

**Afwegingskader opgemaakt door het College van Burgemeester en
Schepenen:
De voor- en nadelen van de externe verzelfstandiging van de werking van
Historische Huizen**

1. Voorafgaandelijk

Ter voorbereiding van de oprichting van autonoom gemeentebedrijf Kunsten en Design én autonoom gemeentebedrijf Erfgoed (gemeenteraadsbesluit 25 februari 2013) werd een omstandig afwegingskader opgemaakt met de voordelen en nadelen van deze verzelfstandiging (college van burgemeester en schepenen 31 januari 2013). Beide dossiers werden goedgekeurd door de toenmalig bevoegde Vlaamse minister van Bestuurszaken, Binnenlands Bestuur, Inburgering, Toerisme en Vlaamse Rand op 13 juni 2013.

De toenmalige argumentatie pro verzelfstandiging in AGB structuren houdt tot op vandaag stand en blijft de bril waarmee het stadsbestuur naar de betrokken AGB keuze kijkt.

Sinds 1 januari 2014 was deze tweeledige museale structuur een feit.

De museale AGB'en zijn vanuit de nood aan samenwerking opgericht, want de verschillende structuren waarbinnen de Gentse musea op dat moment georganiseerd waren, maakten dit niet altijd evident.

Van bij de oprichting van de museale AGB'en bleef de eigenheid van elk van de individuele musea voorop staan. De inhoudelijke verschillen en de schaalgrootte waren bepalend om een tweeledige structuur te kiezen: een AGB voor de erfgoedmusea en een AGB voor de musea van kunsten en design. Op zakelijk vlak werden beide AGB'en echter door één zelfde zakelijk team ondersteund en ook de voorzitter was dezelfde voor beide AGB'en. Sinds 2014 zijn er ook in het Vlaamse museale landschap alsmear meer stedelijke musea in een gelijkaardige richting geëvolueerd, zelfs zo dat samenwerkingsverbanden tussen musea, intussen overal standaard zijn geworden. Van daaruit ontstond de vraag om de twee huidige AGB'en voortaan als één geïntegreerd AGB vorm te geven. De beslissing hierover wordt in 2025 voorgelegd aan de gemeenteraad.

2. Integratie werking Historische Huizen in de eengemaakte museale AGB

Historische Huizen (namelijk de cultuur-historische exploitatie van de Gentse bezoekbare monumenten) was meteen van bij de start van de projectwerking die leidde tot de oprichting van de AGB'en van de musea betrokken.

De dagelijkse operationele werking van de Historische Huizen is gelijkaardig aan die van de musea.

Maar in 2013 werd nog geoordeeld dat de inhoudelijke verschillen te groot waren, om de Historische Huizen al meteen te integreren in het AGB Erfgoed.

Historische Huizen Gent werd aldus in 2013 een intern verzelfstandigd agentschap (IVA) binnen de stadsorganisatie. Het IVA kreeg daarbij als opdracht de actieve ontsluiting van de Historische Huizen

16 oktober 2025

in bezit van de Stad Gent, de collecties die ze huisvesten en het immaterieel erfgoed (verhalen) ermee verbonden.

Begin 2021 bestendigde het vernieuwd afsprakenkader deze opdracht. Het gaat om (1) Gravensteen, (2) Belfort, (3) Sint-Pietersabdij, (4) Sint-Baafsabdij, en de twee stadspaleizen (5) Hotel d'Hane Steenhuyse en (6) Huis Arnold Vander Haeghen in de Veldstraat. Het IVA organiseert tevens het cultuur-toeristisch bezoek aan het Stadhuis en beheert ook de collectie van het (7) Stadhuis.

Ze worden alle zes (en gedeeltelijk ook dat zevende) volgens het format Historische Huizen (zoals internationaal gedefinieerd door ICOM DEMHIST) geëxploiteerd en kwalitatief uitgebouwd. Net zoals het Gravensteen is het Belfort nu zeven dagen op zeven en een heel jaar lang open voor het publiek. De Sint-Pietersabdij is zoals de musea zes dagen op zeven open als tentoonstellingshuis en historisch huis met grote tuin. Hotel d'Hane Steenhuyse en Huis Arnold Vander Haeghen zijn wekelijks op vrijdag, zaterdag en zondag bezoekerbaar. De Sint-Baafsabdij is eveneens bezoekerbaar vanaf april tot eind oktober.

De musea en de Historische Huizen hebben nu reeds een nagenoeg identieke werking op de volgende terreinen:

- erfgoedcollecties Stad Gent (ADLIB, depots, bruiklenen, restauratie, onderzoek),
- bezoekerbaarheid (Recreatex, CRM, BoekjeBezoek, bewakingsagenten, onthaal, kassa),
- (Web)shop (Gantner),
- Cafeteria,
- Educatie (gegidste rondleidingen, audioguides, kinderateliers, verjaardagsfeestjes),
- Financiële tools (Financiën, SAP, SRM (Ariba)),
- Stadsgebouwen (FM, Sogent),
- Stads personeel en AGB-personeel met dezelfde RPR,
- IT (District09).
- Historische Huizen neemt nu al deel aan alle stadsinterne werkgroepen inzake museale werking.

