



Opschrift

Vergadering van 14 april 2025

Nummer: 2025_MV_00273

Onderwerp:

Mondelinge vraag van raadslid Karlijn Deene: Evaluatie actieplannen SMAK en Design Museum: nood aan extra ingrepen

Raadslid(-leden):

Karlijn Deene - N-VA

Bevoegd: Astrid De Bruycker

Omschrijving van de vraag

Toelichting:

Tijdens de commissie van vorige maand stelde ik al een vraag over de interne crisis bij het SMAK, toen naar aanleiding van een beslissing van de Vakgroep Kunstwetenschappen van de UGent om geen stagiairs meer naar het SMAK te laten gaan. De schepen antwoordde toen dat het actieplan opgesteld na de eerdere klachten lopende was en dat ze een tussentijdse evaluatie had gevraagd. De resultaten daarvan waren echter nog niet beschikbaar, maar eventuele bijstellingen waar nodig werden al in het vooruitzicht gesteld.

Ondertussen is de evaluatie voorgelegd aan de raad van bestuur van het AGB en heeft de schepen gecommuniceerd over nieuwe maatregelen: er komt een veranderingsmanager naast de algemeen directeur, niet alleen in het SMAK maar ook in het Design Museum (waar ook een actieplan loopt). Daarnaast wordt de evaluatieprocedure voor de directies van de musea herzien: dat zal in de toekomst een 360°-evaluatie zijn door een externe gespecialiseerde firma.

Tijdens een radio-interview lichtte de schepen een tip van de sluier over het waarom van de bijkomende ingrepen in het SMAK: de 37 acties uit het actieplan werden blijkens de evaluatie weliswaar nog altijd relevant bevonden, maar de uitvoering van sommige acties ging onvoldoende snel. De veranderingsmanager moet samen met de algemeen directeur zorgen voor snell(er)e resultaten, met name tegen juni. Over welke acties onvoldoende snel uitvoering krijgen, bleef de schepen op de vlakte. De schepen vatte de situatie samen als een jarenlange focus op enkel de kunst, terwijl het welzijn van de cultuurmedewerkers uit het oog werd verloren.

Vraag:

1. Welke van de 37 acties hebben tot nog toe onvoldoende snel uitvoering gekregen? Worden hiervoor in de evaluatie redenen of oorzaken benoemd?
2. Wat wil de schepen tegen juni veranderd zien? Welke concrete resultaten moeten er tegen dan voorgelegd kunnen worden? Hoe zal dit geëvalueerd worden?
3. Kan de schepen het traject voor het Design Museum toelichten? Is hier ook een deadline voor het behalen van bepaalde resultaten op basis van het actieplan daar?

Antwoord

Beste raadsleden,

Bedankt voor jullie betrokkenheid omtrent onze musea.

Kunst en design toegankelijk maken voor een zo groot mogelijk publiek, het is altijd de missie geweest van het AGB Kunsten & Design en van de Stad Gent. Dat mag echter nooit ten koste gaan van al die mensen die dag in dag uit deze missie mogelijk maken. Dit is een zaak die mij als bevoegd schepen ernstig bezighoudt. Wat vandaag op tafel ligt, is het resultaat van een intensief traject dat ik samen met het departement cultuur, het AGB en met de raad van bestuur van het AGB waarin ook jullie fracties in vertegenwoordigd zijn in de voorbije drie maanden heb afgelegd en waarbij we ook steeds in overleg zijn gegaan met het personeel zelf en met de vakbonden.

Ik ben er inderdaad van overtuigd dat de focus jarenlang vooral op enkel de kunsten zelf lag, waardoor het welzijn van onze cultuurwerkers te veel verloren ging. De welzijnsenquêtes en terugkerende klachten tonen jaar na jaar de gevolgen daarvan aan. Dit is voor niemand goed. Niet voor onze maatschappelijke missie, niet voor de mensen die deze missie mogelijk maken. Op dit moment zijn er enkel maar verliezers. Dit moet anders.

Ik ga dus graag in op de diverse vragen vanavond, want ik stel vast dat dit een gedeelde bezorgdheid is over grenzen van meerderheid en oppositie heen.

Disclaimer: Sommige elementen behoren tot de bevoegdheid van de Raad van Bestuur en dus niet van de commissie, zelfs niet in de besloten zitting. Gelukkig zijn alle fracties wel vertegenwoordigd in de Raad van Bestuur van ons AGB.

1. Wat betreft de vraag rond de tussentijdse evaluatie;

Het actieplan dat lopende is in SMAK, kreeg begin dit jaar inderdaad een grondige tussentijdse evaluatie. Dit onder meer via een tussentijds verslag en een ruime bevraging van het personeel. De tussentijdse evaluatie werd besproken op de laatste raad van bestuur van het AGB van 26 maart 2025. De zittingen van de raden van bestuur zijn niet openbaar. Zoals gezegd zijn wel alle fracties daar vertegenwoordigd opgevraagd worden via 'passieve openbaarheid van bestuur'.

Elke actie werd daarbij geëvalueerd op relevantie, zichtbaarheid en effect. U zult begrijpen dat deze commissie niet de plaats is om alle 37 actiepunten te overlopen, maar in globo kunnen we stellen dat alle acties relevant bevonden worden, maar dat de zichtbaarheid en het effect nog te wisselend zijn.

