aanbod’ wordt in de Stadsmonitor niet expliciet gevraagd naar de tevredenheid over het programma-aanbod in deze voorzieningen, wel naar de aanwezigheid van culturele voorzieningen. De tevredenheid is t.o.v. 2008 (85%) stabiel gebleven. Dit is dus enkel de mening van de Gentenaars. Bij de cultuurgebruikers in Gent zitten ook veel niet-stedelingen. Hun mening is in deze indicator niet bevroegd (Luk Bral, et al., 2018).

Een aantal evoluties zijn duidelijk terug te vinden in cijfermateriaal (een veelheid aan culturele activiteiten, hoge bezoekersaantallen...), andere evoluties zijn minder becijferd en ook minder becijferbaar. Nieuwe en vooral 'nieuwsoortige' initiatieven duiken op en laten zich vaak omwille van hun eigenheid niet vatten in bestaande categorieën en/of structuren.

Per 10 000 inwoners telt Gent 146 arbeidsplaatsen in de culturele en creatieve sector (2016). Het gemiddelde voor de 13 centrumsteden is 139 arbeidsplaatsen per 10 000 inwoners, het Vlaams gemiddelde is 73. (Luk Bral, et al., 2018) 12% van alle bachelor studenten aan de Gentse hoger onderwijsinstellingen volgt een cultuur georiënteerde richting.

2.1. Podiumkunsten in Gent

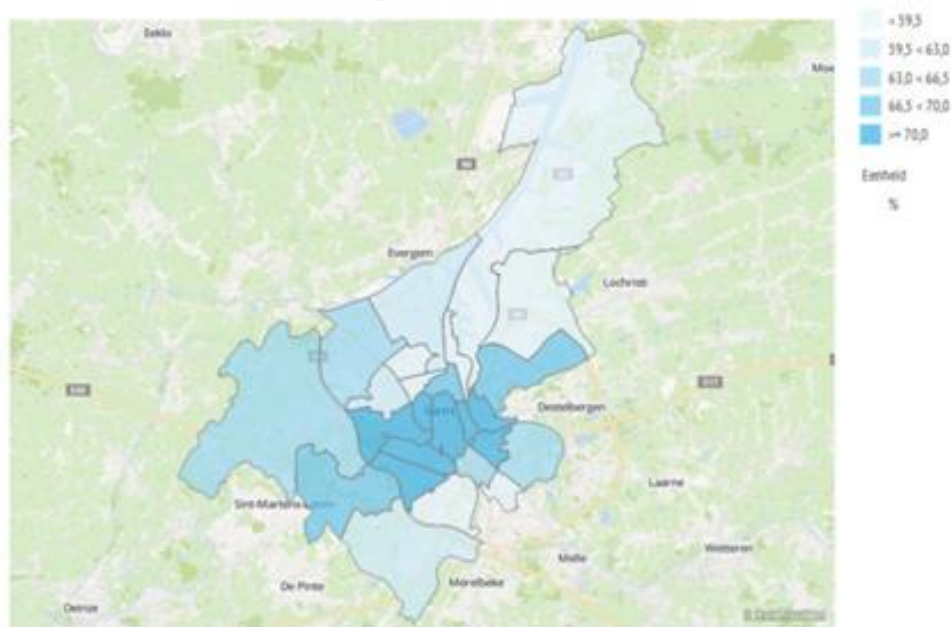
De podiumkunsten blijven een belangrijke deelsector van het stedelijk cultuurlandschap, zowel wat betreft de professionele en structurele actoren als wat betreft de semi-professionele spelers en het projectmatige werk.

Het aantal podiumvoorstellingen en tentoonstellingen ligt hoog in Gent. In 2017 zijn er gemiddeld 336 cultuurevenementen per 10.000 inwoners. Er hebben zo'n 3750 podiumvoorstellingen (concert, dansvoorstelling, theatervoorstelling), 580 tentoonstellingen, 116 festivals plaatsgevonden. (Uit – databank)

66% van de Gentenaars heeft in 2014 een of meerdere podiumvoorstellingen bijgewoond. 8 op de 10 Gentenaars deed dit voornamelijk in de eigen stad. De centrumsteden Antwerpen, Gent, Hasselt, Leuven en Mechelen rapporteren een percentage boven het gemiddelde van alle centrumsteden. Het merendeel van de respondenten gaf aan 1 tot 6 keer een podiumvoorstelling te hebben bijgewoond (52%). Slechts een beperkt aandeel gaf dit 7 tot 12 keer (6%) of meer dan 12 keer (3%) te hebben gedaan. 38% gaf aan het afgelopen jaar niet naar een voorstelling te zijn geweest.

Ook binnen de stad is er een differentiatie in participatie podiumkunsten. Participatie aan podiumkunsten is hoog in de centrumwijken en laag in de Bloemekenswijk, Kanaaldorpen-zone, Muide-Meulestede-Afrikalaan en Nieuw Gent-UZ.

Podiumvoorstelling bezocht in laatste 12 maanden 2017 - Wijken



Bron: survey_stadmonitor_vv_005

Deze cijfers zeggen enkel iets over de cultuurparticipatie van de Gentenaars, niet over de cultuurparticipatie van niet-Gentenaars in Gent. De Gentse podiumkunsten halen een niveau dat Europees en internationaal wordt opgemerkt. In de eerste 'Cultural and Creative Cities Monitor' van het Europese Directoraat-Generaal 'Joint Research Centre', gooit Gent dan ook hoge ogen. (Montalto V. e.a, 2017).

In het domein 'Cultural Vibrancy' uit deze monitor wordt gepeild naar de 'culturele rijkdom' van de stad aan de hand van de infrastructuur ten behoeve van cultuur, en naar de capaciteit van de stad om een lokaal, nationaal en internationaal publiek aan te trekken voor/door zijn culturele leven. Gent staat hier in de top 5 en mag zich meten met steden zoals Tallinn, Nottingham, Edinburgh, Graz, Venetië, Firenze en Ljubljana. Gent staat in zijn categorie zelfs op de eerste plaats voor het aantal theaters, voorstellingen en concerten. (Montalto V. e.a, 2017).

2.2. Muziek in Gent

Gent kent talrijke cultuurhuizen die een brede waaier aan muziekvoorstellingen aanbieden. Een overzicht van het volledig aanbod is amper te beschrijven of te becijferen.

Het bruisende Gentse muziekleven kreeg in 2009 een prestigieuze erkenning van UNESCO. In dat jaar verwierf Gent de titel 'UNESCO Creative City of Music' en werd de stad lid van het UNESCO Creative Cities Network. Het netwerk telt thans 180 leden uit 72 landen, wereldwijd zijn thans 31 steden erkend als UNESCO muziekstad.

Gent wordt geloofd voor de inzet van zijn historisch patrimonium ten behoeve van het muziekleven, voor zijn vele muziekfestivals, voor de brede waaier aan educatie in muziek, en voor de hoge graad van participatie aan het muziekleven.

Als eerste Europese stad ontwikkelde Gent in deze context een stedelijk 'geluidslogo' – Sounds like Ghent - dat in 'open source' wordt aangeboden aan al wie er mee aan de slag wil.

2.3. Bibliotheek

De Stedelijke Openbare Bibliotheek is de drukst bezochte cultuurinstelling van Gent.

57% van de Gentenaars heeft afgelopen jaar de bibliotheek bezocht. Ook naar frequentie zijn de verschillen tussen de centrumsteden beperkt, maar verschillen tussen de wijken zijn groot : zo heeft 68% van de inwoners van de Binnenstad afgelopen jaar een bibliotheek bezocht; in Kanaaldorpen en –zone is dit 41%.

Gent kent – in de tijd - een stabiel cijfer t.o.v. 2008 qua bibliotheekparticipatie, na een daling van de bibliotheekparticipatie in 2011 en 2014. De meeste respondenten geven aan de bibliotheek 1 tot 6 keer te hebben bezocht. Het aandeel inwoners dat de bibliotheek 7 tot 12 keer of meer dan 12 keer heeft bezocht, schommelt in beide gevallen voor alle centrumsteden rond de 10%. (Luk Bral, et al., 2018).

De Vlaamse bevinding dat de algemene bibliotheekgang in de laatste 10 jaar gedaald is (Participatiesurvey 2014) gaat niet op voor Gent.

Wat we wel in de Gentse cijfers zien is dat enerzijds het aandeel geregistreerde leners daalt (daling van 7% in periode 2008-2017) (Luk Bral, et al., 2018) alsook het aantal (klassieke) uitleningen daalt (daling van 30% in de periode 2006-2015) (Publieke data cultuurcentra en bibliotheken, 2018). Door de toenemende toegankelijkheid en digitalisering van informatie en cultuur verliest de bibliotheek een aantal van haar basisfuncties. Dit hoeft uiteraard niet te betekenen dat de bibliotheek haar maatschappelijke rol onvermijdelijk verliest, maar wel dat die rol op een andere wijze moet worden ingevuld. Het aandeel geregistreerde leners ten opzichte van de bevolking bedraagt 25%. Dit is in vergelijking tot de centrumsteden en Vlaanderen hoger (respectievelijke 23 en 21%) (Luk Bral, et al, 2018).

De hoofdbibliotheek van Gent kreeg in 2017 een nieuw huis : De Krook. Voor de verhuis telde de hoofdbibliotheek nog een bezoekerscijfer van 2000 en 2400 per dag. Na de verhuis piekte dit aanhoudend naar 8000, en hoewel in de zomermaanden op 5000 leek te 'normaliseren', stegen de bezoekerscijfers met de terugkeer van de studenten opnieuw. Intussen telde De Krook na 1 jaar al ongeveer 1750000 bezoeken.

De Krook telt drie dragende partners, dat zijn de stadsbibliotheek, IMEC en de UGent. Door de gezamenlijke fysieke aanwezigheid van deze 3 partners in 1 gebouw zijn er samenwerkingsprojecten ontstaan met resultaten die elk apart niet had kunnen realiseren. Samen met steeds meer nieuwe partners worden het aanbod en de ambitie versterkt. De Krook inspireert internationale instellingen, want ontmoeting, technologie, kennis, wetenschap, cultuur en innovatie: het blijft een unieke cocktail.

2.4. Erfgoed, musea en tentoonstellingen

In toepassing van het Cultureel-erfgoeddecreet - dat de regels bevat op basis waarvan de Vlaamse Gemeenschap het cultureel-erfgoedveld in Vlaanderen ondersteunt en subsidieert - worden de musea gerangschikt in drie categorieën: lokaal, regionaal of Vlaams. Zeven Gentse musea werden ingedeeld bij het Vlaamse, hoogste niveau op een totaal van 21 in Vlaanderen. Zes van de zeven zijn stedelijke musea.

Daarnaast beschikt Gent ook over belangrijke historische huizen. Om het ruime aanbod te promoten hebben de Gentse musea een gemeenschappelijke website ontwikkeld : <http://degentsemusea.be/>

Tabel 1 toont de evolutie van het aantal bezoeken voor de Gentse musea.

	Gravensteen	MIAT	MSK	SMAK	Huis van Alijn	Design Museum	STAM	Sint-Pieters Abdij	Belfort	Lam Gods
2010	224.314	35.349	77.400	86.349	71.767	63.735	51.009	30726	66.379	103.153
2011	272.187	34.301	97.900	84.248	74.763	69.299	104.019	53562	91.487	138.860
2012	271.427	39.915	84.762	90.550	81.406	74.078	69.986	101633	92.953	177.877
2013	290.451	49.369	92.361	60.790	84.992	62.183	68.341	93248	97.427	146.346
2014	302.307	37.778	78.114	108.660	73.928	73.088	54.453	/	119.945	200.754
2015	318.811	41.413	90.041	101.496	80.644	72.382	64.174	/	130.073	185.934
2016	294.779	214.329	137.231	108.058	101.124	75.504	82.143	72.629	108.058	147.288

2017	345.446	72.629	89.046	100.617	71.783	106.043	68.899	214.329	129.552	162.837
------	---------	--------	--------	---------	--------	---------	--------	---------	---------	---------

Tabel 1: Evolutie aantal bezoeken Gentse musea en monumenten (Bron: Stad Gent, Cultuur, Sport en Vrije Tijd)

Bezoekersaantallen van de Gentse musea en historische huizen zijn in stijgende lijn, en jaarlijks variabel naargelang de tijdelijke tentoonstellingen. De musea die in 2016 hebben meegewerkt aan de Floraliën hebben voor dat jaar hoger bezoekerscijfers. Design Museum kent in 2017 een uitzonderlijk hoog bezoekersaantal: de tentoonstelling 'I Robot' zal daar niet vreemd aan zijn. SMAK is jaarlijks ook een belangrijke publiekstrekker. Qua monumenten trekt het Gravensteen veel bezoekers, alsook het Lam Gods.

Het indrukwekkend historisch patrimonium van de stad draagt bij tot het imago van Gent als een van de belangrijkste cultuursteden in Vlaanderen. De fraaie en autovrije stadskern met zijn drie torens weerspiegelt nog steeds de prominente rol, die de stad al van in de middeleeuwen heeft gespeeld, toen Gent zich qua bevolking met Parijs kon meten. Musea en kerken bewaren onschatbaar erfgoed, waarvan het Lam Gods het absolute topstuk is. Gent heeft een sterk museumveld met zeven landelijk erkende musea op een totaal van 21 in Vlaanderen. Zes van de zeven zijn stedelijke musea.

Drie kwart van de Gentenaars hebben in het afgelopen jaar een of meerdere musea, tentoonstellingen of historische huizen bezocht. 8 op de tien deed dit voornamelijk in de eigen stad. De wijken Elisabeth-Begijnhof Papegaai, Binnenstad en Macharius-Heirnis hebben de hoogste participatiecijfers; Kanaaldorpen en -zone, Oostakker en Muide-Meulestede en Afrikalaan de laagste. Het participatiecijfer is t.o.v. 2008 (84%) gedaald. Deze daling is terug te vinden in alle centrumsteden (Luk Bral, et al., 2018).

Cijfers betreffende de Museumpas hebben we niet meer. Museumpas is opgegaan in de Citycard. Deze laatste is een all-in kaart met naast toegang tot musea ook openbaar vervoer, huur van fiets (1 dag), bootverhuur,...

Een City card is een gekende formule bij toeristen gezien deze in de meeste Europese steden bestaat. De aantallen van de CityCard wordt besproken in het subhoofdstuk Toerisme.

2.5. Bioscopen

In Gent zijn er 3 bioscopen en een filmzaal van de Universiteit Gent.

7 op de 10 Gentenaars heeft in 2017 de bioscoop bezocht, en dat stagneert tot 2014. (Luk Bral, et al., 2018). Gent heeft hier een verschillend profiel van Vlaanderen, waar we een dalende trend zien van het bioscoopbezoek (Participatiesurvey, 2014). Het spreekt voor zich dat het publiek van de Gentse bioscopen ruimer is dan de Gentenaars alleen.

2.6. Uitpas

UitPAS is, sinds 2014, een spaar- en voordelenprogramma dat vrijetijdsparticipatie wil stimuleren. Dat gebeurt via een puntenspaarsysteem. De punten kunnen worden ingewisseld voor voordelen. Bijkomend heeft het systeem extra aandacht voor mensen in armoede: het is ook een kortingskaart voor mensen in armoede. M.a.w. 2 systemen geïntegreerd in 1 kaart die niet stigmatiserend werkt.

Er zijn meer dan 150 UitPAS locaties en dit breidt constant uit: Sportclubs, zwembaden, concertzalen, cinema,... Er zijn meer dan 250 UitPAS activiteiten per dag.

In 2017 zijn er zo'n 11.000 UitPAS-sen verkocht, een stijging van 66% t.o. 2016. 67% van de houders zijn mensen met een kansensatuut.

In 2017 hebben zo'n 8538 individuele pashouders met kansensatuut een betalende vrijetijdsactiviteit geconsumeerd. De populairste locaties zijn voor leden met kansentarieef (in dalende volgorde) : S&R Zwembad Rozebroeken, Sphinx, Stadswinkel, De Centrale, IJspiste Gent, Overpoort Bowl

Tabel: Participatiegegevens UitPAS Gent - kansentarieven

Jaar	Aantal tickets	Aantal personen
2015	3.085	1.117
2016	13.064	4.143
2017	43.511	8.538
Eindtotaal	59.660	

Bron: Stad Gent, Cultuur, Sport en Vrije Tijd

2.7. Kunst en cultuur in de publieke ruimte

Ook buiten zijn theaters en concertzalen ademt Gent kunst en cultuur. Met het programma 'Kunst in de publieke ruimte' en initiatieven zoals 123 Piano, het Lichtfestival en het festival 'Sorry Not Sorry' - met een belangrijke focus op streetart en graffiti -, brengt Gent kunst en cultuur letterlijk op straat. Kunst op straat is trouwens niet langer een verhaal van objecten. Kunst op straat gaat over alle vormen van kunst, ook tijdelijke manifestaties en immateriële projecten die kunst letterlijk tot bij de mensen brengen. In 2016 werd 'Kunst op straat' het cultureel jaarthema in de stad, vanuit de overtuiging dat zulks de vertrouwdheid van de mensen met kunst vergroot en hen dichter bij elkaar brengt.

Een goed voorbeeld hiervan is 123 Piano waarbij het publiek wordt uitgenodigd om een van de piano's in de openbare ruimte te bespelen, en waarbij dus het publiek geniet van wat het publiek creëert.

69% van de Gentenaars heeft in 2017 een plein-, parkevenement of zomerfestival bezocht. Het gemiddelde voor de Vlaamse centrumsteden is 64%. Tussen de Gentse wijken is er een verschillende participatiegraad que evenementen: 55% van de inwoners van Zwijnaarde heeft in 2017 een plein-, parkevenement of zomerfestival bezocht, in Macharius-Heirnis bedraagt dit aandeel 86%. De meerderheid van de Gentenaars dat aangaf het afgelopen jaar een plein-, parkevenement of zomerfestival te hebben bezocht in de eigen stad of elders, deed dit 1 tot 6 keer (54%), 10% deed dit 7 tot 12 keer, slechts 4% meer dan 12 keer.

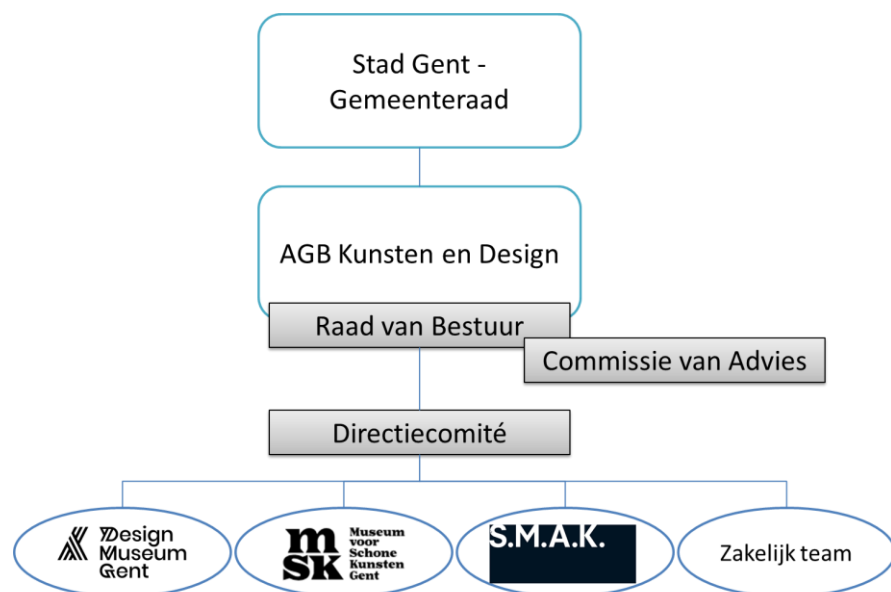
Uitsmijter

Dit alles vergt uiteraard een stevig cultuurbeleid en volgens de Europese monitor mag Gent zich ook daar op beroemen. De monitor meet ook de 'quality of governance' aan de hand van de output en het democratische gehalte van het beleid. Gent staat hier opnieuw in de top 5 naast Aarhus, Malmö, Utrecht en Nuremberg.

Begin 2017 is als voorbereiding op de beleidsplannen voor het Cultureel Erfgoeddecreet een specifieke omgevingsanalyse uitgevoerd voor Gent als erfgoedstad. Dit is een gezamenlijk initiatief van de 9 landelijk ingedeelde collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties in Gent: STAM, Industriemuseum (toen nog MIAT), Huis van Alijn, Design Museum, Gent MSK, S.M.A.K., Museum Dr. Guislain, Liberaal Archief en Amsab-ISG. De musea hebben deze omgevingsanalyse meegenomen in het traject voor de opmaak van de beleidsplannen voor het Cultureel Erfgoeddecreet. Deze omgevingsanalyse is integraal als een afzonderlijke bundel toegevoegd aan het eenjarig meerjarenplan 2019.

Organisatiecontext

Het autonoom gemeentebedrijf of AGB Kunsten en Design is een externe verzelfstandiging van de Stad Gent. Het AGB is georganiseerd conform het Gemeentedecreet/Decreet Lokaal Bestuur met een raad van bestuur die samengesteld wordt door de Gemeenteraad van de Stad Gent. Om als musea ook te voldoen aan het Cultuurpact, is een commissie van advies voorzien die de besluitvorming van de raad van bestuur adviseert. Het dagelijks bestuur is gedelegeerd aan het directiecomité, samengesteld uit de museumdirecteurs en de algemeen zakelijk directeur. Elk museum beschikt over een stafwerking van waaruit het museum gecoördineerd wordt.



