

AGB Erfgoed

Eenjarig meerjarenplan 2019

AGB ERFGOED



HUIS
VAN
ALLIJN

STA'M

Inhoud

Inleiding	4
Strategische Nota	7
Beleidsdoelstellingen en beleidsopties	7
Toelichting bij de Strategische Nota.....	11
Toelichting bij de beleidsdoelstellingen en actieplannen	11
Omgevingsanalyse.....	20
Organisatiecontext	29
Beleidsdomeinen en beleidsvelden.....	32
Financiële nota	34
Financieel doelstellingenplan.....	34
Overzicht van de ontvangsten en de uitgaven naar functionele aard	36
Overzicht van de ontvangsten en uitgaven naar economische aard	37
Overzicht van de investeringsprojecten.....	40
Staat van het financieel evenwicht	40
Overzicht van de evolutie van de financiële schulden	43
Overzicht van de kredieten	44
Toelichting bij de financiële nota	45
Financiële risico's.....	46
Overige toelichtingen	49
Identificatie	50

Inleiding

Dit document bevat het eenjarig meerjarenplan voor het AGB Erfgoed. Een opstap naar het meerjarenplan voor de periode 2020 – 2025 dat in de loop van volgend jaar en in dialoog met de nieuwe bestuursploeg van de Stad Gent vorm zal krijgen.

2019 is het laatste jaar van de lopende beheersovereenkomst met de Stad Gent én het eerste jaar van de beheersovereenkomsten tussen de individuele musea en de Vlaamse overheid in het kader van het Cultureel Erfgoeddecreet. Deze beheersovereenkomsten worden opgemaakt voor de periode 2019 – 2023. Dit eenjarig meerjarenplan is dan ook gebaseerd op de beleidsplannen van de verschillende musea.

Elk museum heeft in de loop van 2017 een uitgebreid beleidsplan opgemaakt en ingediend bij de Vlaamse administratie. In juni 2018 is de landelijke indeling volgens het Cultureel Erfgoeddecreet bevestigd voor zowel het Huis van Alijn, het Industriemuseum en het STAM. Door de inbreng van de vzw ETWIE in het Industriemuseum, wordt vanuit dit museum ook een dienstverlenende rol opgenomen als landelijk expertisecentrum voor het technisch, wetenschappelijk en industrieel erfgoed.

Op het moment van opmaken van dit eenjarig meerjarenplan is net bekend gemaakt welk bedrag elk van de musea jaarlijks zal ontvangen als werkmiddelen via het Cultureel Erfgoeddecreet. De precieze inhoud van de beheersovereenkomsten voor de periode 2019 - 2023 met de Vlaamse overheid wordt nog verfijnd. Gelijktijdig zijn de lokale verkiezingen net achter de rug en staan we voor een traject met het Gentse Stadsbestuur waarbij in de loop van 2019 inhoud en bijbehorende dotatie voor het AGB Erfgoed voor de periode 2020 – 2025 zal afgesproken worden. Bovendien zal het STAM volgend jaar samen met de Stad Gent een dossier indienen voor het behoud van de regionale rol als bovenlokale erfgoedcel. Hierdoor bevat dit eenjarig meerjarenplan de concretisering in 2019 van de ambitie van onze organisatie voor de komende jaren, hoewel de verfijning voor de komende jaren nog aan de gang is.

In de beleidsplannen van de musea zijn de ambities uitgewerkt voor elk van de vijf functies of basistaken die in het Cultureel Erfgoeddecreet benoemd worden:

- **herkennen en verzamelen:** het benoemen, in kaart brengen, registreren, documenteren, waarderen, verwerven, selecteren en herbestemmen van cultureel erfgoed;
- **behouden en borgen:** het verzekeren van het voortbestaan van cultureel erfgoed door het in adequate omstandigheden te bewaren, te conserveren, te restaureren, te actualiseren, te borgen en door te geven;

- **onderzoeken:** het onderzoeken van cultureel erfgoed en van cultureelerfgoedwerking of het stimuleren en faciliteren ervan;
- **presenteren en toeleiden:** het delen van cultureel erfgoed met erfgoedgemeenschappen, met het grote publiek of met specifieke doelgroepen via presentatie, toeleiding, educatie en door het beschikbaar te maken voor raadpleging en gebruik;
- **participeren:** het actief betrekken van de maatschappij, in het bijzonder van erfgoedgemeenschappen, bij cultureelerfgoedwerking.