Artikel 231 van het decreet lokaal bestuur vergt bij de oprichting van een nieuw autonoom gemeentebedrijf een afwegingskader ivm deze verzelfstandiging. In voorliggend dossier wordt echter geen nieuw autonoom gemeentebedrijf opgericht, wel ligt de beslissing voor om de werking van historische huizen niet langer in te bedden in een IVA maar in de (reeds bestaande) AGB (toekomstige nieuwe naam) Kunsten en Erfgoed Gent. Toch is het belangrijk de voor- en nadelen van deze externe verzelfstandiging ook op te lijsten. Tevens wordt daarbij ingezoomd op de redenen waarom het beheer binnen een autonoom gemeentebedrijf meer voordelen biedt dan het beheer binnen de rechtspersoonlijkheid van de gemeente.

Het college van burgemeester en schepenen herneemt in voorliggend dossier de argumentatie van het omstandig afwegingskader opgemaakt met de voordelen en nadelen van deze verzelfstandiging (college van burgemeester en schepenen 31 januari 2013). Zie bijlage.

Samengevat:

1° Personeel

Op vlak van personeel biedt een AGB een meer flexibele structuur voor wat de werking van de musea én de werking van historische huizen.

2° Operationele autonomie

Op het vlak van operationele autonomie laat een AGB een soepeler en vlugger werking toe, mede dank zij een korter besluitvormingsproces. Dit draagt bij tot een grotere dynamiek en flexibiliteit en geeft dus de ruimte om sneller op te treden. In een snel vernieuwende branche, laat deze rechtsvorm toe om nieuwigheden op de markt ook snel te implementeren.

3° Financiële/budgettaire autonomie

Qua planning en financieel beheer is de regeling voor AGB's vergelijkbaar met deze die van toepassing is voor het lokale bestuur en haar IVA's, niettemin wordt hierbij rekening gehouden met de eigenheid van een AGB, zodat een aantal voorschriften en procedures hier niet spelen.

4° Democratische controle

Door de aanwezigheid binnen een AGB van vertegenwoordigers van alle politieke fracties van de gemeenteraad binnen de raad van bestuur, door de decretaal vastgelegde voorschriften én door de garanties die kunnen ingebouwd worden in een de beheersovereenkomst, geeft de structuur van een AGB op het vlak van democratische controle geen onoverkoombare bezwaren.

5° Participatie/oprichting rechtspersonen

De rechtsfiguur van een AGB laat participaties in andere rechtspersonen toe. In de culturele sector kan dit een grote meerwaarde bieden. Zo kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het onderbrengen van tijdelijke projecten, evenementen... in afzonderlijke vzw's.

3. Conclusie

Vanuit al deze vaststellingen, kan de werking van Historische Huizen voortaan worden ondergebracht in een geïntegreerd museaal AGB (en niet langer in de vorm van een IVA). Dit betreft dus een externe verzelfstandiging van de activiteiten van het huidige IVA Historische Huizen. Het is belangrijk om een organisatiemodel te vinden dat de realisatie van de doelstellingen het beste kan ondersteunen. Een verzelfstandigd organisatiemodel is geen doel op zich, maar in tijden waarin iedereen geconfronteerd wordt met een schaarste aan middelen, is het wel belangrijk dat expertise zoveel mogelijk gedeeld wordt en er zo efficiënt mogelijk gewerkt wordt, o.a. door het zoeken naar schaalvoordelen en synergiën.

De operationele processen van Historische Huizen Gent en de zes musea zijn zoals hierboven al aangegeven zeer gelijkaardig. De behoeften inzake financieel en personeelsbeleid vanuit Historische Huizen sluiten dan ook dichter aan bij die van de musea dan bij die van de reguliere stadsdiensten. De synergie die een gezamenlijke AGB structuur creëert voor elk van de partners, laat hen toe om zich in moeilijke budgettaire tijden collectief wendbaarder te maken.

1. Er zijn geen processen die de huidige werking van de zes musea blokkeren, wel integendeel.
2. Historische Huizen Gent maken voor zowat alle aspecten van de gezamenlijke werking deel uit van

16 oktober 2025

de werkgroepen die hiervoor zijn opgericht. Communicatie en CRM, bewaking, veiligheid, welzijn, ticketsoftware,... De schaalgrootte die de musea creëren door samen te werken, is er namelijk ook voor hen. De dienstverlening van ondersteunende departementen zoals FM, van District09, ... is zoveel als mogelijk gezamenlijk.

Bijlage:

“Nota PROJECT MUZE-um – Een nieuw organisatiemodel voor de Gentse musea – Afwegingskader bij de keuze van de gewenste juridische structuur voor de Gentse Musea” (2013)