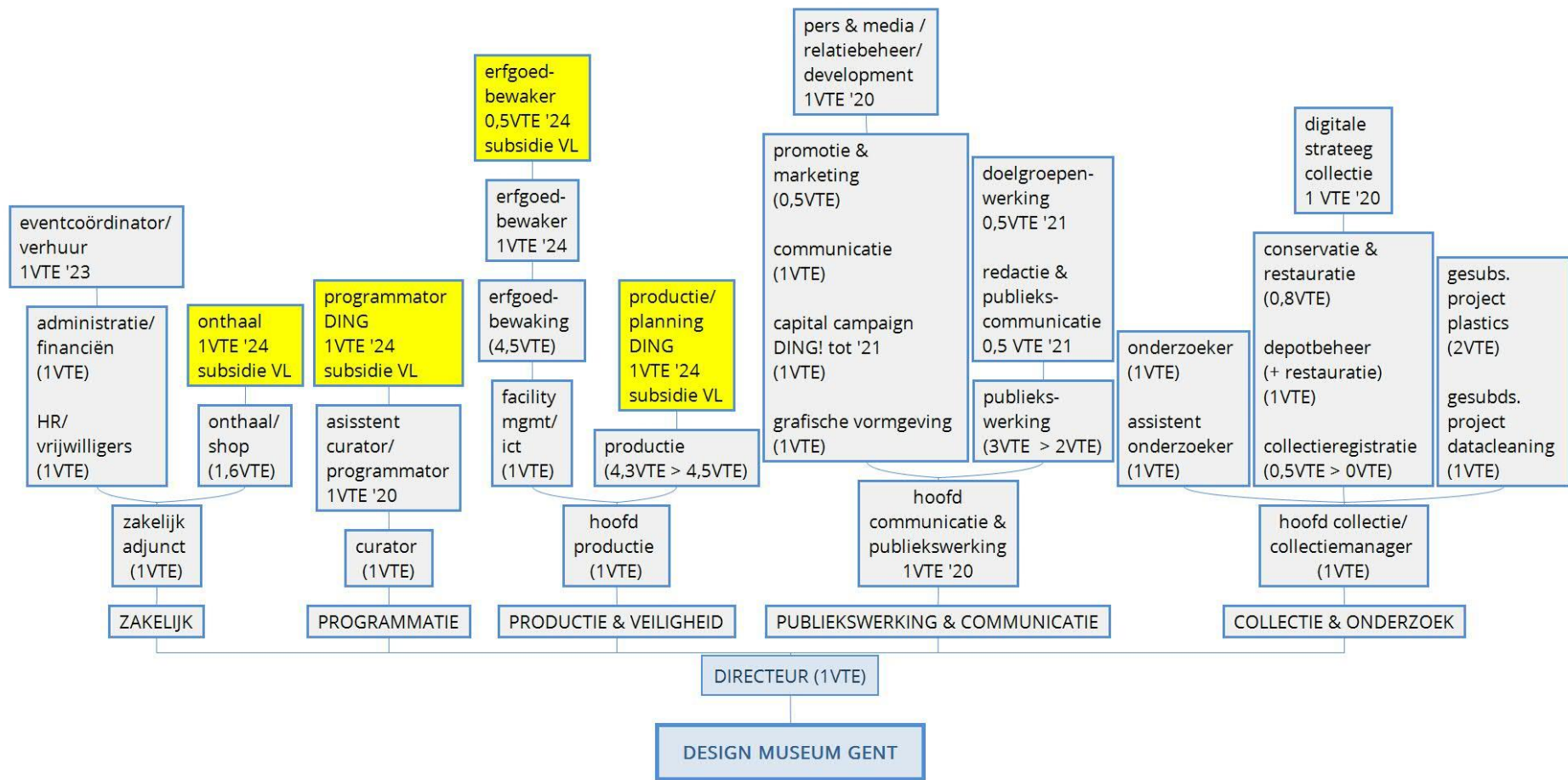
Figuur 1: organogram van het AGB Kunsten en Design

In onderstaande tabel is een overzicht terug te vinden van de geraamde personeelsbezetting waarop het budget voor het meerjarenplan gebaseerd is.

‘Structureel personeel’ omvat alle plaatsen die structureel, voor onbepaalde duur, voorzien zijn in het personeelsbudget. Projectformatie omvat tijdelijke plaatsen, dit kan tijdelijk voorzien zijn binnen de werkingsmiddelen van de entiteit of voorzien zijn op basis van projectsubsidies die zijn toegekend. De categorie ‘buiten formatie’ omvat jobstudenten en oproepkrachten.

Rijlabels	vte 2020	vte 2021	vte 2022	vte 2023	vte 2024	vte 2025
Design Museum Gent	36,12	32,79	30,28	32,48	34,73	34,73
Design Museum Gent	36,12	32,79	30,28	32,48	34,73	34,73
Buiten formatie	1,23	0,58	0,58	0,58	1,83	1,83
Projectformatie	2,42	0,5	0	0	0	0
Structureel personeel	32,47	31,71	29,7	31,9	32,9	32,9
Museum voor Schone Kunsten	48,2	45,96	47,53	47,4	46,86	46,73
Museum voor Schone Kunsten	48,2	45,96	47,53	47,4	46,86	46,73
Buiten formatie	3,16	3,16	3,16	3,16	3,16	3,16
Projectformatie	4,64	0	0	0	0	0
Structureel personeel	40,4	42,8	44,37	44,24	43,7	43,57
S.M.A.K.	47,77	48,82	48,36	48,54	48,54	49,13
S.M.A.K.	47,77	48,82	48,36	48,54	48,54	49,13
Buiten formatie	3,24	3,24	3,24	3,24	3,24	3,24
Projectformatie	0,8	0	0	0	0	0
Structureel personeel	43,73	45,58	45,12	45,3	45,3	45,89
Zakelijk team AGB Kunsten en Design	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Zakelijk team AGB Kunsten en Design	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Structureel personeel	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Eindtotaal	134,89	130,37	128,97	131,22	132,93	133,39

Design Museum Gent is als volgt georganiseerd:



Design Museum Gent heeft de voorbije legislatuur jaar een inhaalbeweging gemaakt. Het team werd versterkt op collectie in het licht van de verhuis naar het centraal erfgoeddepot. Qua organisatie veranderde aanzienlijk veel. Veel procedures en administratie en de verwachting en noodzaak om aanvullende financiering te realiseren maakte dat ook op het financiële vlak versterking nodig was in het museum. De historische achterstand op het vlak van personeel is echter niet volledig weggewerkt. De aanbevelingen vanuit de beoordelingscommissie cultureel-erfgoeddecreet bevestigden dat er op sommige vlakken nog belangrijke hiaten zijn (o.a. ontsluiting en digitaliseringsbeleid, ontsluiting archief en documentatie, strategische visie rond methodieken en participatie publiekswerking etc).

Met de uitbreiding van Design Museum Gent met de nieuwe vleugel DING (opening 2023-2024) breidt het museum met bijna de helft in oppervlakte (2000 m²) uit. Om de rol als gastheer, community sense making museum, third place die we hier ambiëren te vervullen is een forse uitbreiding in personeel met specifieke competenties noodzakelijk, reeds in aanloop naar de opening van de nieuwe vleugel toe.

Deze uitdagingen gaven aanleiding tot het uitwerken van een uitgekiend organogram met enkele nieuwe functies.

Vanaf 2020 wensen we een nieuw **hoofd communicatie en publiekswerking** aan te trekken (1VTE niv. A). Het huidige hoofd publiekswerking verlaat de organisatie begin 2021 (pensionering), maar zal en kan ook de voorbereiding van DING niet opnemen. Wij zetten nu met het huidige hoofd een traject uit waarbij ze zich de resterende tijd vooral zal focussen op de gidsenwerking en op de overdracht van kennis m.b.t. collectie en educatie omtrent de collectie. Maar er liggen heel wat uitdagingen op de plank zoals de voorbereiding voor DING op vlak van participatie en educatie met de digitale ambities, de extra muros werking tijdens de sluiting van het museum, en niet in het minst de uitdagingen en aanbevelingen omschreven in het advies op ons beleidsplan omtrent diversiteit en kansengroepen.

Daarnaast werven we vanaf 2020 ook een **assistent curator/programator** aan (1VTE niv B). Door de actievare programmering met 2 snelheden in vleugel 1992, het korter op de bal programmaren in Hotel de Coninck en meer eigen producties/tentoonstellingen is er noodzaak aan een assistent curator/programator. Ook werkt het museum de voorbije jaren internationaler. In 2021-2023 zal een extra muros werking ontwikkeld worden die een grote inzet en voorbereiding vraagt.

In 2020 voorzien we ook een **digitale strateeg collectie** (1VTE niv. B) die - aansluitend op het gesubsedeerd project datacleaning - de verdere voorbereiding en uitrol van de digitale strategie van het museum kan opvolgen, ook met het oog op de digitale ontsluiting van de collectie in de nieuwe vleugel en daaraan gelinkt het verbeteren van de bezoekerservaring.

Ook in 2020 werven we 1 VTE niv. B aan voor **pers, media en relatiebeheer/development** (en databeheer publiek). Momenteel wordt de perswerking uitbesteed aan een extern bureau. Door de toename aan activiteiten en de diversiteit ervan willen we de pers, media, relatiebeheer in eigen huis nemen. Dit zal het bereik te goede komen en moet zich o.m. vertalen in meer bezoekers.

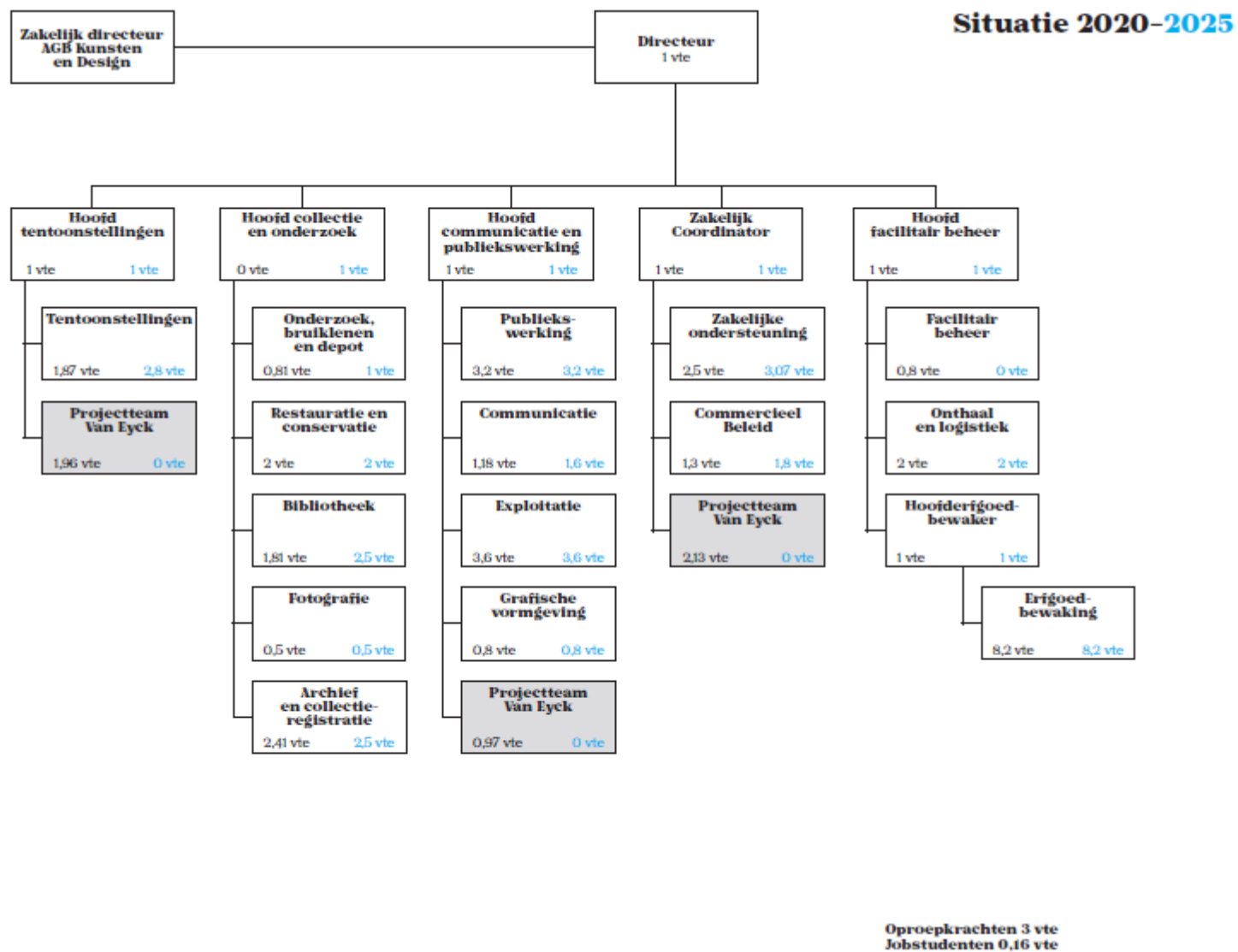
In 2021 versterken we de afdeling publiekswerking met 2 halftijdse functie niv. B. Ten eerste zoeken we ½ VTE **doelgroepenwerking/participatie**. Momenteel ontbreken de competenties en capaciteit om gericht structureel te werken naar diverse doelgroepen en kansengroepen. De aanbevelingen vanuit de beoordelingscommissie cultureel erfgoeddecreet waren dat er hier meer structurele visie moet op komen en meer moet op ingezet worden. Daarnaast werven we ½ VTE **redactie, publiekscommunicatie en publicatiebeleid** aan. Omdat er meer eigen producties en tentoonstellingen gemaakt worden, is er nood aan een redacteur voor diverse vormen van publicaties (zaalteksten, flyers, publicaties, brochures voor educatie). Deze medewerker moet er ook voor zorgen dat de bemiddeling afgestemd wordt op een breder en meer divers publiek.

In 2023 start een **eventcoördinator/verhuur** (1 VTE C). In het businessplan is voorzien dat ook inkomsten gegenereerd worden door de verhuur van de multifunctionele ruimtes en nocturnes en de uitbating van horeca (vnl. in de nieuwe vleugel). Dit komt ook tegemoet aan een algemene vraag vanuit het beleid om meer eigen inkomsten te genereren. Deze persoon begint in 2023 om de strategie uit te werken richting opening van DING.

In de loop van 2023 beginnen we aan de versterking van de ploeg **erfgoedbewakers** (1VTE niv. D) richting opening van de nieuwe vleugel. Daarnaast hebben vanaf de opening in 2024 ook een aantal nieuwe functies nodig die Design Museum Gent wenst te realiseren in het kader van een nieuwe subsidieronde binnen het cultureel erfgoeddecreet. De ploeg erfgoedbewakers dient in functie van de uitbreiding van de oppervlakte van het museum versterkt te worden met nog 0,5 VTE **erfgoedbewaker**. DING zal 7/7 open zijn en moet ook autonoom en 's avonds kunnen functioneren bij activiteiten. We voorzien daartoe een extra **onthaal/baliemedewerker** (1VTE niv. C). Aangezien de nieuwe vleugel autonoom functioneert voorzien we ook een aparte **planning en productieleiding** (1 niv. C). In het nieuw gebouw komen 3 tot 4 tentoonstellingszalen bij. Ook ruimte voor debat en reflectie. We zullen hier actief werken met actoren uit Gent en Vlaanderen. Vanaf 2022 is het noodzakelijk een **programmator** (1VTE niv. B) aan te trekken die een brede programmatie zal uitzetten in de nieuwe vleugel en de samenwerkingsverbanden met de brede culturele sector, maar ook met de industrie (economie) en het onderwijs uitwerkt.

Budgethouder voor het Design Museum Gent is Katrien Laporte, algemeen museumdirecteur

Het MSK is als volgt georganiseerd:

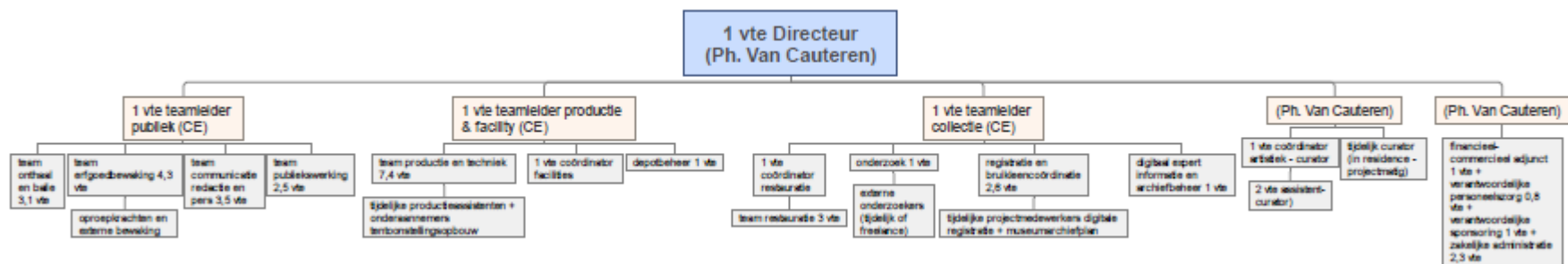


Aan het hoofd van het MSK staat de (waarnemend) algemeen museumdirecteur die de verschillende afdelingen – Tentoonstellingen, Collectie, Publiekswerking, Zakelijke werking en Facilitair beheer – aanstuurt. Samen met de afdelingshoofden vormt de (waarnemend) museumdirecteur de operationele staf. Daarnaast stuurt de (waarnemend) museumdirecteur eveneens de wetenschappelijke staf aan die samengesteld is uit medewerkers uit de afdelingen Tentoonstellingen en Collectie. Elk afdelingshoofd organiseert een overleg met de medewerkers van zijn team. Het voltallige museumpersoneel ontmoet elkaar op teamvergaderingen. Naar analogie met de tentoonstelling ‘Van Eyck. Een optische revolutie’ (1 februari – 30 april 2020) zal in de toekomst de realisatie van een tentoonstelling uitgevoerd worden door een afdeling overschrijdend projectteam dat aangestuurd zal worden door een projectleider.

2020 staat in het MSK in het teken van de tentoonstelling ‘Van Eyck. Een optische revolutie’ (1 februari – 30 april) wat een tijdelijke impact heeft op het personeelsbestand. Vanaf het najaar van 2020 concentreert het MSK zich op de actualisering en de optimalisatie van de bedrijfsvoering. Speerpunten binnen de bedrijfsvoering zijn de verbetering van de museale werkprocessen en de ontwikkeling van een vernieuwend commercieel beleid dat zich als doel stelt aanvullende financieringsbronnen aan te boren. Extra aandacht gaat naar de ontwikkeling van een evenwichtig en efficiënt personeelsbeleid dat, afgestemd op de interne en externe noden, het welzijn en de competentieontwikkeling van elke museummedewerker voor ogen stelt.

Budgethouder voor het MSK is Cathérine Verleysen, waarnemend algemeen museumdirecteur

Het S.M.A.K. is als volgt georganiseerd:

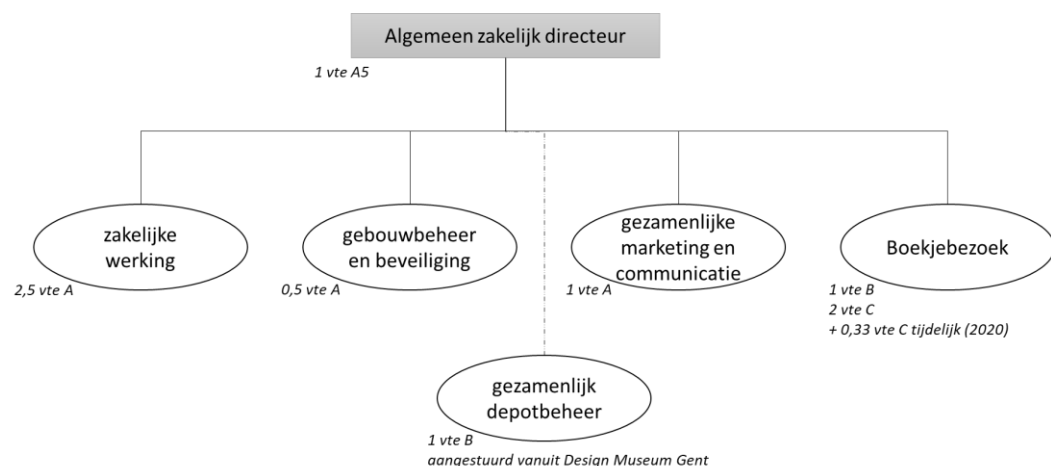


Budgethouder van het S.M.A.K. is Philippe Van Cauteren, algemeen museumdirecteur.

Het zakelijk team biedt zakelijke ondersteuning aan de musea van het AGB Erfgoed en het AGB Kunsten en Design, waarbij de medewerkers verspreid zijn over beide AGB's. De algemeen zakelijk directeur is, conform de beheersovereenkomst met de Stad Gent, voorzien op de staf van het Departement Cultuur, Sport en Vrije Tijd. Aanvullend op de kern van de zakelijke werking (coördinator HR, coördinator Financiën, coördinator bestuurlijke en facilitaire werking – deel bestuurlijke werking), zijn er ondertussen ook enkele gezamenlijke thema's ondergebracht in het zakelijk team: gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging, de entiteit Boekjebezoek die de reservaties voor groepsbezoeken verwerken en sinds eind 2018 gezamenlijke marketing. Het facilitaire luik van de coördinator bestuurlijke en facilitaire werking hoort thuis onder het gezamenlijke thema gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging, op vlak van expertise omtrent beveiliging worden we nog aangevuld door een externe specialist op freelance basis. De medewerker voor het gezamenlijk depotbeheer staat op het budget van het zakelijk team en wordt aangestuurd vanuit Design Museum Gent.

In functie van het gezamenlijk thema marketing en communicatie is één medewerker voorzien voor de uitbouw van dit thema, Boekjebezoek vormt binnen dit thema de reeds bestaande operationele poot, gericht op groepen die een bezoek willen brengen aan onze musea. Boekjebezoek wordt in 2020 tijdelijk versterkt met een extra medewerker in functie van de voorverkoop voor de Van Eyck tentoonstelling.

3 medewerkers (in de feiten 2,8 vte rekening houdend met deeltijdse prestaties) zijn terug te vinden in het budget van het AGB Kunsten en Design, 5 medewerkers (in de feiten 4,7 vte rekening houdend met deeltijdse prestaties) in het budget van het AGB Erfgoed. Op projectformatie is tijdelijk 0,33 vte in 2020 voorzien bij Boekjebezoek in het kader van de tentoonstelling Van Eyck. De zakelijk directeur is opgenomen in het budget van de Stad Gent – Staf Departement Cultuur, Sport en Vrije Tijd.



Budgethouder van het zakelijk team is Sarah Bastien, algemeen zakelijk directeur.

Beleidsdomeinen en beleidsvelden

Zoals reeds eerder aangehaald, is het AGB Kunsten en Design een onderdeel van de doelstellingencascade van de 'Groep Gent'. Zoals in onderstaand overzicht te zien, vallen we onder één beleidsdomein van de 'Groep Gent', zijnde 'Lerende en culturele stad'.

Filters	
Bestuur/ Entiteit	AGB Kunsten en Design
Jaar	2020 2021 2022 2023 2024 2025
Budgetronde	B20

Beleidsdomein	Beleidsveld
Lerende en culturele stad	Musea

Toelichting bij de financiële nota

Assumpties en gekozen grondslagen

- In het meerjarenplan zijn de subsidies vanuit het Cultureel Erfgoeddecreet, zoals nu gekend, doorgetrokken tot en met 2025. Deze subsidies zijn echter maar toegekend tot en met 2023, in 2023 loopt een nieuwe erkenningsronde waaruit zal blijken wat de subsidie per museum vanaf 2024 zal zijn.
- Een projectsubsidie wordt pas ingeschreven als die effectief toegekend is, er zijn dus geen veronderstelde subsidies ingeschreven. Via wijziging van het meerjarenplan zal dit de komende jaren worden bijgesteld, zowel financieel als wat de inhoudelijke impact is.
- De groeivoeten die gebruikt zijn in dit meerjarenplan, stemmen overeen met deze van de Stad Gent, namelijk 0,85% op werkingsmiddelen en 2,7% op personeel.

Financiële risico's

We brengen hierbij de financiële risico's in kaart die mogelijks wegen op het autonoom gemeentebedrijf. Onderstaande betreft enkel een inventaris van materiële risico's die een significante impact kunnen hebben op de **financiële toestand** van de organisatie.

RISICO'S MET BETREKKING TOT HET SCHULDBEHEER EN LIQUIDITEIT

Het personeelsbestand van het autonoom gemeentebedrijf is samengesteld uit door de Stad Gent ter beschikking gesteld en uitgeleend personeel enerzijds, en door medewerkers onder contract van het autonoom gemeentebedrijf anderzijds. De ter beschikking stelling en uitlening is, conform de beheersovereenkomst, uitdovend. Zo groet het aandeel eigen medewerkers gestaag naarmate de tijd vordert. De ter beschikking gestelde en uitgeleende medewerkers worden rechtstreeks door de Stad betaald. Voor het betalen van de eigen medewerkers krijgt het autonoom gemeentebedrijf een personeelsdotatie waarvan het exacte bedrag pas gekend is aan het begin van het volgende jaar, als duidelijk is hoeveel er exact betaald is aan de ter beschikking gestelde en uitgeleende medewerkers. Thesauriematig wordt dit zwaarder voor het autonoom gemeentebedrijf naarmate het aandeel eigen medewerkers groeit. Om problemen te vermijden op vlak van thesaurie, wordt de personeelsdotatie ondertussen in schijven betaald waardoor het geld nog in het lopende jaar binnenkomt. Een blijvende monitoring en verder vervroegen van de betaling is nodig in functie van een positieve thesaurie. De afspraken in de beheersovereenkomst 2020 - 2025 met de Stad Gent zijn hierop gericht.