Het Industriemuseum zet in op de integratie en uitbouw van de dienstverlenende rol (ETWIE). De rol wordt uitgebouwd door het opstarten van netwerken om werkingen en collecties af te stemmen en in te zetten op het verzamelen en ontsluiten van de beschikbare informatie over het TWI-erfgoed. Het Industriemuseum werkt verder aan de implementatie van de nieuwe visie door de vernieuwing van de twee resterende permanente tentoonstellingen en het museum als een gastvrije plek in de markt te zetten. Het onderzoek van de collectie vormt de basis van de werking. Het Huis van Alijn zet in op een participatieve werking om het cultureel erfgoed van het dagelijks leven te verzamelen, te onderzoeken en te ontsluiten. Met de tentoonstelling 'Legerdienst' worden de digitale collecties verder aangevuld. De nieuwe website voor beide musea moet de collectie- en publiekswerking ondersteunen.

Het STAM bereidt een nieuwe permanente opstelling voor tegen eind 2020, in 2019 wordt de tentoonstelling 'Underground' geprogrammeerd en het project In Situ i.s.m. OKV en Toerisme Vlaanderen. In 2019 zal het STAM ook de rol van de erfgoedcel binnen haar werking duidelijk afbakenen zodat er een win-win situatie ontstaat voor het STAM en de lokale erfgoedspelers in de stad.

Het zakelijk team zet in op proactieve managementrapportering en een vereenvoudiging/digitalisering van de administratieve werking. De opmaak van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent – inclusief de afspraken omtrent de samenwerking met de ondersteunende diensten – is hierin een belangrijke hefboom.

Aanvullend op de individuele ambities per museum, zijn er ook enkele gezamenlijk ambities uitgewerkt. Deze gezamenlijke ambities worden gedeeld met het AGB Kunsten en Design.

- Aansluitend op de grote gezamenlijke verhuisbeweging naar 2 externe depotruimtes, starten we een gezamenlijk depotbeheer gecoördineerd vanuit het Design Museum Gent;
- Via de gezamenlijke aanpak professionaliseren we het integraal veiligheidsbeleid voor onze musea;
- We bouwen een gezamenlijke promotie en communicatie uit, waarmee we de musea als een USP (unique selling proposition) voor de Stad Gent ontwikkelen;
- We zetten in op een gezamenlijke aanpak van enkele digitale vraagstukken zoals dataopslag (waaronder beeldmateriaal), verzamelen en verwerken van bezoekersinformatie, online ticketing, elektronische beveiliging en camerabewaking;

- We onderzoeken het potentieel van het verhuren van door onze musea ontwikkelde tentoonstellingen als aanvullende bron van financiering en als bijkomende meerwaarde voor het imago van het museum en de collecties;
- We versterken elkaar door het uitwisselen van kennis en ervaring omtrent aanvullende financiering;
- Op vlak van duurzaamheid werken we aan een optimalisatie van de klimatisatie in de museumgebouwen.

Tot slot geven we mee dat het AGB Erfgoed voor het eenjarig meerjarenplan 2019 de nieuwe regelgeving over BBC reeds toepast. Dit heeft als gevolg dat de opbouw van dit document en de (wettelijke) rapporten hier en daar verschillen ten opzichte van de vorige BBC - beleidsrapporten. Bovendien vraagt het gewijzigde Cultureel Erfgoeddecreet niet langer naar een jaarlijks actieplan. Daar waar we in het verleden naar de actieplannen in bijlage verwezen, zal deze inhoud nu geïntegreerd zijn in dit BBC – beleidsrapport.

De nieuwe beleidsdoelstellingen van de musea en het zakelijk team zijn terug te vinden in de beleidsplannen die eind 2017 ingediend zijn bij de Vlaamse administratie conform het Cultureel Erfgoeddecreet. In de loop van 2019 zullen deze geïntegreerd worden in de nieuwe strategische cascade van de ‘Groep Gent’ bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan voor de periode 2020 – 2025. De wettelijke rapporten zijn voor dit eenjarig meerjarenplan gebaseerd op de huidige strategische cascade van ‘Groep Gent’ die intern beheerd wordt in het systeem ‘Gent2020’. Dit systeem staat in verbinding met de BBC-BI omgeving van de Stad Gent, waar de koppeling tussen de (inhoudelijke) strategische cascade en de financiële systemen gelegd wordt in functie van de rapporten. Dit document wordt voorgelegd aan de raad van bestuur van het AGB Erfgoed en aan de gemeenteraad van de Stad Gent. Na goedkeuring is dit document beschikbaar in de raadpleegomgeving voor de besluitvorming van de Stad Gent en het AGB.