Er zijn acties waarvan het personeel aangeeft dat deze al duidelijk effect hebben in de organisatie (vb. Meer transparantie vanuit het directieteam, het opmaken van draaiboeken

en evaluatie van events, de aanstelling van een veranderingsmanager, acties rond planning en overleg en opleiding en coaching).

Er zijn acties waarvan de zichtbaarheid en het effect nog middelmatig zijn, vb de coaching van leidinggevenden, de verbetering van overlegstructuren en de implementatie van een nieuw organogram. Aan dit laatste was men tijdens de evaluatie nog volop aan het werken en dit nieuwe organogram is intussen gepresenteerd aan het team en wordt nu geïmplementeerd, een beslissing die de veranderingen voelbaar zal maken op de werkvloer en zal zorgen voor duidelijke beslisstructuren.

Acties die nog onvoldoende effect hadden, zijn bijvoorbeeld de oprichting van een aankoopcommissie en het herzien van evaluatiestructuren van de directie.

2. Wat betreft de vragen over de volgende stappen;

De nieuwe Raad van Bestuur van het AGB heeft op basis van de evaluatie die ik zopas besprak geoordeeld dat de acties allen zeer relevant blijven, maar dat de resultaten van deze actieplannen nog onvoldoende zijn. Er is nood aan snellere resultaten en structurele ingrepen.

We evalueren het actieplan sowieso permanent met een stuurgroep waarin ook mijn kabinet vertegenwoordigd is en op de eerstevolgende raad van bestuur zullen we opnieuw een stand van zaken brengen.

Daarnaast keurde de Raad van Bestuur unaniem drie aanvullende ingrepen goed:

a) de aanstelling van een veranderingsmanager naast de directeur

Er zijn stappen vooruit gezet (zoals ook blijkt uit de bevraging van het team SMAK), maar we staan nog niet ver genoeg. Daarom komt de veranderingsmanager in SMAK tijdelijk naast de algemene directie te staan om de nodige interne hervormingen met mandaat te kunnen doorvoeren en de uitvoering ervan door het team kunnen overzien.

b) een nieuwe evaluatievorm van de directies van alle musea

Vandaag regelt de rechtspositieregeling dat de voorzitter 1-op-1 elke directeur evalueert. Dat is niet meer van deze tijd. De raad van bestuur besliste daarom de evaluatievorm te veranderen naar een systeem waarin alle directies worden 360° geëvalueerd door een externe partner. Dit zal zorgen voor een breed en objectief beeld van het leiderschap, zowel artistiek, zakelijk als mensgericht. Deze gesprekken staan gepland voor 2025. We hebben het daar verder over in de besloten zitting.

c) een aangepaste leiderschapsstructuur tegen de geplande fusie van de Gentse musea.

Dit stelt ons in staat om beter te professionaliseren, mensen echt een stem te geven en een duidelijke visie te ontwikkelen over hoe leiderschap te organiseren op diverse facetten (artistiek, zakelijk, mensgericht). Verschillende vragen moeten beantwoord worden: moet dit allemaal in één persoon? Indien niet, welke hiërarchie? Ad vitam of mandaatfunctie met mogelijkheid tot verlenging?

We werken hiervoor nauw samen met de Vlaamse minister Gennez die ook werkt rond leiderschap in de cultuursector. We moeten het eengemaakte AGB kunnen starten met de juiste onderbouw. We voegen alle musea samen onder één AGB, wat ons de kans biedt om dingen aan te pakken en daadwerkelijk te veranderen. Om te werken vanuit een

structuur die garandeert dat we de maatschappelijke missie waarmaken én tegelijk het welzijn van de mensen die dat mogelijk maken garanderen.

3. Wat betreft de vragen over het actieplan in het Design Museum ;

Een gelijkaardig actieplan is lopende in het Design Museum.

Daar zal op korte termijn een veranderingsmanager worden toegevoegd naast de algemeen directeur om ook daar versneld te kunnen werken aan een helder organogram en werkbare, transparante overlegstructuur. Ook hier worden stappen vooruit gezet maar zijn er ook actiepunten die op lange termijn output zullen opleveren. Ook hier evalueren we het actieplan permanent met een stuurgroep. Een stand van zaken wordt geagendeerd op de volgende raad van bestuur.

Beste collega's, ik hoop dat ik jullie hiermee wat meer inzicht in onze aanpak heb kunnen geven.

Een werkcultuur verander je niet zomaar; dat vraagt een uitgekiende balans van daadkracht en zorgvuldigheid. We zetten vandaag belangrijke stappen, maar we zijn nog niet waar we zouden moeten zijn. Ik zal dit als schepen van cultuur en als voorzitter van het AGB zeer nauwgezet verder opvolgen en voel me daarbij goed omringd door heel wat mensen die hier vandaag ook met hart en ziel aan werken én door de voltallige raad van bestuur.

De uitdagingen van het SMAK en het Design Museum zijn helaas ook niet uniek binnen de cultuursector. Daarom ben ik ook in gesprek met de Vlaamse minister van Cultuur Caroline Gennez, die de problematiek met de nodige urgentie in handen neemt. Samen kunnen we ervoor zorgen dat de lessen die we hier vandaag in Gent leren ook kunnen bijdragen aan een veilige en zorgzame culturele sector in de rest van Vlaanderen.