In de eerste helft van 2020 is de tentoonstelling 'Van Eyck. Een optisch revolutie.' geprogrammeerd in het MSK. Dit is een tentoonstelling met een enorme omvang en ambitie, wat zich vertaalt in een potentieel financieel risico. Het risico kan in 3 onderdelen opgesplitst worden:

- Thesaurie: aangezien de onkosten een pak vroeger komen dan de inkomsten, is er een probleem op vlak van thesaurie te verwachten voor het autonoom gemeentebedrijf. Op basis van een gedetailleerde thesaurie-analyse is de mogelijke maximale omvang van het probleem bepaald. Op basis hiervan is de mogelijkheid tot een straight loan voorzien die nu al actief is. In samenwerking met het Departement Financiën, het MSK en het zakelijk team wordt de prognose per maand verfijnd om een goed zicht te blijven hebben op de situatie. Verder wordt de communicatie omtrent de tentoonstelling gericht op een zo groot mogelijke voorverkoop van tickets.
- Boekhoudkundig – begrenzing van de kredieten per jaar: de voorbereidingen voor de tentoonstelling, en dus de onkosten, lopen al in 2019. Om een saldo te realiseren in 2019 dat gedragen kan worden door de eigen reserves en zonder een impact op de mogelijkheden voor 2020, is er reeds een grote afhankelijkheid van de voorverkoop aan tickets. Deze voorverkoop kent een zwaartepunt in de laatste 3 maand van 2019 waardoor er een aanzienlijk risico op niet-realiseren van deze ontvangsten drukt. Via bijkomende budgetcontroles en enkele maatregelen op de uitgaven wordt de situatie nauwgezet opgevolgd en bijgestuurd richting een scenario voor 2019 dat geen negatieve impact heeft op de kredieten voor 2020 of voor de financiële situatie van het autonoom gemeentebedrijf.

- Positieve balans op het einde van de tentoonstelling: indien de tentoonstelling uitverkocht raakt, zitten we met een positieve balans die vrij nipt is. Bij het uitblijven van ontvangsten, terwijl de uitgaven gegarandeerd zijn, dreigt snel een deficit. Ook in 2020 worden bijkomende, frequente budgetcontroles voorzien die de nood aan bijsturing tijdig duidelijk maken. Er zal nauwgezet toegekeken worden op de uitgaven, en sturing gegeven worden aan de communicatie zodat de ontvangsten waar nodig kunnen gestimuleerd worden.

In de loop van dit meerjarenplan zijn ingrijpende verbouwingswerken in het Design Museum voorzien. De omvang van de verbouwingswerken is van die aard, dat de museumzalen gedurende de werkzaamheden gesloten zullen worden. In die periode wordt het voor het museum dus moeilijk om eigen inkomsten te genereren. Er zal daarom samengewerkt worden met de andere musea zodat ruimtes bij hen tijdelijk ingezet kunnen worden voor samenwerkingsprojecten waar ook Design Museum Gent inkomsten aan overhoudt. Ook andere pistes voor alternatieve locaties worden momenteel verkend. Niet alleen de eigen inkomsten, maar ook de inhoudelijke doelstellingen en daaraan gekoppelde middelen vanuit het Cultureel Erfgoeddecreet komen door de werkzaamheden onder druk te staan. Ook hiervoor wordt momenteel werk gemaakt van alternatieven voor de museumzalen zodat de doelstellingen en bijbehorende middelen kunnen aangehouden worden.

RISICO'S MET BETREKKING TOT VERLENDE BORGSTELLINGEN, ZEKERHEDEN EN PARTICIPATIES

Er zijn binnen het AGB geen borgstellingen of participaties van financiële aard.

RISICO'S MET BETREKKING TOT RENDABILITEIT

De traditionele rendabiliteitsratio is geen evidente ratio voor de musea, aangezien zij per definitie een niet-winstgevend karakter hebben. De relatief grote **subsidie- en dotatieafhankelijkheid** houdt echter wel risico's in, aangezien het AGB op dit vlak afhankelijk is van hogere overheden.

Zoals meegegeven bij de assumpties, zijn de subsidiebedragen die de musea ontvangen volgens het Cultureel Erfgoeddecreet zoals nu gekend, doorgetrokken tot en met 2025. De pas aangestelde Vlaamse regering voorziet besparingen op subsidies, wat dit betekent voor de subsidies die wij ontvangen is momenteel nog niet duidelijk. Dit wordt verder opgevolgd, indien er meer nieuws gekend is, zal de impact op het meerjarenplan bekeken worden.

De nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent verwacht een groei in de inkomsten en voorziet een daling in de dotatie overeenkomstig de doelstelling voor de groei in eigen inkomsten.

De musea gaan daarom actief op zoek naar nieuwe ontvangsten zoals het aantrekken van meer betalende bezoekers, projectsubsidies, giften, stichtingen, fondsen en sponsoring. Hiervoor is of wordt personeel aangeworven en is het thema omtrent gezamenlijke marketing en communicatie opgestart.

Projectsubsidies worden in functie van risicobeheersing enkel in het budget opgenomen eens ze formeel zijn toegezegd, zodat de corresponderende uitgaven pas dan kunnen gebeuren. Andere aanvullende inkomsten worden op basis van opgedane ervaring voorzichtig begroot in het meerjarenplan en krijgen bijzondere aandacht in de opvolging via de budgetcontroles in de loop van elk jaar.

Deze evolutie in de dotatie creëert een noodzaak om de opvolging van de financiële gezondheid van het AGB aan te passen. Dit wordt voorzien in de loop van 2020.

Reeds eerder is vermeld dat de musea werk maken van aanvullende inkomsten om een aantal risico's te beheersen. Om deze uitdaging aan te kunnen gaan, is er een grote afhankelijkheid van digitalisering, waarvoor het autonoom gemeentebedrijf afhankelijk is van Digipolis, via de Stad Gent. Het is van groot belang dat de digitaliseringsprojecten in de portfolio van Digipolis terecht komen en dat oplossingen uitgewerkt worden op maat van de specifieke noden voor de musea. Hiervoor wordt de dialoog met de betrokken diensten bij de Stad en Digipolis opgedreven.

RISICO'S MET BETREKKING TOT DE EVOLUTIE VAN DE LOONLASTEN EN DE PENSIOENLASTEN.

Het AGB heeft geen statutaire medewerkers in dienst, en kent dus ook geen materieel pensioenrisico. Voor de eigen contractuele medewerkers volgt het AGB de tweede pensioenpijler zoals die ook in de RPR van de Stad Gent beschreven staat.

OVERIGE ORGANISATIEGEBONDEN RISICO'S

Door het debat over de Groep Gent en de dienstverlening die daarvoor voorzien wordt, merken we een steeds verdergaande verenging van de interpretatie van de beheersovereenkomst omtrent ondersteunende dienstverlening. Ondanks de algemene vermelding dat de dienstverlening voorzien wordt, wordt ons steeds meer dienstverlening geweigerd. Dit heeft verschillende gevolgen:

- Het budget van de musea wordt verzwaaard met de kosten die nu worden doorgeschoven naar de musea, zonder compensatie hiervoor in de dotatie. Dit gaat ten koste van de strategische reserves.
- Er wordt extra overhead gecreëerd in het zakelijk team, die stilaan niet meer opgevangen kan worden. Verschillende toepassingen van de Stad ter ondersteuning van de administratie zijn momenteel niet bruikbaar voor ons aangezien de systemen niet voorzien zijn op de werking van onze organisatie. De nodige aanpassingen aan de systemen worden momenteel niet opgenomen. Het betreft systemen zoals personeelsbudgettering en -behoefteplanning, het klachtenmanagementsysteem, ... Extra personeel aanwerven in het zakelijk team en/of zelf systemen opzetten of laten aanpassen is budgettair gezien niet mogelijk voor het AGB.

- Aangezien de samenwerking omtrent informatieveiligheid vanuit de Stad Gent is stopgezet sinds de nieuwe wetgeving (GDPR), is onze werking momenteel niet langer conform deze wetgeving. Eind 2018 is door de stad een budget van 30.000 euro vrijgegeven om ontbrekende dienstverlening op te vangen. Dit budget wordt momenteel ingezet om ons te kunnen conformeren. Hoe het op langere termijn hiermee verder moet, zal meegenomen worden in de besprekingen over de nieuwe beheersovereenkomst.

Bovendien vraagt het nieuwe Decreet Lokaal Bestuur een grotere inspanning van een AGB op vlak van organisatiebeheersing, wat momenteel niet kan opgevangen worden binnen het zakelijk team. Dit goed uitgewerkt krijgen is belangrijk om de dynamiek van de museale werking te kunnen blijven ondersteunen. We bekijken momenteel met de stad Gent hoe we dit alles kunnen oplossen. De afspraken om hier een oplossing voor te voorzien zijn nog lopend.

Overige toelichtingen

Het AGB Kunsten en Design is geen subsidiërende instantie en int geen belastingen. Het heeft geen wettelijke, statutaire of feitelijke verplichting om rechtstreeks of onrechtstreeks tussen te komen in verliezen of tekorten van andere organisaties.

Identificatie

Administratieve gegevens:

Naam: Autonoom Gemeentebedrijf Kunsten en Design
Vestigingsadres: Botermarkt 1, 9000 GENT
Ondernemingsnummer: 0537.520.055
Type onderneming: Rechtspersoon
Rechtsvorm: Autonoom gemeentebedrijf
NIS-code: 44021 (NIS-code stad Gent)

Omgevingsanalyse
cultureel erfgoed
Gent

Inhoud

Inleiding	2
A. Beschrijving en kwantitatieve gegevens	4
Demografie	4
Cultuur	6
Toerisme	7
Creatieve stad	8
Commons	9
Erfgoed	9
Erfgoed in cijfers	10
Inzoomen op enkele organisaties via het Cijferboek cultureel erfgoed	13
Groeipotentieel – participatie	20
B. Gezamenlijke thema's	22
Inleiding – de collectie Gent delen met alle Gentenaars	22
Enkele voorafgaande beschouwingen	22
Samenwerken, netwerken en delen	22
Tijd en ruimte voor de inhoud	22
Gezamenlijke thema's	23
Diversiteit	23
Participatie	24
De collectie Gent	25
Creativiteit	26
Bijlagen	27
Bijlage 1	27
Erfgoedorganisaties in Gent	27
Bijlage 2	31
Gegevens over Gentse instellingen die opgenomen zijn in het Cijferboek cultureel erfgoed 2014	31

Inleiding

Deze omgevingsanalyse voor Gent is gemaakt op initiatief van de 9 landelijk ingedeelde collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties in Gent: STAM, MIAT, Huis van Alijn, Designmuseum, MSK, S.M.A.K., Museum Dr. Guislain, Liberaal Archief en Amsab-ISG. De analyse heeft twee doelen: synergie zoeken voor een opdracht die al deze organisaties hebben in het kader van hun beleidsplanning: een momentopname maken van Gent als erfgoedstad en als zodanig profileren binnen Vlaanderen en *common ground* zoeken voor toekomstige samenwerking en gezamenlijke belangenbehartiging.

Het voorbeeld voor deze oefening is de kunstenlandschapsschets, die voor Gent in 2015 gemaakt is. Daar wordt soms naar verwezen, de kunsten zijn immers een belerende sector met veel raakvlakken met erfgoed. Ook de onderliggende analyse van de stad zelf is uiteraard voor erfgoed niet veel anders dan voor kunsten, al zijn er hier eigen accenten.

De omgevingsanalyse bestaat uit twee delen. Deel A is beschrijvend. Hierin zijn relevante gegevens verzameld om het kader te schetsen waarbinnen deze collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties in Gent functioneren. Deel B is een kwalitatieve analyse, gemaakt door een werkgroep bestaande uit medewerkers van de initiatief nemende organisaties, het Stadsarchief, Het OCMW-archief en het Departement Cultuur van de stad Gent, met inbreng van een brede groep stakeholders.

Bij het maken van de momentopname van Gent als erfgoedstad is ervoor gekozen in kaart te brengen welke mensen er in Gent wonen - zij zijn immers de makers van het cultureel erfgoed van de toekomst – en wat zij van hun stad vinden, wie er op bezoek komen – deze organisaties hebben immers een publieksfunctie - wat er voor erfgoed is en wat er in het brede veld rondom dat erfgoed gebeurt, zoals qua culturele activiteiten. Het is zoals gezegd een momentopname, gemaakt met data die beschikbaar zijn. Er zijn veel cijfers, maar ze zeggen lang niet alles en moeten met de nodige voorzichtigheid gebruikt worden. Ze vormen kapstokken om bredere observaties aan op te hangen. Dat is gebeurd in de kwalitatieve analyse, waarin op basis van de feiten en de cijfers de organisaties en hun stakeholders hebben aangegeven waar voor hen de hoofdzaken en grootste gezamenlijke uitdagingen liggen. Dat is het echte werk materiaal voor hun afzonderlijke en gezamenlijke plannen.

Er zijn heel veel data beschikbaar, te veel bijna. Ze zijn om verschillende redenen en op verschillende manieren verzameld. De belangrijkste informatiebronnen vormen

- de Stadsmonitor van de 13 centrumsteden uit 2014, opgesteld door het Agentschap Binnenlands Bestuur. Dit is een set van een 200-tal indicatoren, die de leefkwaliteit van een centrumstad in kaart brengt, aangeeft hoe duurzaam de ontwikkeling van de centrumsteden is en de gezins- en kindvriendelijkheid van de centrumsteden in kaart brengt. De centrumsteden zijn: Aalst, Antwerpen, Brugge, Brussel, Genk, Gent, Hasselt, Kortrijk, Leuven, Mechelen, Oostende, Roeselare, Sint-Niklaas en Turnhout
<http://stadsmonitor.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/Stadsmonitor2014.pdf>;
<https://www.vlaanderen.be/nl/publicaties/detail/stadsmonitor-2014-kerncijfers-steden>;

- de omgevingsanalyse van de stad Gent uit 2013, gemaakt aan het begin van de nieuwe beleidsperiode
https://stad.gent/sites/default/files/page/documents/omgevingsanalyseMETeng_frans.pdf;
- de Leefbaarheidsmonitor van de stad Gent, opgesteld in 2014. Dit onderzoek is een vierde in een reeks, begonnen in 2003 (<https://stad.gent/over-gent-en-het-stadsbestuur/gent-gezien-door-gentenaars-leefbaarheidsmonitor>);
- statistieken van de stad Gent zelf (<https://gent.buurtmonitor.be>);
- de Erfgoedkaart, met gegevens van alle erfgoedorganisaties in Vlaanderen en Brussel, (<http://www.erfgoedkaart.be>).
- het Cijferboek cultureel erfgoed van de Afdeling Cultureel Erfgoed (Departement Cultuur, Jeugd en Media) en FARO, Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed. Dit cijferboek bevat basisgegevens over de werking van de erkende archieven, erfgoedbibliotheken, musea, de landelijk gesubsidieerde cultureel-erfgoedorganisaties en de erfgoedcellen/convenanten. Het is een instrument om de ontwikkeling van de cultureel-erfgoedsector in Vlaanderen te monitoren. De afzonderlijke cijfers van de Gentse collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties (STAM, MIAT, Huis van Alijn, Designmuseum, MSK, S.M.A.K., Museum Dr. Guislain, de Wereld van Kina, Plantentuin Universiteit Gent, Liberaal Archief, Amsab-ISG, Archief OCMW, Universiteitsarchief en Erfgoedbibliotheek Universiteit Gent) die in deze aggregatie zijn opgenomen, zijn in deze omgevingsanalyse verwerkt, aangevuld met cijfers van het Stadsarchief (<http://www.cijferboekcultureelerfgoed.be>).

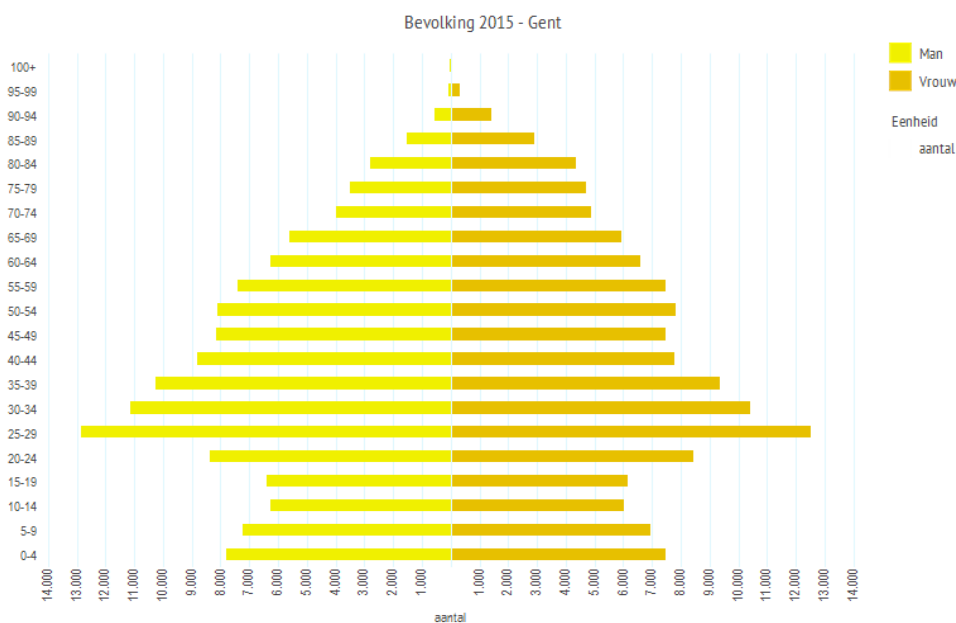
A. Beschrijving en kwantitatieve gegevens

In dit deel staat een momentopname van Gent, zijn bewoners en bezoekers en vooral het erfgoed in Gent.

Demografie

Gent is na Antwerpen de grootste stad in Vlaanderen, een van de 13 centrumsteden. De stedelijke omgeving zorgt voor een aantal typische kenmerken die Gent, en de andere centrumsteden in meer of mindere mate ook, toch wat anders maken van de rest van Vlaanderen. Gent is meer dan gemiddeld in Vlaanderen divers, de tegenstellingen zijn er groter. Dat is de stedelijke realiteit.

Officieel telde Gent op 1-1-2016 257.029¹ en op 31-12-2016 257.945 inwoners². Daarbij komen nog eens 30.000 studenten die er op kot wonen (van de totaal 70.000 die in Gent studeren)³, naar schatting 1.734 mensen zonder wettig verblijf⁴ en 763 asielzoekers in het wachtregister. In totaal zijn dat ruim 290.000 inwoners.



Bron: Bevolkingsregister Stad Gent (bevolkings- en vreemdelingenregister)

Gent is een relatief jonge stad. De leeftijds piramide toont dat de grootste groep bestaat uit 24-29 jarigen gevolgd door 30-34 en 35-39 jarigen⁵. Gent is na Leuven de Vlaamse centrumstad met het

¹ http://statbel.fgov.be/nl/modules/publications/statistiques/bevolking/bevolking_-_cijfers_bevolking_2010_-_2012.jsp

² <https://stad.gent/sites/default/files/page/documents/Demografische%20gegevens%202016.pdf>

³ <https://stad.gent/studenten>

⁴ Deze schatting is gebaseerd op de medische kaart, dus de cijfers willen niet noodzakelijk zeggen dat de groep kleiner wordt. Het kan zijn dat de aantallen stabiel blijven, maar er gewoon minder medische kaarten worden aangevraagd. Maar het geeft tenminste al een schatting (bron: Dienst Data & Gis stad Gent)

⁵ <https://gent.buurtmonitor.be>

grootste percentage jongvolwassenen (20-29 jaar)⁶. 19,2% van de bevolking is jonger dan 20 jaar, 16,7% is ouder dan 65. De verwachting is dat de bevolking tot 2018 flink blijft stijgen, door natuurlijke groei en een positief migratiesaldo, en dat daarna de bevolkingsgroei vermindert, tot 265.916 (officieel ingeschreven) inwoners in 2025⁷. De vergrijzing zal vanaf 2017 toenemen⁸.

Gent is een kleurige stad. 14% van de Gentenaars heeft een andere dan de Belgische nationaliteit (situatie 2016)⁹. Dat is ongeveer hetzelfde als in andere grote steden, maar ver boven het Vlaamse percentage van 8,1. Ook hier blijkt de groep jongvolwassenen (20-29 jaar) het grootst te zijn, gevolgd door de groep 0-4 jarigen.

Op basis van een andere definitie, namelijk vreemde herkomst (tweede of derde generatie migrant), is 31% van de bevolking van niet-Belgische origine. Van de 0-14 jarigen heeft 12% een andere nationaliteit, maar 50% is van andere herkomst. Op basis van nationaliteit vormen de Europeanen uit de 'oude' EU-lidstaten de grootste groep, op basis van herkomst zijn dat Turken en Maghrebijnen (12% op basis van herkomst, 2% op basis van nationaliteit). De instroom uit de nieuwe EU-landen is recenter en deze groep heeft hoofdzakelijk nog een vreemde nationaliteit, het gaat vooral om Bulgaren (8.504 op 31-12-2016) en Roma uit Oost-Europa (schatting op basis van het bevolkingsregister en percentage van bepaalde nationaliteiten: 7.115 op 31-12-2016. Er is een overlap tussen Roma en Bulgaren, omdat een deel van de Roma de Bulgaarse nationaliteit heeft).

Gent is een stad van tegenstellingen. Gent is jong, kleurrijk en helaas vaak arm. De armoede neemt zelfs toe, als gevolg van de economische crisis van 2008 die nog steeds doorwerkt en de vele immigranten, die meer kans lopen op armoede en uitsluiting. De kans op armoede is het grootst bij alleenstaanden, alleenstaande ouders, etnisch-culturele minderheden en senioren. Van die vier groepen komen de eerste drie relatief veel voor in de centrumsteden, dus ook in Gent.

In 2013 verdiende 29,7% van de Gentse bevolking netto minder dan 10.000 € per jaar, tegenover 17,8% die meer dan 30.000 € netto verdiende¹⁰. Het gemiddelde inkomen in Vlaanderen was in dat jaar 17.019 €¹¹. Ook de werkzaamheidsgraad zegt iets over de welvaartssituatie van de inwoners. In Gent bedroeg deze in 2012 voor de 18-64 jarigen 67,4%, ongeveer op het gemiddelde van de centrumsteden, maar onder het Vlaamse gemiddelde van 71,5%. Uitgesplitst naar herkomst bevestigen de cijfers de constatering dat etnisch-culturele minderheden er slechter aan toe zijn: de werkzaamheidsgraad is 54,8% voor EU-burgers, 46,8% voor niet-EU burgers tegenover 72% voor Belgen¹². Gent vertoont daarbij geen grote afwijkingen van de andere centrumsteden.