Strategische Nota

Beleidsdoelstellingen en beleidsopties

Vooraleer in te zoomen op de doelstellingen en inhoudelijke keuzes van het AGB Erfgoed, 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 Erfgoed een onderdeel van vormen.

Wij verschijnen in deze cascade als onderdeel van de beleidsdoelstelling **‘We koesteren ons ruim en divers erfgoed door het opnieuw een toekomst te geven’**. Deze beleidsdoelstelling is binnen de doelstellingencascade van de ‘Groep Gent’ niet aangeduid als prioritair beleid, wat een impact heeft op de wettelijke rapporten. Geen van onze actieplannen, intern operationele doelstellingen genoemd, zijn aangeduide als prioritair. Onze volledige werking valt dus onder **‘overig beleid’**, waarvoor enkel samenvattende gegevens gevraagd worden. Hieronder is het volledige overzicht van de actieplannen voor deze beleidsdoelstelling terug te vinden.

SD00025

We koesteren ons ruim en divers erfgoed door het opnieuw een toekomst te geven.

Dit doen we door:

- het Gents erfgoed op een kwaliteitsvolle en vernieuwende manier te ontsluiten en valoriseren binnen OCMW
- de historische, archeologische en architecturale inhoud en kwaliteit van bouwprojecten, projecten in het openbaar domein en projecten van stedelijke ontwikkeling te activeren, documenteren en te bewaken
- de Vlaamse beleidsprioriteiten aangaande cultureel erfgoed (digitaal, religieus, lokaal,...) uit te voeren
- de werking van de stedelijke musea te verzekeren en de samenwerking en efficiëntie te versterken via het AG Kunsten en Design

Budgettaire onderbouwing in		Budget 2019
Exploitatie	Uitgaven	7.440.898
	Ontvangsten	6.962.942
Investing	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0
Financiering	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0

OD00114

Het STAM verder ontwikkelen als collectiebeherende instelling door het performant uitvoeren van de basisfuncties, zoals bepaald in de ICOM definities, om aldus een veelzijdig kruispunt te zijn waar inwoners, gebruikers en (internationale) bezoekers gefascineerd raken door Gent en door stedelijkheid wereldwijd (STAM)

AGB Erfgoed

STAM (Gent Cultuurstad)

Budgettaire onderbouwing in		Budget 2019
Exploitatie	Uitgaven	2.718.306
	Ontvangsten	2.697.964
Investing	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0
Financiering	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0

OD00110

MIAT is hét referentiemuseum over industrie, arbeid en textiel en hét kenniscentrum voor roerend en immaterieel industrieel erfgoed in Vlaanderen, door zijn museale kernfuncties op een performante en duurzame wijze uit te voeren voor een brede (inter)nationale erfgoedgemeenschap(MIAT)

AGB Erfgoed

MIAT

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2019
Exploitatie	Uitgaven	2.619.554
	Ontvangsten	2.432.319
Investing	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0
Financiering	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0

OD00111

Het realiseren van een ambitieuze kwaliteitsvolle uitvoering van de museale basisfuncties, zoals gedefinieerd door ICOM, het uitbouwen van een expertisecentrum over het erfgoed van alledag en het verduurzamen van haar innoverende, verbindende en creatieve werking als geëngageerde actor actief in de (inter)nationale erfgoedgemeenschap (Huis van Alijn).

AGB Erfgoed

Het Huis van Alijn

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2019
Exploitatie	Uitgaven	1.455.075
	Ontvangsten	1.420.797
Investing	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0
Financiering	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0

OD00112

Uitvoeren van de Vlaamse beleidsprioriteiten die betrekking hebben op het digitaal cultureel erfgoed, het religieus cultureel erfgoed, de culturele archieven en het ondersteunen van de vrijwilligerswerking die zich inzet voor de zorg voor en ontsluiting van lokaal cultureel erfgoed, dit alles binnen de marges van de door de Vlaamse gemeenschap ter beschikking gestelde subsidie en in nauwe samenwerking met de brede culturele erfgoedgemeenschap.

AGB Erfgoed

AGB Erfgoed (Vlaamse Beleidsprioriteiten)

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2019
Exploitatie	Uitgaven	203.867
	Ontvangsten	327.000
Investing	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0
Financiering	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0

OD00113

AGB Erfgoed

Gemeenschappelijke sokkel van het AGB Erfgoed olv zakelijke directeur

Budgettaire onderbouwing in euro		Budget 2019
Exploitatie	Uitgaven	444.097
	Ontvangsten	411.863
Investing	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0
Financiering	Uitgaven	0
	Ontvangsten	0

Toelichting bij de Strategische Nota

Toelichting bij de beleidsdoelstellingen en actieplannen

HUIS VAN ALIJN

SD 1 Het Huis van Alijn bouwt samen met anderen aan een museum voor iedereen om de verbinding met het cultureel erfgoed van het dagelijks leven te versterken.