Er worden steeds meer kinderen geboren in kansarme gezinnen. In 2010 werd nog 15,5% van de kinderen geboren in een kansarm gezin, in 2013 was dat 22,7% (gemiddelde centrumsteden in 2013 20,4 %, in Vlaanderen 11,2%)¹³. Opgroeien in armoede heeft een invloed op de ontwikkeling van het kind. Op school hebben de meest welstellende leerlingen een voorsprong op de armste en die zijn

⁶ Stadsmonitor 2014 Kerncijfers

⁷ Stadsmonitor 2014 Kerncijfers

⁸ http://statbel.fgov.be/nl/binaries/1802%20Omgevingsanalyse_tcm325-244635.pdf

⁹ <http://regionalestatistieken.vlaanderen.be/sites/default/files/docs/GPS-Gent.pdf> en

<https://stad.gent/sites/default/files/page/documents/Demografische%20gegevens%202016.pdf>

¹⁰ <https://gent.buurtmonitor.be/dashboard/Welvaart--cgd8iiLhi5gejc9>

¹¹ http://statbel.fgov.be/nl/binaries/PERSBERICHT%20Fiscale_statistieken%202013_tcm325-274990.pdf

¹² Stadsmonitor 2014, p. 147

¹³ Stadsmonitor 2014, p. 319

oververtegenwoordigd in Gent. De Vlaamse statistieken spreken van 14,2% van de jongeren die het onderwijs verlaten zonder kwalificatie, dat is één op zeven van de Gentse jongeren die geen diploma haalt¹⁴.

Ondanks armoede en werkloosheid is er in Gent veel werkgelegenheid. De jobratio (de totale tewerkstelling van werknemers en zelfstandigen in verhouding tot het aantal inwoners op beroepsactieve leeftijd, 15-64 jaar) was in Gent in 2012 104,1% (Vlaanderen 67,7%). Dat betekent dat er veel werkgelegenheid is, die ook door anderen dan de inwoners wordt ingevuld. De centrumsteden vervullen alle de functie van werkgelegenheidspool voor een ruime regio¹⁵.

Veel bewoners vinden Gent een aangename stad. In 2014 is in Gent de leefbaarheid gemeten in de Leefbaarheidsmonitor, waarin de perceptie op de leefbaarheid in de stad is onderzocht op basis van een aantal indicatoren. De resultaten van de bevraging zijn uitgesplitst naar stadsdelen: kernstad Gent centrum, 19e eeuwse gordel (met wijken als Brugse Poort, Rabot, Muide, Tolhuis, Sluizeken, Ham, Dampoort en Ledeberg), Gent-Noordoost (met de haven) en Gent Zuidwest. Op een schaal van -2 naar +2 scoorde de algemene leefbaarheid 0,49, een stijging ten opzichte van eerdere metingen (2003: 0,33). Er is wel een verschil tussen de stadsdelen: in Noordoost en Zuidwest zijn de bewoners het meest tevreden, in de 19e eeuwse gordel, waar ook de armste wijken van de stad liggen, het minst (0,34). Het meest tevreden zijn de Gentenaars over de kwaliteit van hun woning, het veiligheidsgevoel en de sociale relaties, het minst over de relatie tussen de stad en de buurtaangelegenheden (0,03). Daarnaast is de tevredenheid over de buurt onderzocht. De algemene tevredenheidsindex is 0,92, uitgesplitst naar wijken zijn de bewoners van Zuidwest het meest tevreden: hun score is 1,21, Noordoost en Centrum volgen met respectievelijk 1,03 en 1,02, terwijl de bewoners van de 19^e eeuwse gordel uitkomen op 0,67, hoewel bewoners daar wel aangeven dat de situatie is verbeterd.

Cultuur

De belangrijkste bron voor gegevens over cultuuraanbod, -creatie en –participatie is weer de Stadsmonitor 2014. Volgens de Stadsmonitor is er ‘in een leefbare en duurzame stad voldoende cultureel aanbod dat de cultuurparticipatie kan stimuleren. Een divers en kwalitatief cultureel aanbod kan mogelijks ook inspiratie bieden voor artistieke creatie en vernieuwing.’¹⁶

Enkele cijfers op een rij

	Gent	Centrum- steden	Vlaanderen
Aantal vrijetijdsactiviteiten per 10.000 inwoners in 2013	343	276	163
Aantal amateurkunstgezelschappen per 10.000 inwoners in 2013	6,9	5,9	Cijfer niet vergelijkbaar
Arbeidsplaatsen in de culturele en creatieve sector per 10.000 inwoners in 2013	134	132	66
Participatie aan het verenigingsleven (percentage van de bevolking dat actief lid is van een of meer verenigingen) in 2014	42,4	41,5	38,9
Aandeel (%) van de inwoners in 2014 één of meerdere	64,9	59,5	

¹⁴ http://statbel.fgov.be/nl/binaries/1802%20Omgevingsanalyse_tcm325-244635.pdf, pag. 13

¹⁵ Stadsmonitor 2014, p. 138

¹⁶ Stadsmonitor 2014, pag. 24

podiumvoorstellingen heeft bijgewoond (let op: dat bezoek hoeft niet in de eigen woonplaats te hebben plaatsgevonden)*			
Aandeel (%) van de inwoners dat in 2014 de bioscoop bezocht	68,5	67,6	
Aandeel (%) van de bevolking dat in 2014 een openbare bibliotheek bezocht	52,7	52,7	
Aandeel (%) van de inwoners dat in 2014 één of meerdere musea, tentoonstellingen of historische plaatsen heeft bezocht (let op: dat bezoek hoeft niet in de eigen woonplaats te hebben plaatsgevonden)**	76,9	65,3	
Aandeel (%) van de inwoners in 2014 minstens één keer een plein-, parkevenement of zomerfestival heeft bezocht	66,3	62,1	
Aandeel (%) van de bevolking dat in 2014 tevreden is over het cultureel aanbod	85,9 (45% zeer tevreden)	80,4	

* volgens de Buurtmonitor Gent was dit in 2008 nog 72%

** volgens de Buurtmonitor Gent was dit in 2008 nog 84,2 %

Uit deze cijfers komt Gent naar voren als een bruisende stad, die qua aanbod en participatie enigszins uitsteekt boven de andere centrumsteden en waar de bewoners tevreden tot zeer tevreden zijn over het culturele aanbod.

Een andere insteek is het aanbod: van de structureel door Vlaanderen betoelaagde kunstorganisaties bevinden zich 53 van de 356 organisaties in Gent. Muziek en sociaal-artistieke werking steken erbovenuit, architectuur en audiovisuele werking blijven achter¹⁷.

Toerisme

Gent is een van de vijf kunststeden, die Toerisme Vlaanderen ondersteunt en promoot. In 2011 en 2013 zijn onderzoeken uitgevoerd naar het toerisme in de kunststeden¹⁸. Daaruit blijkt het volgende:

- De belangrijkste landen waar verblijfstoeristen naar Gent vandaan komen zijn België (29%), Nederland (22%), Verenigd Koninkrijk (10%) en Duitsland (9%) (situatie 2013).
- Het aantal overnachtingen in Gent was in 2013 959.724 en het aantal aankomsten 529.550, waarmee Gent op de vierde plaats van de kunststeden staat, na Brussel, Brugge en Antwerpen. In 2015 was het aantal toeristische aankomsten in Gent 566.275, waarvan 71% recreatief was¹⁹.
- De meeste dagtoeristen komen uit België (vooral West-Vlaanderen) en Nederland. Bijna 85% komt rechtstreeks uit de woonplaats, de rest vanaf een vakantieverblijf.
- Er waren naar schatting 3.130.000 dagtrips naar Gent in 2011.
- 61% van de verblijfstoeristen komt naar Gent voor ontspanning, 22% voor congressen en conferenties en 17% voor andere beroepsdoeleinden.

¹⁷ Verbinden en verbouwen. Kunstenlandschapsschets Gent 2014, pag. 14

¹⁸ Kunststedenonderzoek 2011 en Kunststedenrapport 2013. Het rapport 2013 gaat alleen over verblijfstoerisme, het onderzoek uit 2011 over verblijfs- en dagtoerisme.

<http://www.toerismevlaanderen.be/kunststeden#kunststedenrapport>

¹⁹ <https://gent.buurtmonitor.be/dashboard/Cultuur-sport-en-vrije-tijd--cgd9xkicVicprov/Toeristische-aankomsten--%2094>

- Gent trekt vooral 35-64 jarigen aan, waarbij de groep 50-64 jarigen in Gent groter is dan die in andere kunststeden. Dit geldt voor verblijfs- en dagtoeristen.
- Gent trekt de hogere sociale klassen aan, zoals alle kunststeden.
- Verblijfstoeristen zijn vooral koppels zonder kinderen in de leeftijdsgroep 35-64, zoals ook in de andere kunststeden. Bij de dagtoeristen zijn ook veel alleen reizenden.
- Het reisgezelschap was in alle kunststeden relatief klein (2,2 personen).
- Gent trekt voor verblijf meer dan gemiddeld eerste bezoekers aan (88%), alleen Mechelen zit daarboven. Bij dagtoerisme zit juist veel herhaalbezoek (70%), alleen Brussel zit daarboven.
- Verblijfstoeristen besteedden per persoon per dag 115 €, waarvan 5 € voor attracties; dat is na Leuven het laagste bedrag dat toeristen besteedden (het hoogste is Brussel met 175 €, waarvan 13 € voor attracties). Dagtoeristen daarentegen besteedden meer dan gemiddeld per persoon: 71 € (Antwerpen aan de top met 79 €, Brugge onderaan met 41 €). Het meeste daarvan gaven ze uit aan shoppen en reca.
- **Toeristen kozen Gent vanwege het cultuurhistorische (bezienswaardigheden, kunsthistorisch patrimonium), de sfeer (aangenaam) en de ligging (niet te ver).**
- Wandelen en bezoek aan monumenten en historische gebouwen zijn de belangrijkste activiteiten van verblijfstoeristen. Daarna komen ex aequo terrasjes doen **en monumentale kerken bezoeken**, gevolgd door (in aflopende volgorde) restaurants bezoeken, shoppen, musea bezoeken, stadsrondvaarten maken, op café gaan en helemaal onderaan staan begeleide stadswandelingen.
- Dagtoeristen hebben een ander activiteitenpatroon: zij komen vooral wandelen, shoppen en terrasjes doen, gevolgd door monumenten bezoeken. Bezoek aan musea bungelt, samen met bezoek aan familie en vrienden, onderaan.
- De meeste dag- en verblijfstoeristen zijn tevreden tot zeer tevreden. Ze zijn ook zeer tevreden met de activiteiten in Gent.
- Van de 283,3 miljoen € toeristische bestedingen in 2011 ging 10,3 miljoen € naar attracties, waaronder musea.

Op grond van deze gegevens formuleerde Toerisme Vlaanderen enkele uitdagingen. Deze gelden voor de erfgoedsector:

- Behoud/nog versterken van cultuurhistorisch aanbod en de sfeer in de stad als belangrijke imago-elementen en motivaties voor een bezoek.
- Van de vele 'eerste bezoekers', herhaalbezoekers maken.
- Bestedingen meer 'draineren' naar cultuurtoeristische sectoren zoals logies of attracties/musea.

Creatieve stad

Gent is een opkomende creatieve stad, althans volgens de *Creative Cities Index*²⁰. Deze index is een vrijwillige beoordeling op 10 criteria, waaronder 'onderscheidbaarheid, diversiteit, vitaliteit en expressie, openheid, tolerantie, participatie en toegankelijkheid'. De evaluatie gebeurt op basis van een enquête bij burgers en interviews met sleutelfiguren van allerlei maatschappelijke sectoren. De eindbeoordeling wordt gebenchmarkt aan andere steden (op dit moment nog maar 7). Het

²⁰ <https://stad.gent/sites/default/files/page/documents/creative-cities-index-gent-versienl.pdf>

uiteindelijk doel is een concrete agenda aan te reiken voor het verder ontwikkelen van Gent als creatieve stad.

Uit dit onderzoek komt Gent naar voren als een *metropool in zakformaat*, 'groot genoeg om serieus genomen te worden en klein genoeg om dingen mogelijk te maken'. Gent heeft een aantal troeven voor innovatie en creativiteit, zoals een rijk cultureel leven, een universiteit, hogescholen en diverse technologisch innovatieve instituten (bijvoorbeeld IBBT), een stadsbestuur dat het evenwicht probeert te bewaren tussen sociale en economische belangen, dat slimme oplossingen zoekt om de leefbaarheid in de stad te verhogen en dat zich tegelijkertijd bewust is van de impact van globale ontwikkelingen als migratie en de economische crisis van 2008. Er zijn tal van creatieve en innovatieve projecten, zoals Timelab (<http://timelab.org>) en DOK (<http://dokgent.be>). Deze projecten zijn echter nog niet breed uitgerold; er is nog een grote potentie om de creativiteit breed en structureel in te bedden in de stad.

Gent maakt deel uit van The UNESCO Creative Cities Network (UCCN), dat samenwerking promoot tussen steden die creativiteit willen aanwenden voor duurzame stedelijke ontwikkeling. De 116 leden van dit netwerk hebben een gezamenlijk doel: creativiteit en culturele industrieën centraal stellen in hun lokale ontwikkelingsplannen en internationaal samenwerken²¹.

Commons

Gelieerd aan creativiteit en innovatie is de opkomst van de commons. De term 'commons' of 'gemeengoed' verwijst naar goederen die beheerd worden door de gemeenschap van producenten, gebruikers en burgers die er gevolgen of baat van ondervinden. Commons zijn samenwerkingsverbanden tussen mensen, los van markt en staat. Een commons, de commons, is niet van de staat of van de markt, maar is een methode die belangrijke bronnen van overleving en welvaart onder het beheer van een gemeenschap brengt en die ervoor zorgt dat die bronnen niet uitgeput raken en zo permanent beschikbaar blijven. In Gent zijn er al diverse op het commons-denken gebaseerde initiatieven. Ze worden in het voorjaar van 2017 op verzoek van het stadsbestuur in kaart gebracht²². Hoewel er nog geen voorbeelden zijn van commons-initiatieven in de erfgoedsector, kan het concept inspirerend werken: erfgoed als 'gemeen goed' dat door de gemeenschap wordt beheerd en ten dienste staat van de gemeenschap.

Erfgoed

De initiatiefnemers voor deze omgevingsanalyse werken dagelijks in een stad vol erfgoed en zijn omringd door vele collega-erfgoedorganisaties. Het is onmogelijk hier een uitputtend overzicht te geven. Het is wel mogelijk om een indruk te geven van de diversiteit van dit erfgoed, qua omvang, reikwijdte, ouderdom, focus en thematiek en van de organisaties die zich ermee bezighouden, van heemkundige kringen tot de universiteit. Beleidsmatig wordt er vaak een onderscheid gemaakt tussen verschillende soorten erfgoed, zeker tussen onroerend en cultureel erfgoed. In de stedelijke realiteit en in de perceptie van bewoners en bezoekers is dat onderscheid niet zo relevant. Collecties worden bewaard in monumenten, immaterieel erfgoed heeft vaak geen eigen plek, sommige organisaties hebben zeer verschillende soorten collecties. Het erfgoed weerspiegelt de geschiedenis van de stad, vanaf de vroeg middeleeuwen tot nu, verschillende functies van de stad en van

²¹ <http://en.unesco.org/creative-cities/home>

²² <http://persruimte.stad.gent/139231-expert-michel-bauwens-onderzoekt-gent-als-commonsstad-van-de-toekomst>

organisaties in de stad, economisch, politiek, religieus, wetenschappelijk, cultureel. Het is niet altijd afkomstig uit de stad, maar het heeft toch een band met de stad omdat het hier is verzameld, om welke reden dan ook, hier bewaard en gebruikt wordt.

Erfgoed in cijfers

Nogmaals moet hier de betrekkelijkheid van cijfers worden benadrukt. Heel wat gegevens zijn vrijwillig door erfgoedorganisaties verstrekt, de datasets waarvan ze deel uitmaken zijn dus niet compleet en altijd weer momentopnames. De cijfers zijn ook vanuit heel verschillende invalshoeken en met verschillende oogmerken verzameld. Vergelijken is daarom vaak moeilijk.

Met de nodige omzichtigheid kunnen het volgende zeggen over het erfgoed in Gent.

Gebouwen en sites

Op de Inventaris van het Bouwkundig Erfgoed staan 6.960 items, waarvan 1.224 beschermd (van 15.777 beschermde in heel Vlaanderen, ofwel 8%). Op de inventaris landschappelijk erfgoed staan 78 items, waarvan 49 beschermde²³.

De gebouwen en sites vertellen mee het verhaal van de stad, vooral omdat ze zo zichtbaar, zij het niet altijd leesbaar, aanwezig zijn. De stad Gent ontsluit op haar website 59 grote monumenten en monumentale sites²⁴. Ongeveer een kwart daarvan heeft nu een culturele functie, terwijl 4 musea gevestigd zijn in een monument. Er zijn nog eens 6 publiek toegankelijke monumenten, die alleen erfgoedsite zijn. Sommige monumenten hebben hun oorspronkelijke functie nog, zoals een gevangenis, een zwembad, het stadhuis, het Sint-Pietersstation en de begraafplaats Campo Santo. De overige zijn kantoren, woningen of hebben een andere functie. De gebouwen zijn verbonden met de geschiedenis van de stad: de middeleeuwse handel en nijverheid, de kerk, het stadsbestuur, de 19^e eeuwse industriële ontwikkeling.

Archeologie

De inventaris archeologisch erfgoed vermeldt 3 items, waaronder de historische stadskern. De inventaris archeologisch erfgoed is nog in opbouw en bevat voor heel Vlaanderen slechts 129 items. Gent zelf heeft een dienst stadsarcheologie en een archeologisch depot, waarin de resultaten van opgravingen in Gent bewaard worden (zie hieronder p. 13-14 Infrastructuur).

Organisaties

De Erfgoedkaart²⁵ vermeldt in totaal 105 organisaties of sites in Gent. Sommige hebben meer dan één functie of soort collectie. Er zijn 29 musea of objectencollecties. Daarvan zijn er 8 van de Universiteit Gent en 14 van de stad Gent. De stad Gent beheert daarnaast 7 Historische Huizen die voor het publiek open zijn, onder andere het Belfort en het Gravensteen. Er zijn 16 archiefinstellingen of archiefcollecties binnen een grotere organisatie. Daarvan zijn er 4 publiekrechtelijk (waaronder het stadsarchief en het OCMW-archief), de rest is privaatrechtelijk. Er zijn 27 erfgoedbibliotheken of erfgoedbibliotheekcollecties, waarvan er 20 samenwerken in CaGeWeB [Catalogus van Gentse Wetenschappelijke Bibliotheken (buiten de Universiteit Gent)]. De Erfgoedkaart vermeldt 17 organisaties immaterieel erfgoed, onder andere 4 Gentse schuttersgilden en 2 landelijke organisaties. Dan zijn er nog een tiental organisaties die zich vooral met

²³ <https://inventaris.onroerenderfgoed.be>.

²⁴ <https://stad.gent/cultuur-sport-vrije-tijd/cultuur/erfgoed/monumenten>

²⁵ <http://www.erfgoedkaart.be>. Deze is niet helemaal up-to-date.

publiekswerking bezighouden, zoals het organiseren van tijdelijke tentoonstellingen of gidsen. Tenslotte is er een restcategorie, waarin enkele organisaties zijn vermeld, die zijdelings met erfgoed te maken hebben, zoals het Collegium Vocale. Een compleet overzicht staat in bijlage 1.

Dit overzicht toont dat de **stad zelf een belangrijke actor** is, als eigenaar en beheerder van 8 musea, 7 historische huizen, het Stads- en het OCMW-archief en Dienst Stadsarcheologie. Daarnaast draagt de stad in belangrijke mate bij aan al het bouwkundige erfgoed en architectuur. Bij nieuwbouw, renovatie en restauratie doet de stad bouwhistorisch onderzoek. Alle stedelijke musea, op een na (de School van Toen) hebben een kwaliteitslabel; de Wereld van Kina is ingedeeld bij het regionale niveau, de overige 6 (STAM, MIAT, Huis van Alijn, Designmuseum, S.M.A.K. en MSK) zijn ingedeeld bij het landelijke niveau. Er zijn 21 landelijk ingedeelde musea in Vlaanderen, in Gent bevindt zich dus bijna 1/3 daarvan.

Op het gebied van **collecties** is de **universiteit de tweede actor**. Deze beheert archief-, bibliotheek- en objectencollecties van hoog niveau: drie ervan hebben een kwaliteitslabel (Archief, Bibliotheek en Plantentuin). Naast de universiteit beheren enkele hogescholen collecties, zoals de conservatoriumbibliotheek.

Verder valt op dat er in Gent een groot aantal erfgoedorganisaties met een landelijke en zelfs internationale werking is gevestigd. Met de organisaties die op landelijk niveau zijn ingedeeld, die qua werking en reikwijdte de grenzen van Gent ver overschrijden, en de universiteit geven zij aan dat Gent ook op dit terrein een *kleine metropool* is, met een grote concentratie van expertise en diversiteit in werking. Naast de musea zijn er landelijke culturele archieven, expertisecentra cultureel erfgoed, koepel- en onderzoeksorganisaties gevestigd.

De Erfgoedkaart toont ook enkele kleinschalige initiatieven, zoals De Papegay in de Papegaaiwijk en de Buren van de Abdij rond de Sint-Baafsabdij, die de vraag oproepen of er niet meer erfgoedwerking in buurten en wijken is. Waarschijnlijk zijn deze werkingen wel bekend bij musea en archieven, maar blijven ze onder de radar van de Erfgoedkaart.

Niet vertegenwoordigd op de Erfgoedkaart, maar wel een speler van belang is vzw Monumentale Kerken Gent, die het patrimonium van de vijf Gentse centrumkerken ontsluit en voor een breed publiek toegankelijk maakt. Het gaat hierbij om de Sint-Baafskathedraal, de Sint-Niklaaskerk, de Sint-Michielskerk, de Sint-Jacobskerk en de Onze-Lieve-Vrouw-Sint-Pieterskerk²⁶.

Ook niet vermeld en eveneens een belangrijke stedelijke actor is de Dienst Stadsarcheologie. Deze dienst staat in voor advisering, archeologische opgraving en verwerking. Dit laatste omvat het wassen, zeven, verpakken en inventariseren van archaeologica en stalen in het algemeen. Dit alles wordt gedigitaliseerd, zowel de archaeologica als alle plannen en gegevens, en dit wordt na verwerking ondergebracht in het archeologisch archief (zowel papier als digitaal). Daarnaast begeleidt de dienst archeologisch onderzoek uitgevoerd door derden op Gents grondgebied en bewaart de dienst het archeologische archief van deze onderzoeken. De dienst licht op verschillende manieren het publiek in over lopend archeologisch onderzoek organiseert uiteenlopende publieksactiviteiten over stadsarcheologie²⁷.

²⁶ <http://mkgent.be>

²⁷ <https://stad.gent/cultuur-sport-vrije-tijd/cultuur/erfgoed/stadsarcheologie>

Collecties

Hoewel er een Cijferboek cultureel erfgoed is (waarover hieronder meer), bestaat er geen overzicht van alle (deel)collecties in Gent. In het overzicht <http://www.erfgoedinzicht.be> (situatie op 14-4-2017) zijn collecties van 13 organisaties opgenomen, in totaal 60.771 items, maar dat is zeker niet alles wat alleen al deze organisaties in huis hebben.