Het Huis van Alijn bevordert de toegankelijkheid van speciale doelgroepen (slechthorenden, blinden, mensen met autisme, mensen met dementie) en ontwikkelt daarvoor een aanbod en communicatie op maat, i.s.m. ervaringsdeskundigen en experts. De bedoeling is om verschillende doelgroepen een volwaardig museumbezoek te bieden. Het museum ontwikkelt expertise om als gemeenschapsmuseum betekenisvolle impact te creëren bij kwetsbare groepen en gemeenschappen. De intensieve vrienden- en vrijwilligerswerking wordt verdergezet en ondersteund.

SD2 Op participatieve manieren bouwt het Huis van Alijn een collectie uit om het cultureel erfgoed van het dagelijks leven te borgen en te delen met iedereen.

Er wordt ingezet op het proactief en participatief uitbreiden van de collectie via thematische oproepen en samenwerkingsverbanden (in 2019 rond het thema Legerdienst).

De collectie van het Huis van Alijn wordt maximaal digitaal beschikbaar gesteld voor gebruik en hergebruik. De verdere implementatie van de digitale strategie loopt daar parallel mee. De nieuwe website wordt gelanceerd in het najaar van 2019.

SD 3 Het Huis van Alijn voert samen met anderen onderzoek om de kennis en expertise over het veranderende dagelijkse leven structureel te verbreden, te verdiepen en te delen.

Het Huis van Alijn gaat, na het afwerken van de verhuisoperatie, aan de slag om de verdiepende collectieregistratie met specifieke focus op rituelen, tradities en gewoontes, verder te zetten. Dit onderzoek van de collectie zal doorstromen naar het publiek via Studio Alijn en de nieuwe website. Er wordt ook wetenschappelijk onderzoek gevoerd i.k.v. tijdelijke tentoonstellingen (in 2019 Legerdienst)

SD 5 Het Huis van Alijn zet in op een kwaliteitsvolle, efficiënte organisatie en een waardierend, talentgericht medewerkersbeleid om zijn missie op een duurzame manier te realiseren.

Er wordt ingezet op vorming en opleiding van de medewerkers. De samenwerking met het Industriemuseum wordt maximaal benut met aandacht voor efficiëntiewinst en maximale expertise-uitwisseling. De haalbaarheid voor de medewerkers wordt gemonitord. Er wordt verder gewerkt aan een masterplan om de fysieke toegankelijkheid van het museum, de beleving van de bezoekers en de presentatie van de collectie te verbeteren. Door het uitwerken van een plan voor het verwerven van inkomsten door vb. verhuur van de kapel probeert het Huis van Alijn de financiële gezondheid en de correcte verhouding tussen structurele en niet-structurele kosten/opbrengsten te bestendigen. De samenwerking met het zakelijk team vormt een belangrijke meerwaarde om de zakelijke werking van het museum efficiënt te houden.

INDUSTRIEMUSEUM**SD 1. Het Industriemuseum is een gastvrij museum en stimuleert ontmoeting en dialoog, om mensen te verbinden in de verwondering en interesse voor de sporen van onze industriële geschiedenis.**

Het Industriemuseum zet in op een gastvrij onthaal en begeleiding om de bezoekers een inspirerende beleving te bieden op een toegankelijke museumsite. De medewerkers, gidsen en vrijwilligers worden daarin gecoacht. Het vrijwilligersbeleid en de vriendenwerking worden sterker ingebed in de werking van het museum door de functie van coördinator Niveau 4 en 3 te activeren.

SD 2. Het Industriemuseum is een dynamische en creatieve werkplek, waar de collectie en het museumverhaal bezoekers, makers en kenners inspireren en stimuleren tot nieuwe creaties, ideeën en kennisopbouw.

Het Industriemuseum ontwikkelt creatieve werk- en maakplekken in het museum en blijft inzetten op de demonstraties van technieken en het in werking houden van de machines. De beleving van de bezoeker verrijkt daardoor. Het Industriemuseum wordt zo nog meer een levend museum. De gemaakte eindproducten in de textielafdeling en de historische drukkerij worden gepromoot en verkocht onder een eigen label.

SD 3. De collectie van het Industriemuseum wordt kwaliteitsvol beheerd en is uitgebouwd tot een representatieve collectie, voor iedereen toegankelijk en beschikbaar, om zo de kennis van en waardering voor ons industrieel erfgoed te versterken.

Het Industriemuseum verzamelt actief materiële en immateriële sporen van de industriële geschiedenis. Een nieuw, geactualiseerd collectieplan wordt opgemaakt en is de basis ervan. Het implementeren van de digitale strategie zorgt ervoor dat de collectie op een open en duurzame wijze beschikbaar kan worden gesteld. De vernieuwde website wordt daarvoor ingezet.

SD 4. Het Industriemuseum investeert structureel in het voeren van historisch en technisch onderzoek over de collectie en de kernthema's. Op die manier dragen we bij aan de kennisopbouw, -deling en waardering van technisch, wetenschappelijk en industrieel erfgoed.

Er wordt ingezet op kwaliteitsvol onderzoek over de collectie en de kernthema's. Dit onderzoek wordt gedeeld onder meer via de vernieuwde website. Samenwerkingen met experts en onderzoeks- en onderwijsinstellingen en het onderhouden van de internationale netwerken verrijken de kennisopbouw. Het onderzoek in 2019 spits zich toe op de drukkerijcollectie en de textielcollectie. In 2019 opent de nieuwe permanente drukkerijafdeling, In 2020 de nieuwe textielafdeling. Het onderzoeksproject 'Arbeidsgeneeskunde (fysisch en psychisch welzijn op het werk)', in samenwerking met Museum Dr. Guislain wordt opgestart.

SD 5. Het Industriemuseum is uitgegroeid tot een sterk merk en verhoogt zijn zichtbaarheid om het publieksbereik te vergroten.

Het Industriemuseum ontwikkelt een doordachte marketing- en communicatiestrategie door de opmaak van een pers- en communicatieplan. De online identiteit (nieuwe website) wordt verder versterkt.

SD 6 De dienstverlenende rol ETWIE vormt een aparte cel binnen de werking van het Industriemuseum. De inbedding van deze rol in het museum moet de positie van ETWIE, als bruggenbouwer en kennisknooppunt, binnen en buiten het TWI-erfgoedveld versterken.

ETWIE verzamelt en ontsluit de beschikbare informatie en geeft impulsen aan nieuw onderzoek. De bestaande kennisdatabank wordt geëvalueerd en verder aangevuld. Met de organisatie van studiedagen en – bezoeken wordt de erfgoedgemeenschap rond het TWI-erfgoed betrokken en kan kennis worden verzameld en doorgegeven. Via maatwerk, persoonlijke contacten en organisatie van ontmoeting en kennisuitwisseling moet de TWIE-sector uitgroeien tot een sterke sector. De ondersteuning van vrijwilligers en privéverzamelaars hoort daar bij. Er worden methodes ontwikkeld om het immaterieel erfgoed van techniek, wetenschap en industrie te documenteren. ETWIE initieert en faciliteert ook actieve netwerken rond prioritaire thema's in het TWI-erfgoed om werkingen en collecties af te stemmen en expertise-uitwisseling tussen actoren te bevorderen. Zo worden de netwerken textiel-erfgoed, bedrijfserfgoed en wetenschappelijk erfgoed geactiveerd of opgestart.

SD 6. Het Industriemuseum (met de dienstverlenende rol) is een kwaliteitsvolle en efficiënte organisatie met een waarderend en talentgericht medewerkersbeleid, om zijn missie op een duurzame manier te realiseren.

Het Industriemuseum en ETWIE (de dienstverlenende rol) zetten in op efficiëntiewinst door alle ondersteunende, administratieve en boekhoudkundige taken en het HR-beleid van de dienstverlenende rol in te bedden in de bestaande teams van het museum.

De medewerkers worden gestimuleerd voor het volgen van vorming. De intensieve samenwerking met Huis van Alijn wordt verdergezet met aandacht voor efficiëntiewinst en maximale expertise-uitwisseling. De haalbaarheid voor de medewerkers wordt gemonitord. Er wordt ingezet op het verwerven van meer eigen inkomsten om de financiële gezondheid en de correcte verhouding tussen structurele en niet-structurele kosten/opbrengsten te kunnen bestendigen. De samenwerking met het zakelijk team vormt een belangrijke meerwaarde om de zakelijke werking van het museum efficiënt te houden.

STAM

SD1. De collectie centraal

De STAM-collectie, en bij uitbreiding de Collectie Gent, is voor het museum het hart van de werking.