1. Archief OCMW (3.109)
2. De wereld van Kina (3.347)
3. Design museum (292)
4. Etnografische Verzamelingen van de Universiteit Gent (69)
5. Het Huis van Alijn (28.831)
6. Historische Huizen Gent (743)
7. MIAT – Museum voor Industrie, Arbeid en Textiel (5.713)
8. Monumentale Kerken Gent (982)
9. Museum Dr. Guislain (2.843)
10. Museum voor Schone Kunsten (4.486)
11. S.M.A.K. (Stedelijk Museum voor Actuele Kunst) (180)
12. STAM (9.035)
13. Stadsarchief Gent (1.141)

Er zijn 72 topstukken in Gent, van de 549 die de Vlaamse Topstukkenlijst omvat. De meeste ervan bevinden zich in het MSK (33) en de Universiteitsbibliotheek (22). In de Sint Baafskathedraal zijn 6 topstukken, waaronder het Lam Gods, verder enkele in het STAM, de Sint-Michielskerk, het MIAT en één in respectievelijk de Sint Pietersabdij, het Stadsarchief en de Hogeschool Gent²⁸.

De zoekterm Gent in Archiefbank Vlaanderen, de online databank van private archieven <http://www.archiefbank.be>, levert 2.967 hits op (situatie 14-4-2017): privaatrechtelijke archiefbestanden die in Gent worden bewaard. Daarvan bevinden zich er 554 bij Amsab-ISG, 464 bij het Liberaal Archief, 440 in de Universiteitsbibliotheek en 148 in het Stadsarchief.

De archeologische collectie van de stad omvat een 8000-tal dozen met materiaal (op 198 lopende meter rek). In 2015 groeide de collectie aan met 111 nieuwe dozen²⁹.

Immaterieel erfgoed

Immaterieel erfgoed is nog moeilijker te vatten dan materieel erfgoed. Ook hiervan bestaan er wel wat overzichten, maar zeker niet compleet. De Erfgoedkaart geeft enkele organisaties aan die zich met immaterieel erfgoedthema's bezighouden, zoals schutters, kant, carnaval, figurentheater, dans en beiaard. Het Huis van Alijn en zijn partners zijn bezig met cultuur van alledag. De inventaris immaterieel erfgoed Vlaanderen vermeldt geen specifieke Gentse zaken. Verschillende musea, zoals het Huis van Alijn, MIAT en STAM werken projectmatig rond immaterieel erfgoed. Dit alles betekent echter niet dat dit al het immaterieel erfgoed is dat Gent rijk is. Het is bij uitstek het soort erfgoed dat wat verborgen is en aanknoopt bij andere sectoren, zoals podiumkunsten of ambachtelijke bedrijven en dat leeft in buurten, verenigingen, gemeenschappen en gezinnen.

²⁸ <http://www.kunstenenerfgoed.be/nl/wat-doen-we-beschermen-cultuurgoederen/topstukkenlijst>

²⁹ Informatie dienst Stadsarcheologie dd. 10-5-2017

Inzoomen op enkele organisaties via het Cijferboek cultureel erfgoed

Het Cijferboek cultureel erfgoed bevat een schat aan gegevens, maar slechts van een beperkt aantal collectiebeherende organisaties. De editie van 2014 (de meest recente) bevat gegevens van de erkende en/of landelijk gesubsidieerde organisaties, 128 in totaal, waaronder 68 musea, 16 archieven en 8 erfgoedbibliotheken. Voor Gent zijn de negen erkende musea erin opgenomen (Design museum, Huis van Alijn, MIAT, MSK, S.M.A.K., STAM, Museum Dr. Guislain, De Wereld van Kina en Plantentuin), vier archieven (Amsab-ISG, Liberaal Archief, OCMW-archief, Universiteitsarchief) en een erfgoedbibliotheek (Universiteitsbibliotheek). 11% van de gegevens in dit Cijferboek heeft betrekking op Gent. Voor deze omgevingsanalyse zijn deze aangevuld met cijfers van het Stadsarchief.

Er zijn dus veel meer organisaties en collecties in Gent dan uit dit Cijferboek blijkt. De cijfers moeten daarom met de nodige omzichtigheid gehanteerd worden en er mogen niet zomaar extrapolaties uit gemaakt worden. De bedoeling van dit overzicht is de betrokken organisaties te benchmarken met de overige uit het Cijferboek, vergelijken van alle organisaties in Gent kan immers niet. Het betreft telkens cijfers uit 2014, maar niet alle categorieën vragen zijn door alle organisaties beantwoord. Soms zijn de gegevens dus zeer summier en eigenlijk nauwelijks significant. Voor meer details over deze cijfers, zie bijlage 2.

Personeel

14 Gentse organisaties hebben samen 371,1 vte werknemers, gemiddeld 26,5 vte per instelling. Dit is hoger dan het Vlaamse gemiddelde, namelijk 14,5 vte. Samen stellen zij 457 mensen te werk (265 voltijdse en 192 deeltijdse), gemiddeld 32,6 werknemers totaal per instelling. Het relatief hoge aantal personeelsleden is te verklaren doordat het hier grote landelijk erkende organisaties betreft en in het Cijferboek ook veel kleine organisaties zijn opgenomen. Vergelijken we echter met de landelijk ingedeelde collectiebeherende organisaties, dan is het gemiddelde van de Vlaamse landelijk ingedeelde musea 47,5 vte en dat van de 7 landelijk ingedeelde musea in Gent 31,2 vte (bijlage 2.1). De verhouding tussen voltijdse en deeltijdse is ongeveer gelijk aan die in Vlaanderen: ongeveer 60% van de werknemers werkt voltijds (Gent 58%), 40% deeltijds (Gent 42%) (bijlage 2.2).

Er werken beduidend meer vrouwen (Gent 57%, Vlaanderen 59%) dan mannen (Gent 43, Vlaanderen 41%) in de sector, vooral in de Gentse musea zijn veel vrouwelijke werknemers (bijlage 2.3).

Vrijwilligers

In 14 organisaties zijn totaal 208 actieve vrijwilligers, gemiddeld 16 (Vlaams gemiddelde 24). De musea hebben de meeste vrijwilligers. De meerderheid bestaat uit vrouwen (59%), in tegenstelling tot de Vlaamse situatie. De meeste vrijwilligers zijn tussen 35 en 65 jaar, daarin wijkt Gent niet af van het Vlaamse beeld. (Gent 46%). Het aantal jonge vrijwilligers van minder dan 35 jaar is in Gent met 25% beduidend hoger dan in Vlaanderen: 13% (bijlage 2.4).

Kosten

De werkingskosten van de Gentse organisaties bedragen 30% van de totale kosten (Vlaanderen 37,1%) de personeelskosten 60% (Vlaanderen 56,7%) van de totale kosten. De subsidie van de Vlaamse Gemeenschap dekt voor de musea in Gent 22% van de totale kosten, dat is ongeveer het landelijke beeld, voor de culturele archieven in Gent is dat 61% (Vlaanderen 58%). De Gentse stedelijke musea ontvangen 67% van hun totale kosten als subsidie van de stad.

Infrastructuur

Depots

Alle 14 Gentse organisaties in het Cijferboek beschikken over een eigen depot. Daarnaast maakt de helft gebruik van een extern gemeenschappelijk depot van een openbaar bestuur of een non-profitorganisatie (Vlaanderen 21%). 3 van de 14 maken gebruik van een extern privédepot (35%). Dat is meer dan in de rest van het land (19%).

De omvang van de depots is zeer uiteenlopend en er zijn weinig gegevens voor Gent beschikbaar. Het Vlaamse gemiddelde is ongeveer 4.000 lopende meter en 700 m². 9 Gentse organisaties hebben samen ruim 148 kilometer archiefdepot, al kan dit een verkeerd beeld zijn op basis van cijfers die waarschijnlijk niet kloppen. De wereld van Kina meldt namelijk 60 strekkende kilometer archiefdepot, terwijl de twee grote culturelearchieven Amsab-ISG en Liberaal Archief samen ruim 30 kilometer hebben en de universiteitsbibliotheek 45 kilometer (bijlage 2.5). Gemiddeld beschikken 11 organisaties over ruim 2000 m² depot, met als toppers het MIAT met ruim 4.000 m², gevolgd door Amsab-ISG (3.660 m²) en Museum Dr. Guislain en de Plantentuin, elk met ongeveer 3.000 m² (bijlage 2.6)

De kwaliteit van de depots laat te wensen over. Van de eigen depots voldoen er 3 in grote mate, 3 helemaal niet en 5 voldoen net. Van de externe niet-commerciële depots voldoen er 4 nauwelijks en een net, van de commerciële voldoen 2 nauwelijks en 1 in grote mate. Dit komt overeen met het landelijke beeld.

Niet vermeld in het Cijferboek, maar wel van belang voor de stad Gent is de Zwarte Doos. Hierin zijn de depots van het Stadsarchief en de Dienst Stadsarcheologie gevestigd. Het archeologisch depot daarvan beslaat 800 m², het Stadsarchief beschikt over 25.000 m. De Stad Gent investeert in de inrichting van een geklimatiseerd erfgoeddepot in de Ghelamco Arena voor de organische collectiestukken en in een tweede niet-geklimatiseerd erfgoeddepot voor de anorganische collectiestukken.

Werkruimtes

Over de beschikbaarheid van eigen werkruimtes zijn slechts summiere gegevens in het Cijferboek opgenomen. 4 Gentse musea hebben geen eigen werkruimtes. Waar ze er wel zijn (10 organisaties) is er een redelijke tevredenheid over de kwaliteit ervan.

Publieksruimtes

Alle organisaties behalve het Universiteitsarchief beschikken over tentoonstellingsruimte, het STAM en de Plantentuin hebben geen leeszaal, de overige wel. Ongeveer de helft beschikt daarnaast over educatieve ruimtes, een auditorium, vergaderzaal of foyer. De totale gemiddelde oppervlakte van de exporuimte per organisatie schommelt in Vlaanderen rond de 1.700 m², in Gent is het gemiddelde ruim 2600 m², met S.M.A.K. en MIAT als grootste (rond de 4.000 m²).

De tevredenheid met de publieksruimtes varieert. De tentoonstellingsruimte bij 5 organisaties voldoet nauwelijks, 4 geven aan dat de ruimte in grote mate of helemaal voldoet. Bij de leesalen en overige ruimtes als vergaderzaal, foyer of auditorium is het beeld niet veel anders. Dat beeld wijkt af van het Vlaamse: daarin zijn de meeste organisaties tevreden tot heel tevreden met hun publieke infrastructuur. Dit zijn cijfers uit 2014. Inmiddels wordt Amsab-ISG verbouwd, is er een restauratie aan de gang van de Boekentoren, wordt er gewerkt aan het gebouw van het MIAT en het

Designmuseum meldt verbouwingsplannen voor 2018, vier organisaties die aangeven dat de situatie ver van ideaal is.

Alle musea behalve de Plantentuin hebben een shop, het STAM, Huis van Alijn en MIAT hebben een café. De archieven en de bibliotheek hebben geen van deze voorzieningen. Dat klopt ongeveer met het algemene beeld in Vlaanderen.

De 7 stedelijke musea maken gebruik van infrastructuur, die eigendom is van de stad; dat is de helft (Vlaanderen 69%). Dr. Guislain huurt zijn infrastructuur, de overige 6 zijn zelf als rechtspersoon eigenaar van hun gebouwen. Dat is hoger dan het Vlaamse percentage (18,4%).

Bij 8 van de 14 organisaties is tenminste een van de gebouwen waarin de organisatie gevestigd is een beschermd monument. Dat strookt met het Vlaamse beeld.

Collecties

Gent heeft heel veel en zeer diverse collecties. Alle categorieën die het Cijferboek onderscheidt zijn in Gent vertegenwoordigd en vaak in ruime mate. Bijna 40% van de gerapporteerde handschriften en oude drukken tot en met de 18^e eeuw bevindt zich in Gent, het grootste deel hiervan zit in de Universiteitsbibliotheek, maar ook het Stadsarchief heeft er duizenden. 30% van alle zelfstandige publicaties wordt bewaard in Gent; ook daarin is de Universiteitsbibliotheek koploper. Het opvallendst is de koppositie wat betreft natuurhistorische specimina: daarvan zit vrijwel alles wat in het Cijferboek gerapporteerd wordt in de Plantentuin (410.000 stuks) en in De Wereld van Kina (40.000 stuks). 40 % van de foto's en prentkaarten bevindt zich in Gent; de grootste collectie zit bij Amsab-ISG (685.000 stuks), gevolgd door het Liberaal Archief met 111.000 stuks. Er zijn betrekkelijk weinig voertuigen en andere objecten dan kunstartefacten (bijlage2.7).

De collecties in Gent vormen een flink deel van de Vlaamse collecties die in het Cijferboek staan³⁰. Op 4 categorieën na bevindt minstens een kwart van de objecten per categorie zich in Gent.

Categorie	percentage Gent
Handschriften en oude drukken t/m 18e eeuw, aantal exemplaren	40
Zelfstandige publicaties, aantal exemplaren	31
Kranten, aantal lopende meter	35
Tijdschriften, aantal lopende meter	42
Onverwerkte en verwerkte archieven (geen periode), aantal lopende meter	46
Statisch beeldmateriaal TOTAAL	33
Statisch beeldmateriaal: foto's, prentkaarten en vroegste fotografische methodes, aantal exemplaren	46
Statisch beeldmateriaal- affiches, aantal exemplaren	45
Statisch beeldmateriaal- kaarten en plannen, aantal exemplaren	11
Statisch beeldmateriaal- andere beeldmaterialen, aantal exemplaren	61

³⁰ De percentages zijn berekend op basis van de gegevens uit het Cijferboek plus die van het Stadsarchief. De cijfers van het Stadsarchief zijn niet verwerkt in de totalen van het Cijferboek, waardoor er een enigszins gunstiger beeld ontstaat.

Analoge audiovisuele dragers TOTAAL	24
Audiovisuele dragers-film, aantal dragers	65
Audiovisuele dragers- video, aantal dragers	54
Audiovisuele dragers-audio, aantal dragers	7
Kunstobjecten en artefacten TOTAAL	18
Kunstobjecten en artefacten- schilderijen, aantal exemplaren	27
Kunstobjecten en artefacten-gravures, monotypes en andere artistieke druktechnieken, aantal exemplaren	6
Kunstobjecten en artefacten- tekeningen, aantal exemplaren	31
Kunstobjecten en artefacten- beeldhouwwerken, aantal exemplaren	22
Kunstobjecten en artefacten andere kunstobjecten, siervoorwerpen en artefacten, aantal exemplaren	16
Gemotoriseerde en niet-gemotoriseerde voertuigen, aantal exemplaren	3
Natuurhistorische specimens, aantal stuks (of verzamelingen)	100

Wat betreft registratie en online beschikbaarheid van metadata volgt de trend van de instellingen in Gent die van Vlaanderen: **tegen de 80% van de collecties is (basis) geregistreerd**. In Gent is het percentage van geregistreerde kunstobjecten en artefacten opvallend hoger dan in Vlaanderen (Gent 96%, Vlaanderen 84%), gevolgd door percentages die meer in de Vlaamse lijn liggen: handschriften (96%, het gaat om collecties in 5 musea en het Stadsarchief), boeken (88%) en natuurhistorische specimens (88%). Uiteraard moet bij deze cijfers rekening gehouden worden met de omvang en complexiteit van collecties, die verschillen in registratieniveau kunnen verklaren. Online zijn de meeste metadata over boeken, kranten en tijdschriften te vinden, de minste over archieven (6% in heel Gent, 13% van de collecties in archiefinstellingen in Gent). Hier ligt Gent wat achter bij Vlaanderen, maar we hebben hier te maken met grote instellingen met omvangrijke collecties (bijlage 2.8).

Er zijn weinig significante gegevens over digitalisering van de Gentse collecties beschikbaar. 52% van de objecten is gedigitaliseerd (digitaal gefotografeerd), verder 41% van het statische beeldmateriaal en 33% van het audiovisuele materiaal. Van de archieven is 2,5 % gedigitaliseerd. Alleen dat laatste cijfer ligt wat onder de Vlaamse percentages. Ook hier is weer voorzichtigheid geboden: het gaat om gedigitaliseerde collecties, niet om items. Een grote collectie weegt dus even zwaar als een kleine in deze meting.

Naast fysieke zijn er steeds meer **born digital collecties**. 11 organisaties in Gent geven aan deze bewust te verzamelen en bewaren. Dat is **relatief veel in vergelijking met Vlaanderen** (43%), maar begrijpelijk: het gaat in Gent om grote instellingen die de kennis en de infrastructuur hebben om dit materiaal adequaat te bewaren en ontsluiten. De omvangrijke collecties in Gent zijn de digitale archiefbestanden (1.489.517 bestanden in 2014), andere digitale publicaties (37.749 items) en digitale foto's (31.765). De in Vlaanderen geconstateerde opvallend hoge cijfers voor websites en blogs gelden ook voor Gent: er zijn er 31.796 in drie archiefinstellingen. De cijfers over de omvang van de digital born collecties in Gent moeten uiterst omzichtig gehanteerd worden: de meeste collecties zijn maar in enkele organisaties aanwezig, enkel digitale foto's zijn er in 7 organisaties en de cijfers van de Universiteitsbibliotheek ontbreken. Dat is ook het beeld in geheel Vlaanderen: er zijn eigenlijk te weinig gegevens om er conclusies uit te kunnen trekken.

Categorie	percentage Gent op totaal Vlaanderen
Digitale zelfstandige publicaties / e-boeken, aantal volumes	0,6
Digitale tijdschriften, aantal issues/afleveringen	19,0
Digitale archiefbestanden, aantal bestanden	82,4
Andere digitale documenten, publicaties, aantal items	98,8
Digitale foto's, aantal items	5,2
Digitale posters, (artistieke) tekeningen en schilderijen, aantal items	44,0
Digitale film, aantal uren	74,6
Digitale video, aantal uren	11,0
Digitale audio: muziek en geluid, aantal uren	23,6
Digitale audio: spraak, mondelinge historische bronnen (opgenomen interviews op digitale dragers), aantal uren	26,2
Websites (delen van websites) en blogs, aantal items	31,7

In Gent is 81% van het born digital materiaal voorzien van metadata. Over de online beschikbaarheid van de metadata en de bestanden zelf zijn er nauwelijks gegevens. 62% van de born digital collecties is enkel via schermen in de archieven of musea beschikbaar (Vlaanderen 54%) en een deel is helemaal nog niet beschikbaar. Voor een deel heeft het niet online beschikbaar zijn te maken met auteursrechten.

Activiteiten

De organisaties die gerapporteerd hebben aan het Cijferboek hebben een actieve publiekswerking.

Alle organiseren publieksactiviteiten; de musea hebben een gevarieerder en groter aanbod dan de archieven en de erfgoedbibliotheek. In onderstaand overzicht zijn de cijfers van de Universiteitsbibliotheek niet opgenomen; deze ontbreken.

	Eigen activiteiten	Receptieve activiteiten
Tentoonstellingen, geprogrammeerd in 2014	57	3
Rondleidingen (begeleid bezoek) met gids op tentoonstellingen en erfgoedsites	4418	5
Educatieve activiteiten (ateliers of workshops, demonstraties, presentaties, lezingen, debatten, enz.)-	459	251
Podiumactiviteiten (literatuur, film, muziek, theater, dans, performance, enz.)	43	108
Cultuurtoeristische activiteiten en evenementen	25	3
Andere publiek toegankelijke activiteiten	13	12
Vormingsactiviteiten	91	

Van de 53 tentoonstellingen vonden er 12 plaats in het S.M.A.K., 11 in het Liberaal Archief en 10 in Museum Dr. Guislain. Dat laatste museum is koploper met het aantal rondleidingen op jaarbasis: 1.089, gevolgd door het MSK met 836 rondleidingen. Er waren de minste rondleidingen in de archieven, met uitzondering van het OCMW-archief. De meeste educatieve activiteiten waren er in het MSK (196), in de andere musea waren het er minder dan 100, de archieven boden weer de minste educatieve activiteiten aan (minder dan 10, behalve het Liberaal Archief, dat 26 receptieve educatieve activiteiten had). Het Huis van Alijn bood de meeste podiumactiviteiten aan, in de vorm

van producties van anderen: 101 (bijlage 2.9). Nogmaals: dit zijn enkel gegevens uit het Cijferboek, ook andere erfgoedorganisaties, zoals Historische Huizen Gent, realiseren diverse publieksactiviteiten met een groot bereik.

Deze cijfers zeggen niets over de inhoud van de activiteiten: waren de thema's gebonden aan Gent, werden specifieke collecties getoond, was er een verband met andere activiteiten in de stad?

Publieksactiviteiten waarvan wel duidelijk is dat ze een band met Gent hebben, zijn die van de dienst Stadsarcheologie. Deze dienst heeft een actieve werking met lezingen, rondleidingen, themawandelingen, tentoonstellingen en educatieve activiteiten.

Aantal bezoekers

Bezoekerscijfers in musea zeggen iets anders dan die in archieven en bibliotheken. Daarom wordt er onderscheid gemaakt tussen de categorieën.

Musea

Alle negen musea samen hadden in 2014 551.377 bezoekers, in Vlaanderen werden er ruim 4 miljoen gerapporteerd, maar er is een onderrapportage bij kleine musea. Iets meer zeggen de cijfers van de landelijk ingedeelde musea. De zeven in Gent trokken samen 482.812 bezoekers, in Vlaanderen trokken deze musea 2.841.778 bezoekers. Gent trok dus 17% van alle bezoekers van landelijke musea. De bezoekerscijfers lopen in Gent uiteen tussen 37.778 (MIAT) en 106.698 (S.M.A.K). In Vlaanderen zijn de verschillen groter; daar variëren de jaarlijkse bezoekersaantallen tussen 17.015 en 483.741. Omdat de bezoekcijfers van een jaar een vertekend beeld kunnen geven, in positieve of in negatieve zin, geef onderstaand overzicht de trends voor Gent beter weer dan het Cijferboek:

Bezoekcijfers Gentse Musea

Totaal bezoeken aan musea (toerisme)										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Gravensteen	255.688	243.466	219.793	224.314	272.187	271.427	293.086	301.140	318.455	294.779
Lam Gods (niet kathedraal)	159.266	144.009	155.559	103.153	138.860	177.877	146.346	203.571	185.934	147.288
Sint-Pietersabdij	56.484	33.946	66.814	30.726	53.562	101.633	93.248	141.540	90.954	214.329
Belfort	60.528	68.573	74.152	66.379	91.487	92.953	97.427	119.945	130.077	108.058
Stedelijk Museum voor Actuele Kunst	70.452	69.653	69.652	86.349	84.248	90.550	60.790	106.879	101.496	125.550
Museum voor Schone Kunsten	133.646	74.385	91.404	77.400	97.900	84.762	92.361	77.384	90041	138.514
Huis van Alijn	64.858	68.559	69.993	71.767	74.763	81.406	84.992	74.083	80.644	101.124
Design Museum Gent	100.694	71.057	57.022	63.735	69.299	74.078	60.744	73.088	72.382	75.504
STAM	561	0	0	51.009	104.019	69.986	68.341	56.903	71.148	82.143
Museum voor Industrie, Arbeid en Textiel	37.801	42.655	39.601	35.349	34.301	39.915	49.369	37.778	41.413	43.262
Museum Dr. Guislain								70.122	72.601	72.868
TOTAAL	940.000	815.303	844.641	810.181	1.020.626	1.084.587	1.046.704	1.192.311	1.182.544	1.403.419
* STAM open vanaf oktober 2010, voorheen Oudheidkundig Museum van de Bijloke										

Sint-Baafskathedraal							730.831	753.443	838.913	726.302
Sint-Niklaaskerk							280.168	327.548	373.812	301.128

De dienst Stadsarcheologie trekt met zijn publieksactiviteiten tussen de 1.500 en 2.500 bezoekers per jaar.

De meeste bezoekers van de landelijke musea (de andere gaven geen cijfers) zijn tussen 26 en 65 jaar (53,3%), gevolgd door de jongeren onder 26 (37,5%). De kleinste groep is de 65-plussers (9,2%). Het Cijferboek geeft hierover geen informatie (terwijl de cijfers wel gevraagd zijn). Met deze cijfers moeten we echter voorzichtig zijn, want voor sommige musea komt de som van de bezoekers per leeftijdscategorie niet overeen met wat ze zelf opgeven als totaal aantal bezoekers (bijlage 2.10).

Ook de registratie van de herkomst van de bezoekers is onvolledig en dus enkel indicatief. Hieruit blijkt dat 27,8% van de bezoekers afkomstig is uit Gent, 47,6% uit Vlaanderen en Brussel, 1,5% uit Wallonië en 23,6% uit het buitenland. Ook hierover zijn geen vergelijkende cijfers uit het Cijferboek beschikbaar.

Archieven en erfgoedbibliotheek

Van de totaal 30.817 bezoeken aan archieven in Vlaanderen (10 rapportages) waren er 11.353 in Gent, ongeveer 1/3. Van de 225.000 bezoeken aan 5 Vlaamse erfgoedbibliotheek waren er 155.000 in de Universiteitsbibliotheek van Gent. Amsab-ISG en Liberaal Archief zitten ver boven het Vlaamse gemiddelde van 551 geregistreerde bezoekers, de Universiteitsbibliotheek zit iets boven het Vlaamse gemiddelde van 20.400 geregistreerde bezoekers voor erfgoedbibliotheek.

	Totaal aantal bezoekers	Aantal geregistreerde bezoekers
Archief OCMW	2.275	Geen opgave
Universiteitsarchief	358	104
Amsab - Instituut voor Sociale Geschiedenis	2.270	1.109
Liberaal Archief	6.450	1.143
Universiteitsbibliotheek	155.000	22.621
Stadsarchief		4.000

De herkomst van de bezoekers aan de archieven wijken wat af van het Vlaamse beeld, omdat het Stadsarchief relatief veel bezoekers uit de eigen stad krijgt. Zonder de gegevens van het Stadsarchief is het beeld ongeveer gelijk aan het Vlaamse. Er waren 53 % uit de eigen stad (Vlaanderen 35%), 40 % uit Vlaanderen (Vlaanderen 56%), 3 % uit Brussel (Vlaanderen 5%), 2 % uit Wallonië (Vlaanderen idem) en 2 % uit het buitenland (Vlaanderen 3%). De archieven rapporteerden nog de bezoeken aan hun website:

	Aantal niet-unieke sessies
Archief OCMW Gent	4.808
Universiteitsarchief Gent	12.000
Amsab - Instituut voor Sociale Geschiedenis Gent	158.454
Liberaal Archief	39.531

Groeipotentieel – participatie

Het Cijferboek is gebaseerd op de uitoefening van de vier basisfuncties – verzamelen, behoud en beheer, onderzoek en publiekswerking. In het nieuwe cultureel-erfgoeddecreet is hier een vijfde basisfunctie bijgekomen, participatie. Het Cijferboek uit 2014 vermeldt er daarom niets over en ook elders zijn er nauwelijks overzichtelijke gegevens beschikbaar over erfgoedparticipatie, deel hebben

aan erfgoed en erfgoedwerking in de brede zin. De collectiebeherende organisaties starten hiermee zeker niet van nul, er is al mee geëxperimenteerd en projectmatig participatie gewerkt. Er zit een groeipotentieel in deze vijfde functie voor de collectiebeherende organisaties, waar ook de stedelijke Cultuurdienst op inzet.

Cultuurdienst

Vanuit de Cultuurdienst-Circa worden de voorbije jaren initiatieven genomen waarbij erfgoed centraal staat. Deze initiatieven zijn bedoeld om een groot publiek warm te maken en om hen maximaal te betrekken niet alleen aan de publiekszijde, maar ook aan de doe-kant. De lopende initiatieven zijn nog niet zo lang uit de startblokken en hebben nog een groeipotentieel. De Cultuurdienst-Circa wil rond het erfgoed werken dat buiten de collecties van de musea valt.

Momenteel werkt de Cultuurdienst-Circa rond enkele erfgoedprojecten:

- Vrijwilligerswerking roerend religieus erfgoed in samenwerking met de Provincie Oost-Vlaanderen heeft als doelstelling mensen op te leiden en ze in te zetten voor de inventarisatie, conservatie en ontsluiting van het erfgoed in de kerken. Daarbij is de 'opleiding', het vormen van een gemeenschap rond het roerend religieus erfgoed van even groot belang als het eigenlijke werk dat door de vrijwilligers wordt uitgevoerd. De vrijwilligers worden ingezet bij het organiseren van activiteiten voor Erfgoeddag.
- Week van het Gents: een eerste editie zette in op het borgen van het Gentse dialect. Tijdens de week werden activiteiten georganiseerd met de bedoeling om vertrekkend vanuit de bestaande werkingen, de interesse en het publiek uit te breiden tot een grotere groep geïnteresseerden. De Cultuurdienst-Circa neemt tijdens de week van het Gents ook eigen initiatieven met de bedoeling op een vernieuwende manier om te gaan met het Gents als immaterieel erfgoed. Met het project 'De stropzak', een zak vol spelletjes waarbij geteld wordt in het Gents. Grootouders spelen samen met kinderen de spelletjes en dragen zo een beetje van het dialect over. Volgende editie gaan we aan de slag met rappende jongeren.
- Erfgoedwandelkaarten: Er is een eerste erfgoed-natuurwandelkaart voor Mariakerke. Het is een wandelkaart langsheen de kerk, het kerkhof, de kastelen, de traditionele erfgoedpunten. Daarnaast zal deze kaart ook andere informatie over Mariakerke opnemen, eerder in de sfeer van het immaterieel erfgoed. Onder de titel 'Een half dagske Mariakerke' moet de kaart andere dan het gewone erfgoed-en wandelpubliek op de been krijgen. Het unieke en samenhangende van de deelgemeente ten opzichte van stad Gent wordt hier mee vastgelegd. De kaart ontstaat in samenwerking met heemkundige kring MARKA en de KWB van Mariakerke.
De Cultuurdienst-Circa wil een aantal van deze kaarten realiseren in de deelgemeenten telkens in samenwerking met de heemkundige kringen.

De gemeenschap is onze collectie

De Cultuurdienst-Circa heeft met deze projecten de bedoeling om op een laagdrempelige, speelse, vernieuwende manier erfgoed voor een groot publiek toegankelijk te maken. Daarbij wordt niet uitgegaan van een collectie, maar wel van uit de gemeenschap van mensen die in min of meerdere mate een band hebben met het erfgoed.

B. Gezamenlijke thema's

Inleiding – de collectie Gent delen met alle Gentenaars

Deze kwalitatieve analyse heeft als doel *common ground* zoeken voor toekomstige samenwerking en gezamenlijke belangenbehartiging. Op basis van gesprekken in de werkgroep bestaande uit vertegenwoordigers van de landelijk ingedeelde collectiebeherende organisaties in Gent, het OCMW- en Stadsarchief en het Departement Cultuur van de stad, en een gesprek met een groep stakeholders is deze kwalitatieve analyse gemaakt. Daaruit zijn vier gezamenlijke thema's naar voren gekomen als uitdagingen voor de komende beleidsperiode. Gezamenlijk werken aan deze thema's betekent erfogoed inzetten voor een inclusieve, leefbare stad waarin de inwoners zich thuis voelen. Drie van de vier gezamenlijke thema's zijn vervat de zin 'de collectie Gent delen met alle Gentenaars': **participatie** (delen en deel hebben aan), **diversiteit** (alle Gentenaars) en de **collectie Gent** – het erfogoed - zelf. Een vierde sleutelbegrip is **creativiteit**. In de praktijk lopen deze thema's in elkaar over en zijn ze niet altijd van elkaar te onderscheiden. Hieronder gebeurt dat toch zo veel mogelijk.

Enkele voorafgaande beschouwingen

Samenwerken, netwerken en delen

Alle gesprekpartners hebben gewezen op het belang van samenwerken, netwerken en delen. Het zijn metathema's. Om te werken aan diversiteit en participatie, om de collectie Gent conceptueel handen en voeten te geven en om creativiteit in te zetten kan niemand op zijn eiland blijven zitten. Er is al veel samenwerking. Binnen de erfogoedsector is er bijvoorbeeld CAGeWeb. Amsab-ISG en Liberaal Archief hebben een ruime samenwerkingsovereenkomst met UGent. In de cultuursector zijn er platforms als Green Track.

Gent heeft echter een nog veel groter potentieel. Er is een groot aantal erfogoedorganisaties met een landelijke en zelfs internationale werking gevestigd. De collectiebeherende organisaties die op landelijk niveau zijn ingedeeld, die qua werking en reikwijdte de grenzen van Gent ver overschrijden, en de universiteit maken van Gent een *kleine metropool*, met een grote concentratie van expertise en diversiteit in werking. Het epitheton kleine metropool geldt ook voor Gent als bruisend cultuurcentrum, als centrum van creatieve innovatie en als stad waar de commons opkomen. Er zijn mogelijkheden om diensten, materialen, expertise en infrastructuur (zoals een gezamenlijk depot) te delen. Er zijn tal van netwerken, die uitgebreid kunnen worden.

Tegelijkertijd zijn er nog veel schotten. Binnen de erfogoedwereld tussen onroerend, roerend en immaterieel erfogoed en daarbinnen weer tussen allerlei subsectoren en actoren. Er zijn schotten tussen erfogoed en kunsten, tussen erfogoed en toerisme. Het algemene aanvoelen is dat deze schotten verwijderd moeten worden. Als het niet institutioneel kan, dan in ieder geval in de praktijk naar bewoners en bezoekers toe. Elke organisatie kan dat vanuit zijn eigen visie doen. Resultaten komen er pas als er een draagvlak voor is in elke organisatie en als samenwerking, netwerking en delen worden gezien als een integraal deel van de werking. Voor de gezamenlijke uitdagingen rond de vier sleutelthema's zijn samenwerking, netwerking en delen cruciaal.

Tijd en ruimte voor de inhoud

Erfgoed inzetten voor een inclusieve, leefbare stad waarin de inwoners zich thuis voelen moet gebeuren vanuit de sterkte ervan en dat is de inhoud. Fysieke collecties, erfogoed sites, verhalen en

gebruiken bieden concrete aanknopingspunten voor gezamenlijke projecten, participatie en diversifiëring. Voorwaarden om concreet, inhoudelijk rijk en creatief (samen) te werken zijn voldoende tijd en ruimte om echt met de inhoud bezig te zijn en zo kwaliteitsvol te werken voor en met iedereen die deel heeft aan het erfgoed in Gent.

Gezamenlijke thema's

De gezamenlijke thema's, daaraan gekoppelde mogelijke gezamenlijke aanpak en mogelijke partners gelden voor alle (erfgoed)organisaties die hiermee aan de slag kunnen. Sommige suggesties zijn specifiek gericht op de landelijk ingedeelde musea. Waar dat onderscheid van toepassing is, wordt dat aangegeven.

Diversiteit

Uitdagingen

Gent is een relatief jonge, kleurrijke stad en een stad van tegenstellingen tussen (kans)arm en (kans)rijk. Om erfgoed en erfgoedwerking deze diversiteit te laten weerspiegelen zal diversiteit diep moeten doordringen in de werking. Uiteraard beginnen de erfgoedorganisaties niet van nul: er is al veel (projectmatig) werk gemaakt van diversiteit. Zelfs voordat dit thema belangrijk werd waren collecties al intercultureel. Ze bevatten de neerslag van het komen en gaan in Gent van mensen, verhalen en objecten van ver en dichtbij. Het is de uitdaging hier hedendaagse verbindingen mee te leggen.

De diversiteit is onmiskenbaar een verrijking en een uitdaging. Toch mag diversiteit niet gereduceerd worden tot etnisch-culturele diversiteit en mogen mensen met een migratie-achtergrond niet blijvend in een hokje van 'anders-zijn' gestopt worden. Een brede blik op diversiteit, ook qua interesse, opleiding, (leer)mogelijkheden en de breedte van de samenleving meenemen in de diversiteit (zorg, onderwijs, welzijn, justitie...) kunnen het hokjes-denken en handelen helpen voorkomen. Vanuit erfgoed is te duiden hoe evoluties waren en kunnen zijn. Met een hedendaags verzamelbeleid vanuit een brede, antropologische visie kan diversiteit ingebed worden in de collecties. Het moet een evidentie worden dat leden van alle gemeenschappen in de stad deel hebben aan het erfgoed.

Mogelijke gezamenlijke aanpak

Kinderen en jongeren

Hoewel diversiteit zo breed mogelijk gezien wordt, is etnisch-culturele diversiteit nog steeds de grootste uitdaging. De methodieken die hiervoor worden gebruikt zijn grotendeels ook inzetbaar om andere groepen en gemeenschappen (bijvoorbeeld op basis van leeftijd, gender of interesse) aan te spreken en te laten deelnemen. De grootste gemene deler tussen etnisch-cultureel diverse groepen en andere diversiteit vormen kinderen en jongeren. Hen betrekken is de belangrijkste gezamenlijke opdracht, waarvoor samenwerking met het onderwijs (vooral lager en secundair) onmisbaar is, evenals samenwerking met bibliotheken, die in alle wijken aanwezig zijn.

Voorbij de eigen clichés

Diversiteit betekent alle gemeenschappen in de stad deel laten hebben aan zoveel mogelijk erfgoed. Daarbij moeten eigen (voor)oordelen opzij gezet worden om diverse gemeenschappen op alle thema's aan te spreken en niet alleen op thema's die hun anders-zijn eerder bevestigen. Op die manier kan het erfgoed vanuit verschillende referentiekaders worden ingezet en aangevuld.

Eigen interculturele competenties

Het personeelbestand moet een afspiegeling zijn van de diverse samenleving, maar dat is moeilijk vanwege de superdiversiteit: niet alle gemeenschappen kunnen vertegenwoordigd zijn in het personeelsbestand. Naast een zo divers mogelijk personeelsbestand zijn daarom interculturele competenties onontbeerlijk bij alle personeelsleden. Speciale aandacht gaat daarbij uit naar de gidsen, die direct contact hebben met het publiek en onder andere veel scholen begeleiden. Zij moeten zo divers mogelijk zijn en interculturele vaardigheden hebben.

Verduurzamen

Werken aan diversiteit gebeurt meestal projectmatig. Het is daarom zaak de kennis en ervaring die hiermee opgedaan is te verduurzamen. De eerste stap daartoe is gezamenlijk in kaart te brengen wat er aan gemeenschappen is, wat hun interesses zijn en dat in en buiten Gent. De tweede stap is kennis en ervaring delen, binnen de erfgoedsector en daarbuiten: met de kunsten, sociaal-artistieke werking, wijk- en buurtwerking...

Schotten weg

In de praktijk blijkt dat er in de diversiteitswerking een sterke opsplitsing is tussen kunsten en erfgoed en dat erfgoedorganisaties te weinig op de hoogte zijn van praktijken van anderen. Toch is er veel interculturele competentie in de stad, onder andere bij De Centrale, bij IN-Gent en bij buurt- en wijkwerking. Die kunnen erfgoedorganisaties samen aanboren.

Participatie

Uitdagingen

Participatie – mensen laten deelhebben aan erfgoed – is een opdracht waarmee verschillende doelen kunnen worden bereikt. Door samen te documenteren en te interpreteren wat er nu leeft, met hedendaagse en historische collecties kan de inhoud van de collectie Gent (zie hieronder) verrijkt worden. Deel hebben aan erfgoed en erfgoed delen kan het draagvlak ervoor vergroten. Participeren aan erfgoed bevordert burgerschap en inclusie: in erfgoed kan iets van iedereen zitten. Deel hebben aan erfgoed geeft mensen ook gewoon een goed gevoel van erbij horen. Erfgoed kan een bindend element vormen voor ontmoeting, van erfgoedorganisaties met de bevolking en van gemeenschappen onderling. Voorwaarde om participatie te laten werken met en door erfgoed is werken vanuit de inhoud en de eigenheid van het erfgoed.

Met relatief eenvoudige ingrepen of acties kan de interactie met de bevolking op gang gebracht worden en in beweging blijven. Vrijwilligers zijn belangrijke intermediairs naar gemeenschappen die kunnen participeren. Leidraad is naar buiten gaan in plaats van naar binnen trekken, de wijken in, ambassadeurs inzetten, aanwezig zijn bij evenementen, werken met cross-overs. Andere leidraden zijn durven meegaan in wat mensen willen en in wat er leeft, durven experimenteren. Door vanuit de samenleving (de gemeenschappen) naar erfgoed te kijken verandert de focus van de erfgoedwerking als geheel.

Hier bevinden zich spanningsvelden, zoals tussen wat de instellingen professioneel doen en de groeiende vraag vanuit erfgoedgemeenschappen om mee te denken en bepalen waar ze mee bezig zijn. Er is een spanning tussen meegaan met wat mensen nu belangrijk vinden en bezig zijn met erfgoed dat misschien nu weinig publieke belangstelling heeft, maar toch voor komende generaties gevrijwaard moet worden. Mensen deel laten hebben aan de werking kan in conflict komen met behoud van de eigenheid en focus van de organisatie.

Het zijn grote woorden en grote ambities. De realiteit dwingt echter om de dialoog aan te gaan, samen te werken met gemeenschappen om het erfgoed van de samenleving in al zijn diversiteit vast te leggen en door te geven. Dat realiseren is een arbeidsintensief proces, dat wellicht even belangrijk is als het product.

Mogelijke gezamenlijke aanpak

Ruimte maken voor participatie

Participatie zal maar gemeengoed worden als regelmatig verschillende personen en gemeenschappen kunnen bijdragen of deel hebben aan erfgoed. Als alle organisaties bewust voldoende ruimte, mensen en middelen hiervoor creëren, wordt participatie meer vanzelfsprekend.

Verduurzamen

Net zoals bij diversiteit gebeurt participatief werken nog vaak projectmatig. Deze ervaring verduurzamen zal helpen van participatie een structureel onderdeel van de werking te maken. De eerste stap daartoe is gezamenlijk best practices in kaart te brengen. De tweede stap is kennis en ervaring delen, zoals over het omgaan met de spanningsvelden, binnen de erfgoedsector en daarbuiten: met de kunsten, met sociaal-artistieke werking, met wijk- en buurtwerking.

De collectie Gent

Uitdagingen

Gent is de plek waar mensen met hun bagage – materieel en immaterieel – al eeuwenlang naartoe zijn gekomen. Die bagage zit vandaag de collectie Gent en is een deel van het verhaal van Gent. De collectie Gent vormt mee het geheugen van de stad, waaraan elke Gentenaar deel moet kunnen hebben en aan moet kunnen bijdragen. Om de collectie Gent de weerspiegeling te laten zijn van de superdiverse stad kan Gent zijn troeven zoals innovatie en kennis inzetten. De collectie Gent inzetten om bij te dragen aan een leefbare, duurzame en inclusieve stad is een gezamenlijke opdracht.

De collectie Gent is een naam die de wat beladen en veelal op een westerse manier geïnterpreteerde term erfgoed kan vervangen. Het is vooral een kwestie van perceptie. De collectie Gent is een nog niet geheel uitgekristalliseerd begrip. De invulling ervan tot een zinvol concept kan in de komende jaren plaatsvinden. Het is een begrip waarmee bewoners en bezoekers gewezen kan worden op de veelzijdigheid en de rijkdom van deze stad op vele gebieden, die het resultaat zijn van een eeuwenlange dynamiek van komen en gaan, op de hoogte- en dieptepunten, op de bijdrage van talloze personen hieraan en hun interactie op deze afgebakende plek: de stad.

Gezien vanuit de collectiebeherende organisaties is de collectie Gent een werkinstrument, vooral achter de schermen, om met elkaar in gesprek blijven over collecties en thema's binnen de collecties en samen te werken aan kwaliteit in alle basisfuncties. Voorwaarde daarvoor is dat er een overzicht is over de vele en diverse collecties in Gent.

Collectie Gent kan een gezamenlijk label vormen om musea en Historische Huizen samen te profileren naar het publiek, vooral naar toeristen, en de reikwijdte ervan te benadrukken. Veel collecties zijn immers internationaal, maar wel geconcentreerd in Gent.

Mogelijke gezamenlijke aanpak

Zicht krijgen op collecties in Gent

Een gezamenlijke inventaris of een portaal naar inventarissen maakt fysieke collecties beter zichtbaar. De eerste stap is echter dit overzicht maken.

Collectie Gent in de markt zetten

In samenwerking met Toerisme Gent de collectie Gent gezamenlijk promoten verhoogt de zichtbaarheid van delen van deze collectie in de musea en de Historische Huizen.

Creativiteit

Uitdagingen

Er is in Gent een hoge concentratie van organisaties en bewegingen die kennis en creativiteit inzetten om innovatieve concepten te ontwikkelen voor een leefbare, duurzame en inclusieve stad. Creativiteit is een troef die elke organisatie zelf kan inzetten om de uitdagingen die er liggen aan te pakken. Creativiteit is durven en uitproberen. In Gent als broedplaats voor innovatie en als stedelijk labo zou voldoende ruimte moeten zijn voor erfgoedorganisaties om te experimenteren zonder directe resultaatsverbintenis.

Creativiteit is een manier om de troeven van Gent met elkaar te verbinden en deze uit te spelen. De collectie Gent biedt veel aanknopingspunten voor gesprekken over en creatieve ingrepen op de inhoud.

Mogelijke gezamenlijke aanpak

Curatoren uitwisselen

Curatoren uitwisselen, tussen erfgoedorganisaties onderling of tussen kunsten-en erfgoedorganisaties zorgt voor nieuwe, frisse blikken op de collecties en de werking.

Creatieve ondernemers inzetten

Creatieve ondernemers kunnen taken opnemen die vroeger vooral door eigen diensten werden vervuld. Hun inbreng van buitenaf, in een of verschillende organisaties tegelijk, biedt nieuwe perspectieven op en aanpak van thema's en (delen van) collecties.

Themajaar

Themajaren, aangebracht vanuit erfgoed, bieden kansen om holistisch, vanuit allerlei domeinen en insteken, en creatief aan de slag te gaan. Concreet liggen er plannen voor een Van Eyckjaar in 2020. Dat jaar komt er in ieder geval. Door het te verbreden en te verdiepen met meer partners kan dit themajaar Gent stevig op de kaart zetten als creatieve stad met alle gezamenlijke thema's die naar voren zijn gekomen.