In 2019 optimaliseert het STAM de bewaaromstandigheden van de collectie en verhuizen de meest kwetsbare deelverzamelingen naar aangepaste ruimtes in het nieuwe erfgoeddepot. De depotruimtes in het museum (kloosterreserve) worden heringericht. Indien de in 2018 ingediende subsidieaanvraag bij het de Vlaamse Overheid wordt gehonoreerd kan de archeologische collectie beter worden geregistreerd en ontsloten.

Het STAM zet in 2019 in op de conservatie van de kwetsbare ambachts- en gildevaandels en onderneemt een conserveringsproject voor het verwijderen van DDT-resten op houten beelden.

Met het oog op de nieuwe permanente opstelling (2020), tijdelijke tentoonstellingen en collectiemobiliteit wordt een restauratie- en conservatieplanning opgesteld.

SD2. Blijvende focus op stedelijkheid

In de periode 2019-2023 blijft het STAM het Vlaamse en internationale fenomeen stedelijkheid intens belichten, zowel historisch als hedendaags. Die focus krijgt vorm in de vaste werking en in projecten.

Stedelijkheid is hét thema van het STAM. In een tijd waarin meer dan 50 procent van de wereldbevolking in steden woont, is er meer dan ooit nood aan plekken waar die snel veranderende steden worden geduid. Gent is daar, als prototypisch voorbeeld van een West-Europese stad, een mooi 'museum- en studieobject' voor. Het STAM onderzoekt wat steden tot steden maakt, en gaat daarmee aan de slag in tentoonstellingen en projecten. De wereld van

steden, overal op aarde, is een blijvende bron van inspiratie voor het museum. De wisselwerking tussen het lokale en het bovenlokale (zowel regionaal als (inter)nationaal) is een rode draad in de werking van het STAM. Ook de nieuwe vaste opstelling zal daar blij van geven.

In 2019 wordt een klankbordgroep met academische en (erfgoed)partners uitgenodigd om de voorbereiding van de nieuwe vaste opstelling (gepland voor 2020) actief op te volgen. Het bestek voor de opdracht wordt uitgestuurd, toegewezen en fase 1, ontwerp, wordt uitgewerkt tegen eind 2019.

Juni-september 2019: Project in het kader van Vlaamse Meesters In Situ (i.s.m. OKV en Toerisme Vlaanderen): Pre-Eyckiaanse muurschilderingen refter

November 2019: Realisatie tentoonstelling Underground, waar de bezoeker laag per laag de wondere wereld onder de huizen en straten van de stad kan ontdekken. Van archeologische vondsten, kilometers buizen en kabels tot tunnels en parkeergarages.

Projecten in voorbereiding: vervolg op tentoonstelling collectief bouwen en wonen en voorbereiding project Skyline ism museum Rotterdam ('20-'21)

STAM stimuleert en faciliteert onderzoek en publicaties door derden en verbreedt het netwerk in functie van onderzoek, zowel op Vlaams niveau als internationaal.

SD3. Een betrokken werking

In de periode 2019-2023 mikt het STAM in een langlopend participatietraject op een intens tweerichtingsverkeer tussen de mensen in de stad en het STAM.

2019: Het participatieproject 'De vierkante kilometer' wordt verder uitgewerkt binnen de erfgoedcelwerking, zie verder.

SD4. Een beklijvende museumervaring

Het STAM biedt tegen 2023 al zijn bezoekers een hedendaagse en aangepaste museumervaring aan, met aandacht voor kwaliteitsvolle toeleiding en presentaties, en op een plek van ontmoeting en cultureel leven: de Bijlokesite.

Het STAM ontwikkelt verder de totaalbeleving die een museumbezoek vandaag de dag moet zijn, onder meer door het verbeteren van het reservatiesysteem. Het bezoekerscomfort voor welbepaalde doelgroepen wordt verhoogd, in 2019 focussen we op doven en slechthorenden. Het STAM evalueert de werking van de meerdaagse stadsklassen tegen eind april 2019.

Het STAM capteert en analyseert actief en interactief de bezoekersgegevens en -ervaringen. Het gebruikt deze gegevens om de werking te verbeteren en een actieve doelgroepencommunicatie uit te bouwen

Een nieuwe huisstijl wordt ontwikkeld, het bestek daarvoor wordt uitgezonden begin 2019.

SD5. Een digitale sprong voorwaarts

Tegen 2023 maakt het STAM een digitale sprong voorwaarts en doet in alle aspecten van zijn werking een beroep op digitale mogelijkheden.

De collectie (en haar ruimere context) wordt in 2019 verder gedigitaliseerd en digitaal beschikbaar gesteld en er wordt een visie en strategie voor digital born erfgoed ontwikkeld.

Er wordt een duidelijke policy bepaald voor het ter beschikking stellen van beelden van de collectie aan verschillende doelgroepen (onderzoekers, commerciële gebruikers, breed publiek, scholen)

Op beheersvlak wordt in 2019 een online ticketing- en reserveringssysteem opgezet en wordt er geïnvesteerd in een geïntegreerd CRM-systeem en in de digitale vaardigheden van de werknemers.

SD6: Een evoluerend business model

Het STAM streeft naar een duurzaam business model waardoor de organisatie gewapend is om haar missie en doelstellingen blijvend waar te kunnen maken. Het business model zet in op efficiëntie- en effectiviteitswinsten, optimalisering van de inkomsten, aanvullende financiering en een streven naar duurzaamheid. Het gaat er bovendien van uit dat we niet alles zelf hoeven te doen en dat we meer vanuit de netwerkgedachte willen werken.

Het STAM werkt actief samen met de andere partners binnen het AGB Erfgoed en met de zakelijke cel. In 2019 wordt het calamiteitenplan verder geoptimaliseerd en de gezamenlijke ploeg erfgoedbewakers verder uitgebouwd.

Het STAM werkt actief samen met de Bijlokepartners om tot een gedragen masterplan voor de Bijlokesite te komen tegen eind 2019. Met het Bijlokemuziekcentrum wordt nauwer samengewerkt op gebied van catering en zaalverhuur.

Het STAM gaat op zoek naar aanvullende financiering voor de realisatie van het nieuwe permanente circuit.

Bovenlokale erfgoedcel

Uitvoeren van de Vlaamse beleidsprioriteiten die betrekking hebben op het digitaal cultureel erfgoed, het religieus cultureel erfgoed, de culturele archieven en het ondersteunen van de vrijwilligerswerking die zich inzet voor de zorg voor en ontsluiting van lokaal cultureel erfgoed, dit alles binnen de marges van de door de Vlaamse gemeenschap ter beschikking gestelde subsidie en in nauwe samenwerking met de brede culturele erfgoedgemeenschap.

In het kader van de voorbereiding van de nieuwe beleidsperiode 21-25 worden de rol en de taken van de erfgoedcel bepaald. Het dossier wordt eind 2019 (exacte indiendatum nog niet gekend) ingediend bij de Vlaamse Overheid.

Het STAM concretiseert het participatieproject 'De vierkante kilometer', zowel lokaal als bovenlokaal en onderzoekt of dit door de erfgoedcel kan worden opgenomen. Dit participatieproject kan een meerwaarde betekenen voor de museale functies verzamelen en presenteren binnen het STAM.

STAM coördineert de jaarlijkse erfgoeddag en de dag van het Gents Historisch onderzoek (december 2019) voor de ganse erfgoedgemeenschap in Gent.

Het STAM zorgt ervoor dat de collectie van de gerechtelijke politie Oost-Vlaanderen, na de tentoonstelling, goed geregistreerd wordt overgebracht naar de nieuwe locatie.

ZAKELIJK TEAM

Het zakelijk team ondersteunt de verschillende musea, zodat deze zich maximaal kunnen focussen op het uitvoeren van de basisfuncties en dienstverlenende rollen

Een zakelijke werking brengt een aanzienlijke hoeveelheid administratie met zich mee, vaak onderworpen aan allerlei regeltjes vanuit wetgevende kaders. Goed bestuur gaat verder dan gewoon volgen van reglementaire kaders. Als organisatie wil je kunnen aantonen aan de verschillende belanghebbenden – ook andere dan de puur wetgevende – dat je betrouwbaar bent in de verschillende facetten van de werking. Dit door transparant te zijn in de vele verschillende (beslissings-)processen, traceerbaarheid en vlot kunnen rapporteren zijn hierin belangrijk. Bovendien wil je via de zakelijk werking niet alleen inzicht krijgen in wat gepasseerd is, maar wil je ook vooruit kunnen kijken. Aangezien deze eerste twee invalshoeken redelijk wat registratie met zich meebrengen, willen we als zakelijk team ook het perspectief van de medewerkers die hiermee geconfronteerd worden behartigen. We streven er dan ook naar om dit alles te organiseren met een zo min mogelijke administratieve last. De drie perspectieven dienen in evenwicht te zijn, waarbij elk perspectief uiteraard gelijkwaardig is aan de andere.