Bijlagen

Bijlage 1

Erfgoedorganisaties in Gent (<http://www.erfgoedkaart.be>)

	Organisatie	Categorie Erfgoedkaart
1	De School van Toen Archief Onderwijs - Stad Gent	Museum
2	Archief van de Gentse Christelijke Arbeidersbeweging	Privaatrechtelijke archiefinstelling
3	Bibliotheca Dominicana Universiteit Gent	Erfgoedbibliotheek
4	Glasramenmuseum De Drolerieën UGent	Museum
5	Sint-Lucasbibliotheek Gent Hogeschool voor Wetenschap en Kunst	Documentatie centrum
6	Museum voor de Geschiedenis der Geneeskunde UGent	Museum
7	Klooster Paters Ongeschoeide Karmelieten Gent	Privaatrechtelijke archiefinstelling Erfgoedbibliotheek
8	Etnografische Verzamelingen Universiteit Gent	Museum
9	Museum voor de geschiedenis van de farmacie UGent	Museum
10	Archeologische verzameling UGent	Museum
11	Design museum Gent	Erfgoedbibliotheek Museum
12	Designarchief Vlaanderen	Documentatiecentrum
13	Gravensteen	Museum
14	Elizabeth-Begijnhof	Museum Lokale erfgoedvereniging
15	Dienst Monumentenzorg en Architectuur Gent	Onroerend Erfgoedorganisatie
16	Museum Arnold Vander Haeghen / Bibliotheek Maurice Maeterlinck	Erfgoedbibliotheek Museum
17	Hotel d'Hane Steenhuyse	
18	De Papegay	Lokale erfgoedvereniging
19	Belfort	Museum
20	Huis van Alijn	Museum
21	Variaties vzw	Koepelorganisatie voor Volkscultuur
22	Koninklijke Bond der Oost-Vlaamse Volkskundigen	Erfgoedbibliotheek Lokale erfgoedvereniging
23	Caermersklooster	Museum
24	Augustijnenklooster Sint-Stefanus - Bibliotheek	Erfgoedbibliotheek
25	Vizit vzw	Lokale erfgoedvereniging
26	Europees Figurentheatercentrum -	Documentatie centrum Erfgoedbibliotheek
27	KASK Gent - Bibliotheek Conservatorium	Erfgoedbibliotheek
28	Bibliotheek van het Bisschoppelijk Seminarie Gent	Erfgoedbibliotheek
29	Erfgoedhuis Zusters van Liefde JM	Privaatrechtelijke archiefinstelling Museum
30	Collegium Vocale Gent	Lokale erfgoedvereniging
31	Koninklijke Academie voor Nederlandse Taal- en Letterkunde	Erfgoedbibliotheek Andere Erfgoedorganisaties

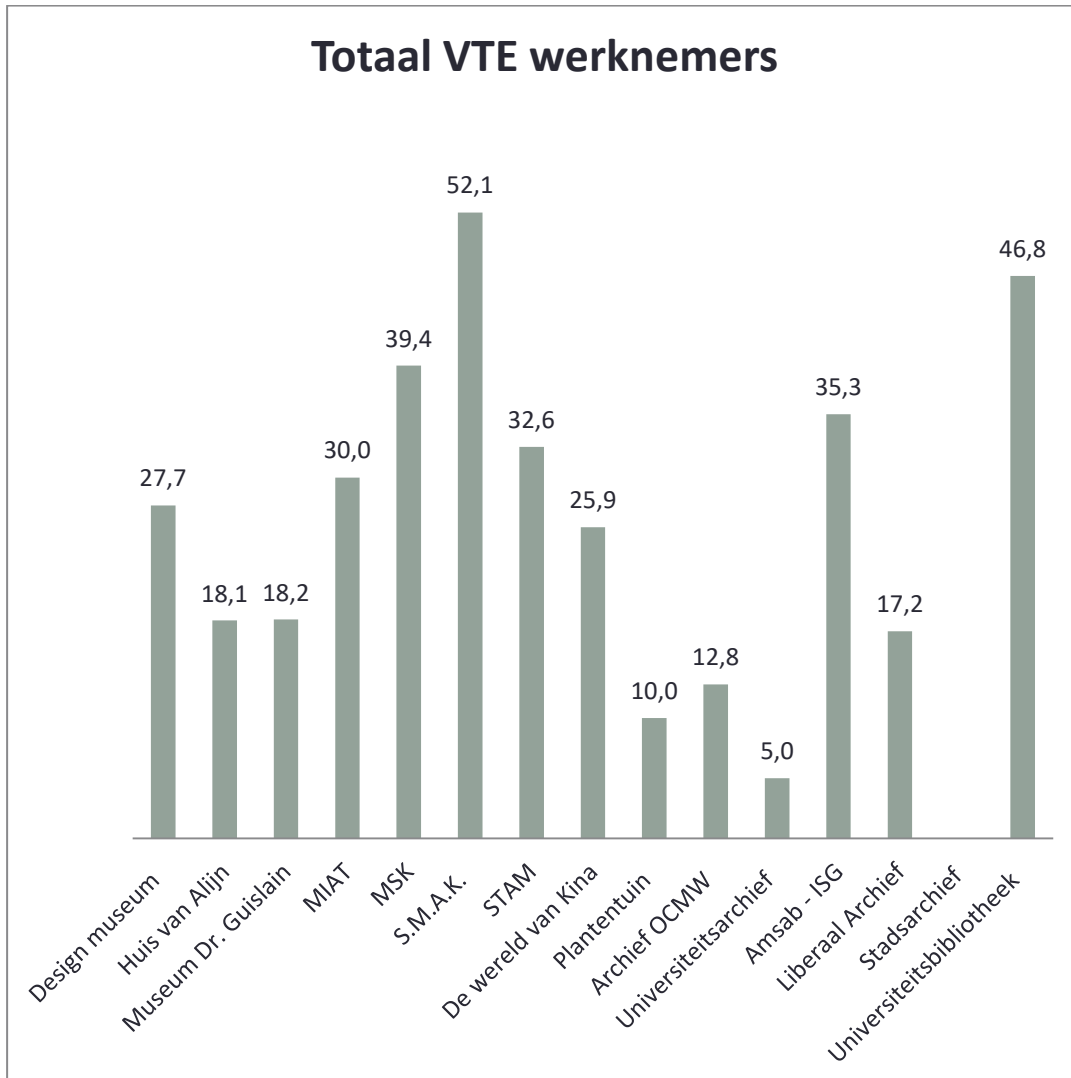
	Organisatie	Categorie Erfgoedkaart
32	Centrum voor Teksteditie en Bronnenstudie (KANTL)	Andere Erfgoedorganisaties
33	Archief van het Bisdom Gent en de Sint-Baafskathedraal	Privaatrechtelijke archiefinstelling
34	Algemeen Rijksarchief en Rijksarchief in de Provinciën Gent	Rijksarchief Erfgoedbibliotheek
35	KASK Gent - Bibliotheek en archief Koninklijke Academie voor Schone Kunsten Gent	Erfgoedbibliotheek
36	Museum Meerhem	Museum
37	Archiefbank Vlaanderen	Andere Erfgoedorganisaties
38	Amsab - Instituut voor Sociale Geschiedenis	Privaatrechtelijke archiefinstelling
39	Archief Universiteit Gent	Privaatrechtelijke archiefinstelling
40	MIAT / Kenniscentrum MIAT FACTory	Erfgoedbibliotheek Museum
41	Universiteitsbibliotheek UGent	Erfgoedbibliotheek
42	Documentatiecentrum voor Dramatische Kunst UGent	Documentatie centrum
43	Instituut voor Publieksgeschiedenis	Andere Erfgoedorganisaties
44	Provinciaal museumconsulentschap Oost-Vlaanderen	Andere Erfgoedorganisaties
45	Sectie cultuur van de Centrale Bibliotheek van het Provinciebestuur van Oost-Vlaanderen	Erfgoedbibliotheek
46	STAM – Stadsmuseum Gent	Erfgoedcel Museum
47	Gentse Gidsen vzw	Lokale erfgoedvereniging
48	Koninklijke en Ridderlijke Hoofdgilde van Sint-Michiel	Lokale erfgoedvereniging
49	Koninklijke Souvereine Hoofdgilde van Sint-Joris	Lokale erfgoedvereniging
50	Natya Veda, d' Oude Kapel	Privaatrechtelijke archiefinstelling
51	De wereld van Kina: museum en tuin	Museum
52	Archief en bibliotheek OCMW	Publieksrechtelijke archiefinstelling
53	Stedelijke Openbare Bibliotheek	Andere Erfgoedorganisaties
54	Kunsthof Sint-Pietersabdij	Museum
55	Monumentenwacht Oost-Vlaanderen	Onroerend Erfgoedorganisatie
56	LECA Landelijk Expertisecentrum voor Cultuur van Alledag	Expertisecentrum
57	Vlamo	Documentatiecentrum
58	Circusplaneet	Lokale erfgoedvereniging
59	Liberaal Archief	Privaatrechtelijke archiefinstelling Erfgoedbibliotheek
60	Vlaamse Vereniging voor Industriële Archeologie	Lokale erfgoedvereniging
61	Gentse Kantacademie	Lokale erfgoedvereniging
62	Museum voor Schone Kunsten Gent (MSK)	Erfgoedbibliotheek Museum
63	Vlaamse Kunstcollectie (VKC)	Museum Andere Erfgoedorganisaties
64	S.M.A.K. - Stedelijk Museum voor Actuele Kunst	Museum
65	Gentse Beiaardkring	Lokale erfgoedvereniging
66	Reuzen in Vlaanderen vzw	Onroerend Erfgoedorganisatie

	Organisatie	Categorie Erfgoedkaart
67	Klooster der Paters Dominicanen	Privaatrechtelijke archiefinstelling
68	Heemkundige Kring De Oost-Oudburg	Lokale erfgoedvereniging
69	Documentatiecentrum voor Streekgeschiedenis Dr. Maurits Gyseling	Documentatiecentrum
70	Fonds Suzan Daniel	Privaatrechtelijke archiefinstelling
71	UGent - Plantentuin	Museum
72	Museum voor Dierkunde - Universiteit Gent	Museum
73	Scouting Vlaanderen	Privaatrechtelijke archiefinstelling
74	Instituut voor Historische Dans Praktijk	Lokale erfgoedvereniging
75	Fevlado - Diversus	Documentatie centrum
76	Gilde van de Stroppendragers	Lokale erfgoedvereniging
77	Heemkunde Oost-Vlaanderen	Lokale erfgoedvereniging
78	Archief van (het Provinciaal van) de Broeders van Liefde	Privaatrechtelijke archiefinstelling
79	Stadsarchief	Publieksrechtelijke archiefinstelling Erfgoedbibliotheek
80	Druksel	Lokale erfgoedvereniging
81	Het illuseum	Museum
82	Organisatiecomite Karnaval Ledeborg	Lokale erfgoedvereniging
83	Bibliotheek van de Stichting Jan Palfyn Universiteit Gent	Erfgoedbibliotheek
84	Vereniging Algemeen Nederlands	Andere Erfgoedorganisaties
85	Museum voor de Geschiedenis van de Wetenschappen UGent	Erfgoedbibliotheek Museum
86	Koninklijke Gilde De Ware Vrienden van Sint-Sebastiaan Gent	Lokale erfgoedvereniging
87	Koninklijke Gentse Oratoriumvereniging	Lokale erfgoedvereniging
88	Prov. Familiekunde Vlaanderen regio Gent vzw	Lokale erfgoedvereniging
89	Arteveldehogeschool - Mediatheek Grafische en Digitale Media	Erfgoedbibliotheek
90	Openbaar Kunstbezit in Vlaanderen (OKV)	Andere Erfgoedorganisaties
91	Poëziecentrum	Erfgoedbibliotheek
92	Erfgoedkring Ernest Schepens - Willemsfonds	Lokale erfgoedvereniging
93	Van Crombrughe's Genootschap	Lokale erfgoedvereniging
94	Provinciaal Archief Oost-Vlaanderen	Publieksrechtelijke archiefinstelling
95	Sint-Baafsabdij	Museum
96	De Buren van de Abdij	Lokale erfgoedvereniging
97	Koninklijke Gilde Sint-Rochus	Museum Lokale erfgoedvereniging
98	Museum Dr. Guislain	Museum
99	Gandante	Lokale erfgoedvereniging
100	Poëziecentrum	Erfgoedbibliotheek
101	De Zieklienvrienden	Lokale erfgoedvereniging
102	Archeologische verzameling Universiteit Gent	Onroerend Erfgoedorganisatie
103	Dienst monumentenzorg Gent	Onroerend Erfgoedorganisatie
104	Gentse Vereniging voor Stadsarcheologie	Onroerend Erfgoedorganisatie
105	Gallische Hoeve	Museum
	Niet op Erfgoedkaart vermeld	
106	Dienst stadsarcheologie en depot stadsarcheologie	Onroerend Erfgoedorganisatie

	Organisatie	Categorie Erfgoedkaart
107	Monumentale kerken Gent vzw	Lokale erfgoedvereniging

Bijlage 2

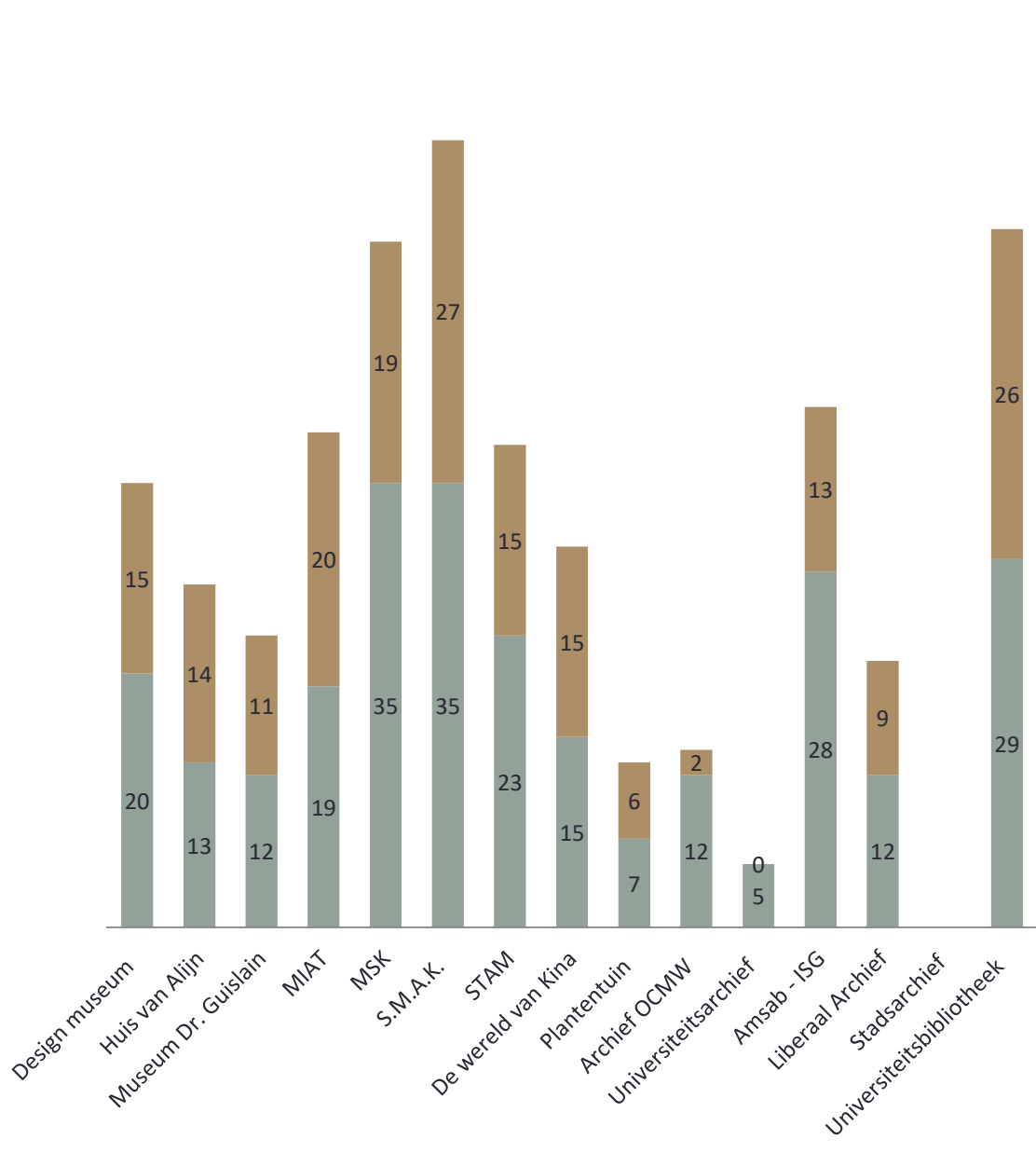
Gegevens over Gentse instellingen die opgenomen zijn in het Cijferboek cultureel erfgoed 2014



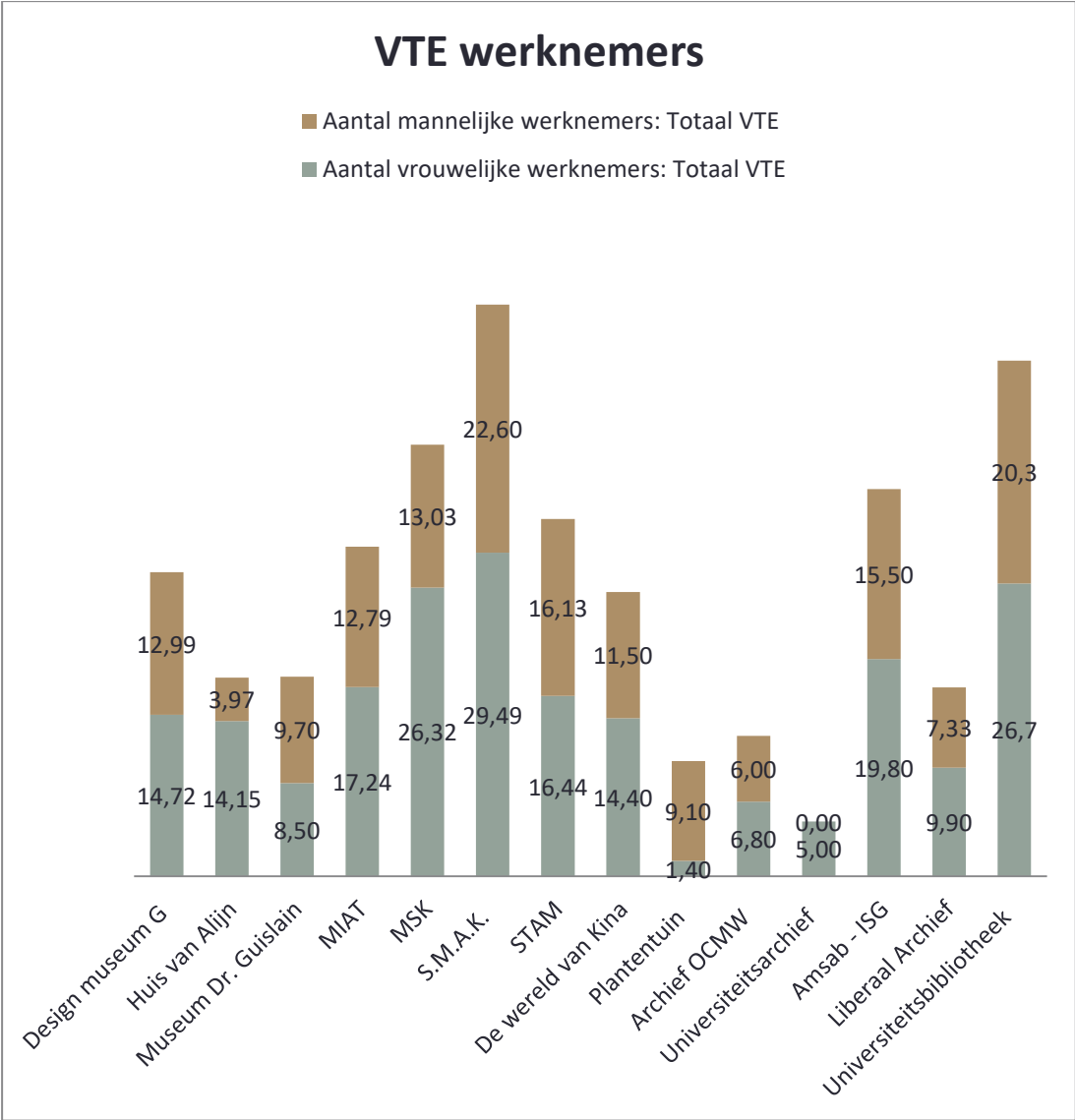
2.1

Voltijdse en deeltijdse werknemers

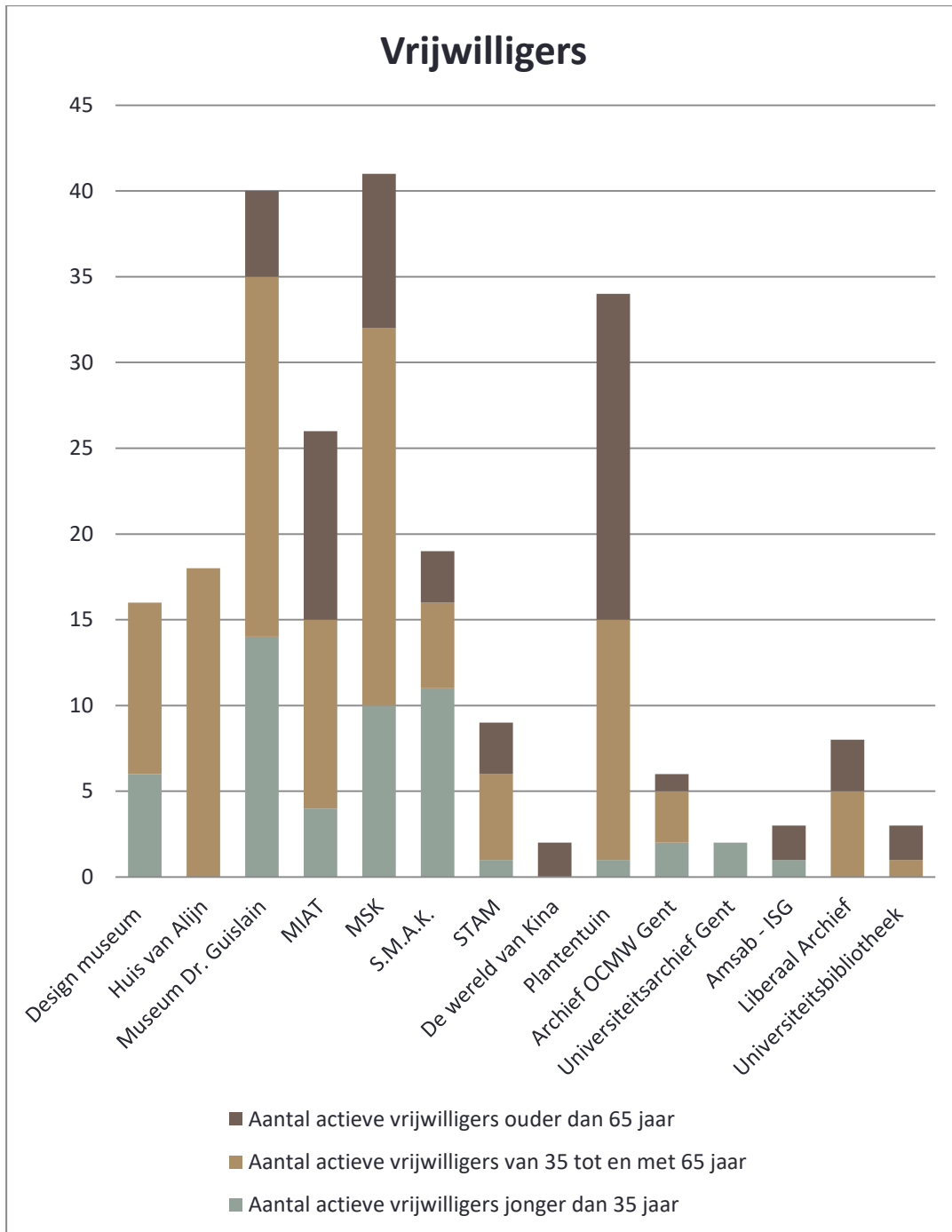
■ aantal voltijdse werknemers ■ aantal deeltijdse werknemers



2.2

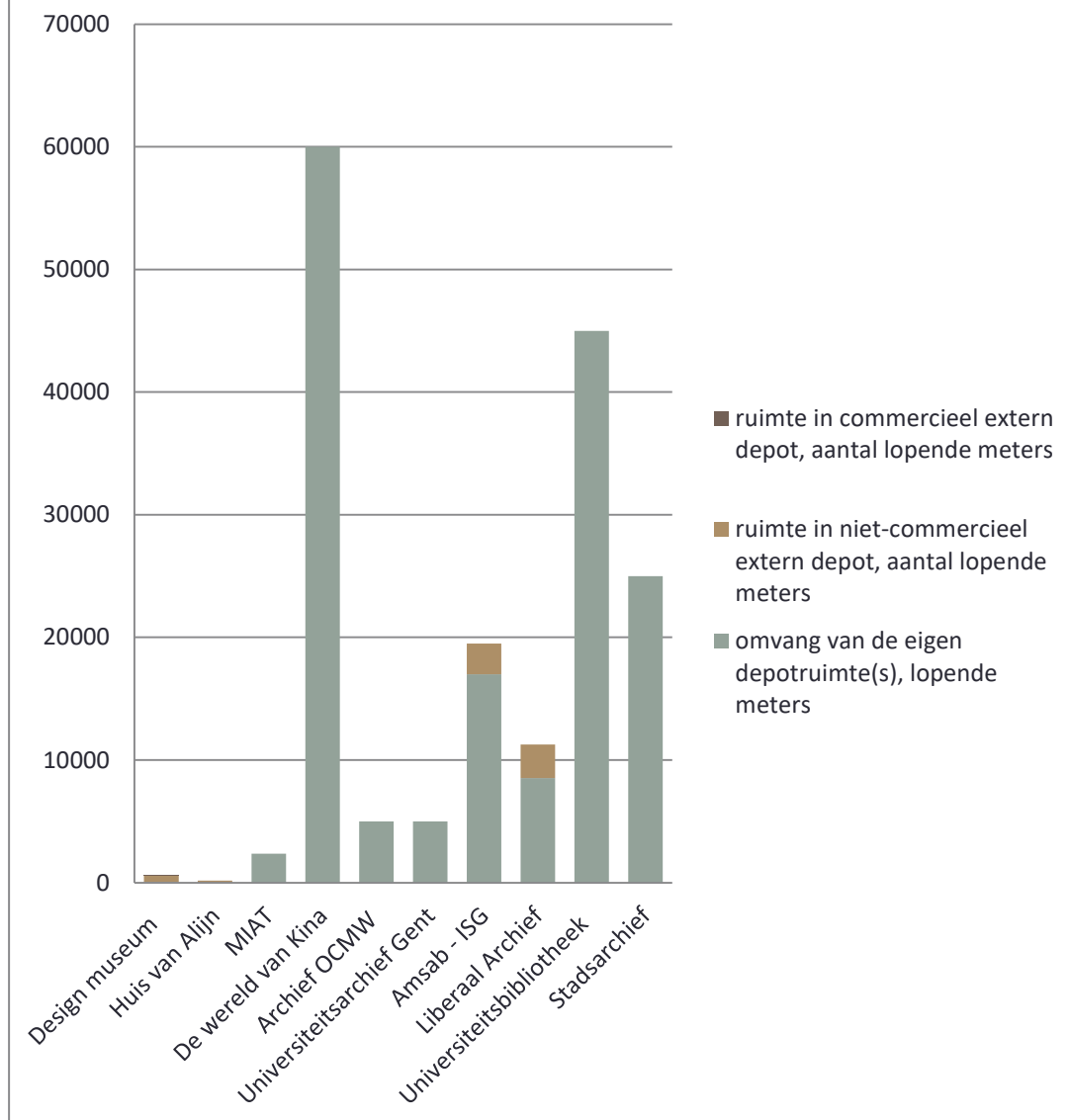


2.3



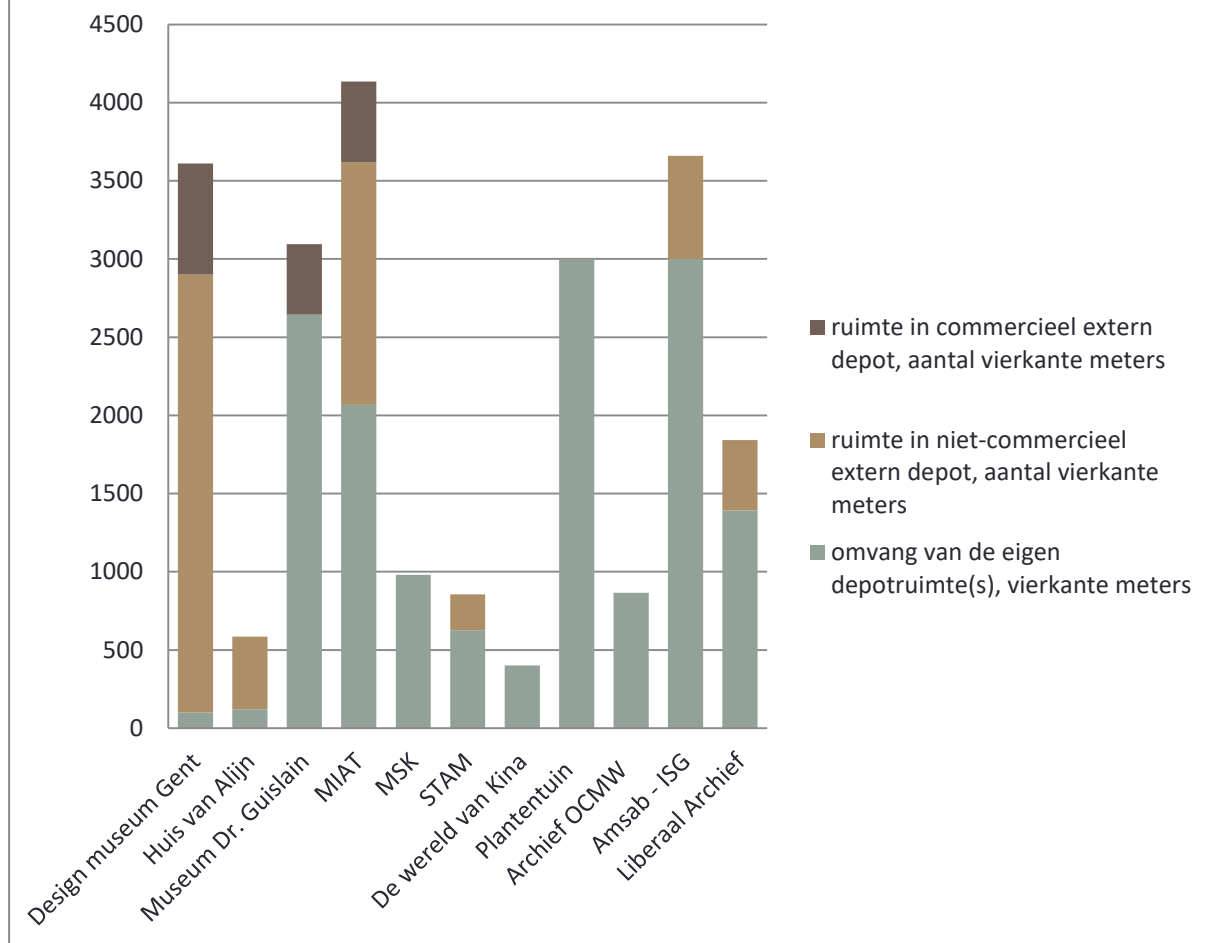
2.4

Omvang depots, lopende meters

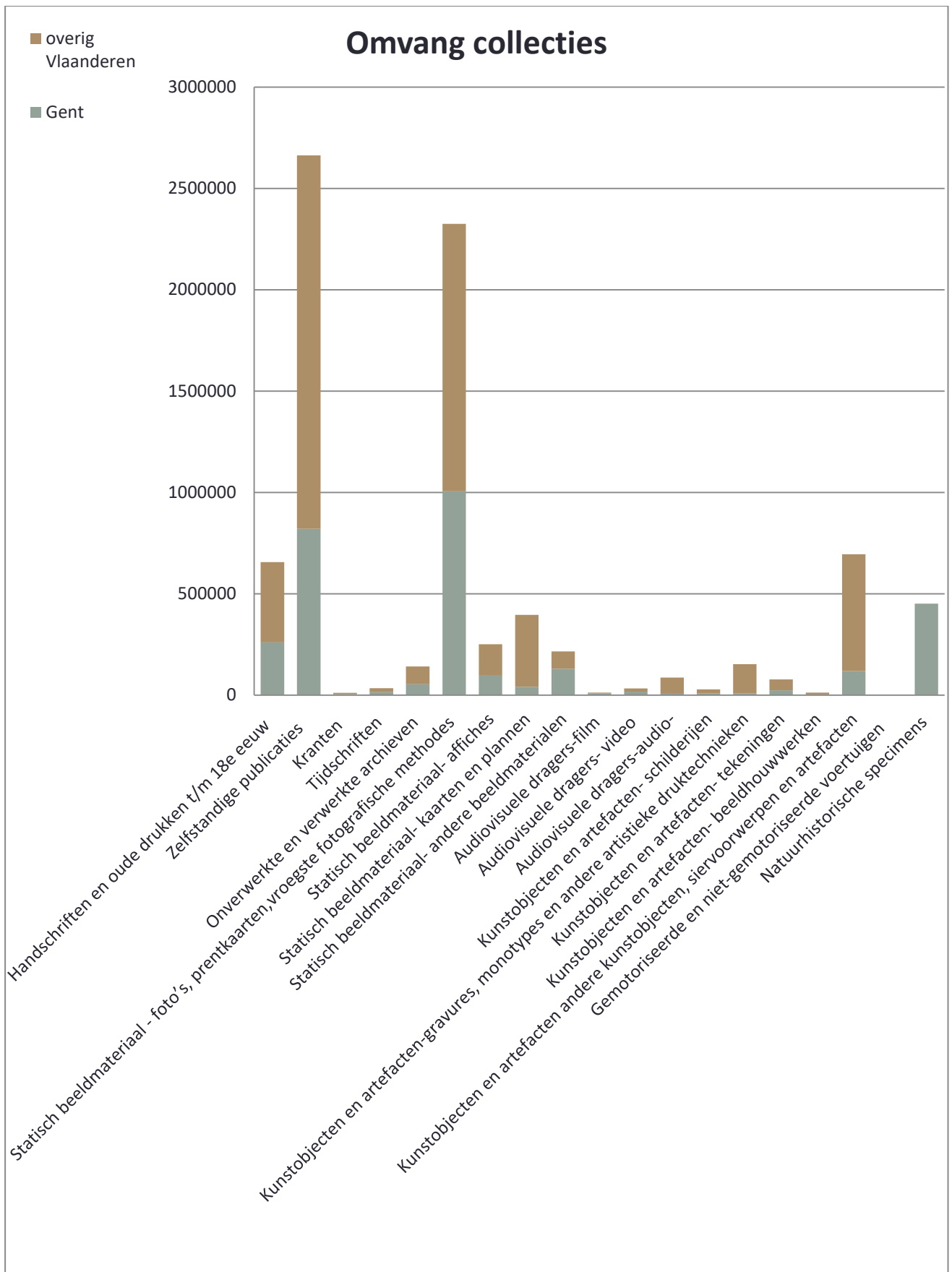


2.5

Omvang depots, vierkante meters



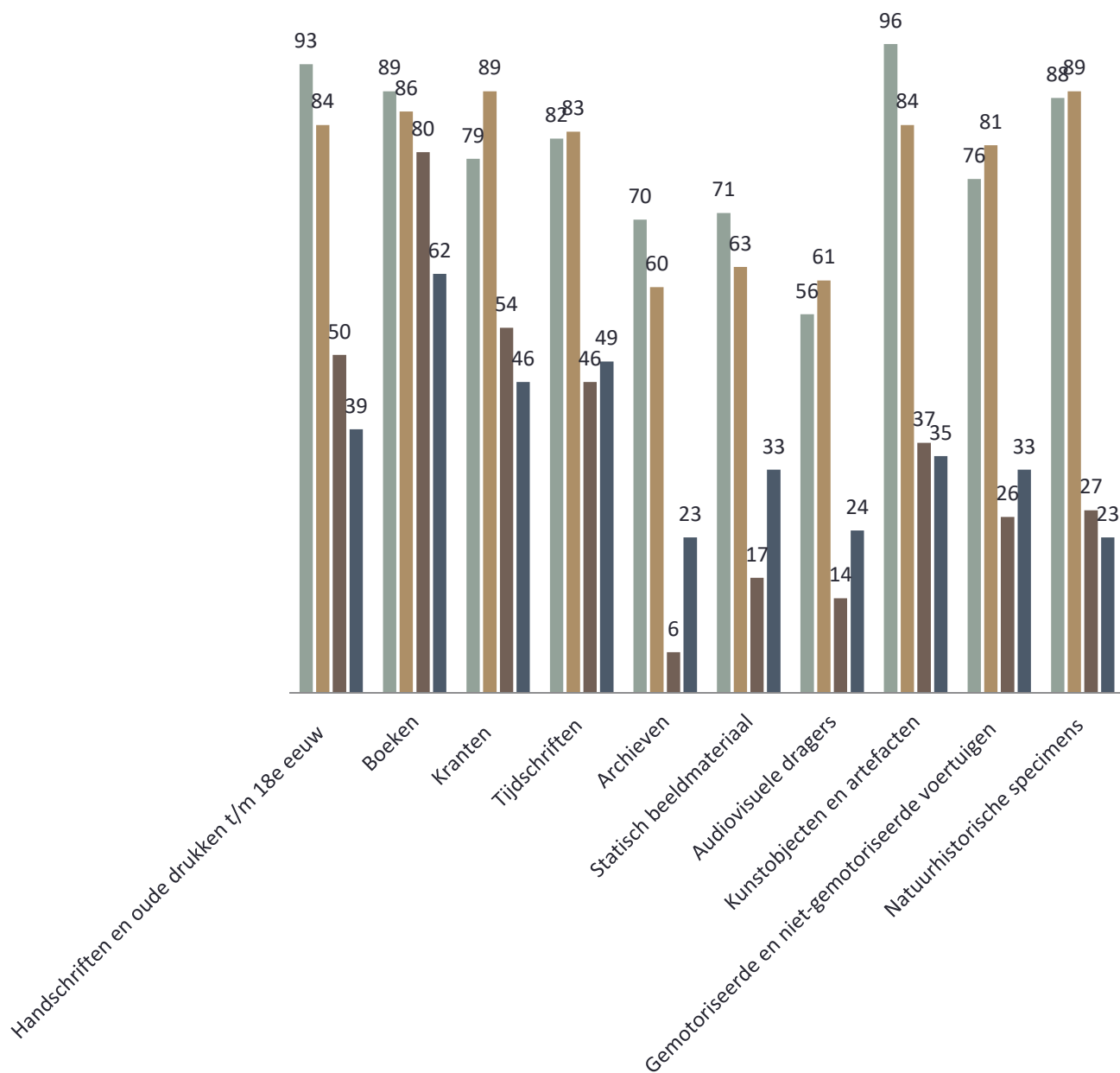
2.6

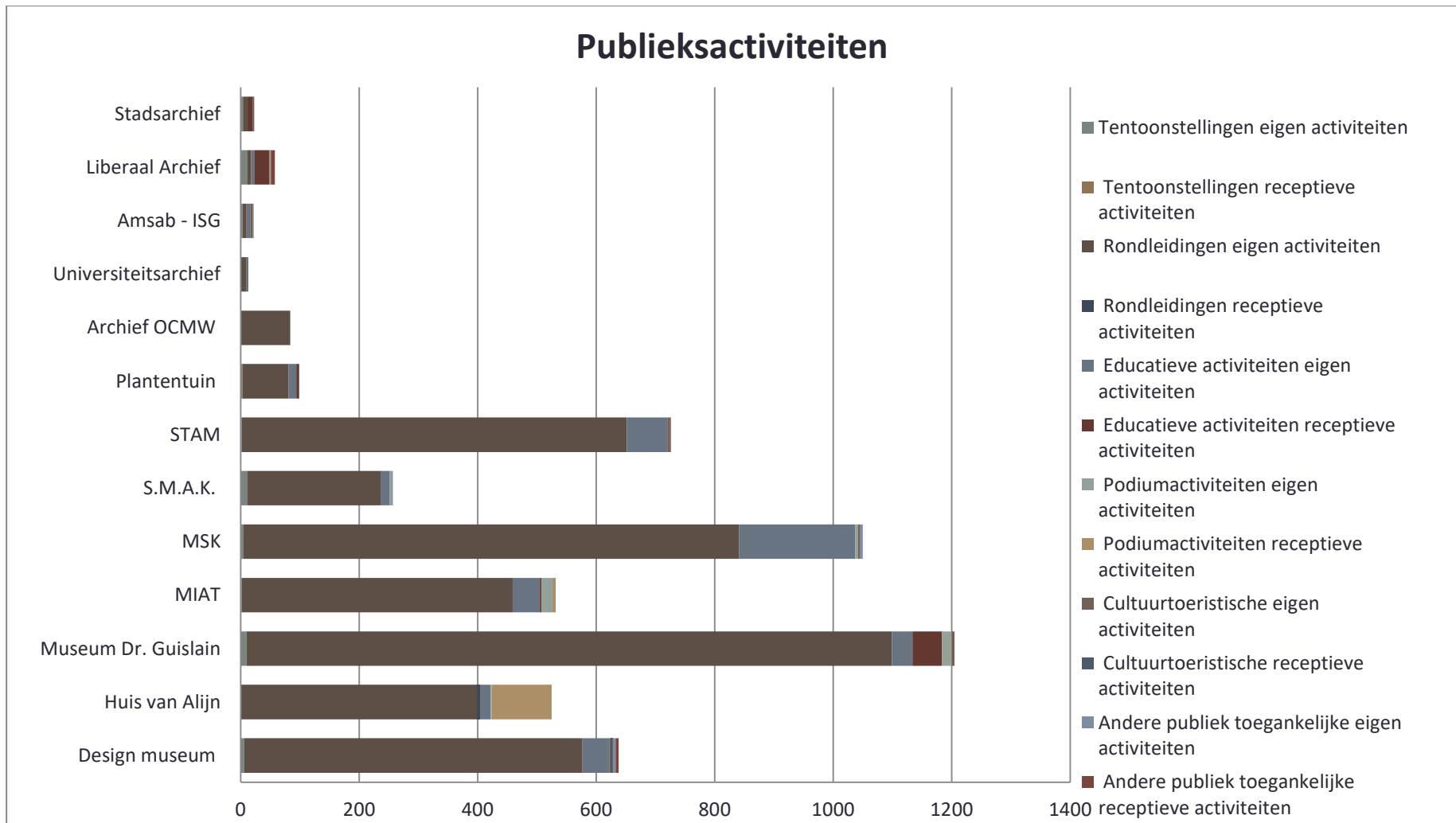


2.7

Registratie en metadata online

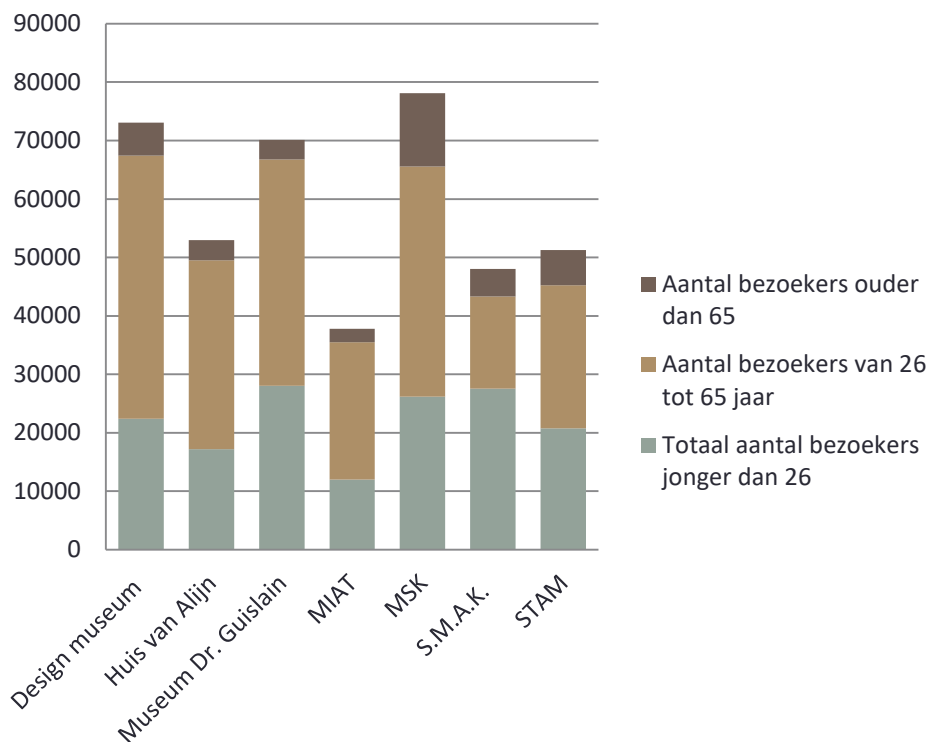
■ Aandeel registratie (%) Gent ■ Aandeel registratie (%) Vlaanderen
■ Aandeel metadata online (%) Gent ■ Aandeel metadata online (%) Vlaanderen



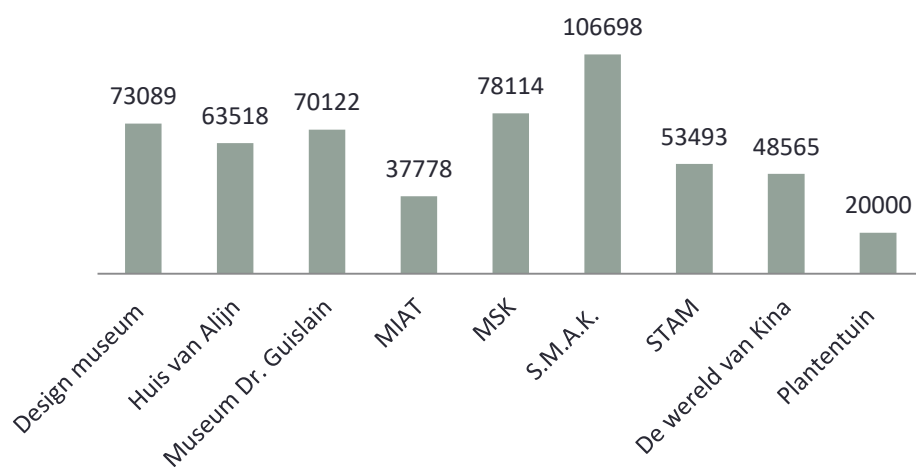


2.9

Landelijk ingedeelde musea, bezoekers per leeftijdscategorie (onvolledige gegevens)



Musea, totaal aantal bezoekers



2.10