In 2019 wordt de reeds operationele ondersteuning verzorgd voor HR, Financiën, bestuurlijke werking, gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging en Boekjebezoek. Overheidsopdrachten en een verfijning van het aanwervings- en onthaalbeleid krijgen in 2019 extra aandacht. Via Boekjebezoek wordt online ticketing geïntroduceerd, er is 1 medewerker extra voorzien in functie van de (online) voorverkoop voor de Van Eyck tentoonstelling in 2020.

2019 is het eerste jaar van een nieuwe legislatuur, waarin een nieuw meerjarenplan voor de periode 2020 – 2025 zal uitgewerkt worden als basis van een nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent. Deze beheersovereenkomst zal een verfijning betekenen van het beleidsplan van elk museum. Bovendien biedt het een hefboom om de werking van het zakelijk team, en dan vooral in de samenwerking met de ondersteunende diensten van de Stad Gent, te optimaliseren. Een betere afstemming van de ondersteunende digitale systemen op de werking van het AGB vormt hierin een belangrijk onderdeel. Het zakelijk team voorziet de nodige tijd om al deze bewegingen ondersteund en verwerkt te krijgen.

Het zakelijk team stimuleert een bewuste dialoog over gezamenlijk aan te pakken thema's

Beide AGB's zijn vrij recente organisaties die begin 2014 van start zijn gegaan. De musea bestonden reeds voordien, het zakelijk team is samen met de AGB's opgestart. De initiële pijlers voor het zakelijk team zijn financieel beheer, HR en de bestuurlijke werking. Naarmate deze basispijlers vorm gekregen hebben, kwamen er ook ruimte en opportuniteiten om andere thema's aan te snijden. Vanuit het zakelijk team willen we dit debat meer verankeren in de werking en structureel ondersteunen. We zullen hiervoor tools aanreiken die een gezamenlijk gedragen inzicht bieden in de huidige manier van werken. Op basis hiervan zal bewust en geobjectiveerd gekozen kunnen worden welke nieuwe thema's we gezamenlijk willen ontwikkelen en hoe we bestaande gezamenlijke thema's kunnen verfijnen. We streven hierbij een realistische timing na, zodat de veranderingen haalbaar zijn voor onze medewerkers.

De gezamenlijke communicatie en marketing wordt als nieuw thema uitgewerkt, de nieuwe medewerker is in oktober 2018 gestart. In nauwe samenwerking met de musea zal de gezamenlijke identiteit bepaald worden en wordt 'Van Eyck' als gezamenlijk thema verkend, ter voorbereiding op het Van Eyck jaar in 2020. Reeds lopende initiatieven, zoals de museumnacht, worden vanaf 2019 gecoördineerd door deze nieuwe medewerker. Vanuit deze verschillende activiteiten komen we tot een eerste versie van gezamenlijk marketingplan. De werking van Boekjebezoek wordt hierin ingeschakeld, de rapporteringsmogelijkheden vanuit de cel worden geoptimaliseerd zodat ze benut kunnen worden in de uitbouw van dit nieuwe thema. Operationeel gaan we op zoek naar verdere efficiëntiewinsten waardoor we meer boekingen met dezelfde inzet aan mensen kunnen realiseren. Online ticketing is hierin een belangrijke schakel.

De coördinatie van de verhuis naar de 2 externe depots gaat stilaan over naar een beheer van de nieuwe ruimtes, naarmate de verhuisbewegingen afgerond worden. Het gezamenlijk depotbeheer krijgt vorm en wordt ingebed in de werking van het Design museum als coördinator en alle deelnemende musea.

Gebouwbeheer, veiligheid en beveiliging wordt als reeds bestaand gezamenlijk thema verdergezet. Er worden middelen gezocht om de plannen voor een vernieuwing van de camerabewaking de komende jaren om te zetten in de praktijk. Gelijktijdig sleutelen we verder aan de organisatie van de interne bewakingsdienst zodat we enerzijds verder kunnen professionaliseren en anderzijds onze praktische organisatie van de (menselijke) bewaking kunnen voorbereiden op de komst van nieuwe camera's. In 2019 zal het relighting project – waarbij de verlichting in de museumzalen wordt vervangen door LED-verlichting – afgerond worden. Als volgende thema is 'klimatisatie' gekozen, we starten met het uittekenen van dit thema en wat het voor ons de komende jaren kan betekenen.

Tot slot gaan we op zoek naar verdere schaalvoordelen. De opgedane ervaring met gezamenlijke aankopen bij de verhuis (vb. verpakkingsmateriaal) en het relighting-project zetten we verder. Op basis van ons uitgavenpatroon bekijken we waarvoor gezamenlijke aankopen via een gepaste overheidsopdracht georganiseerd zullen worden.

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.



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.

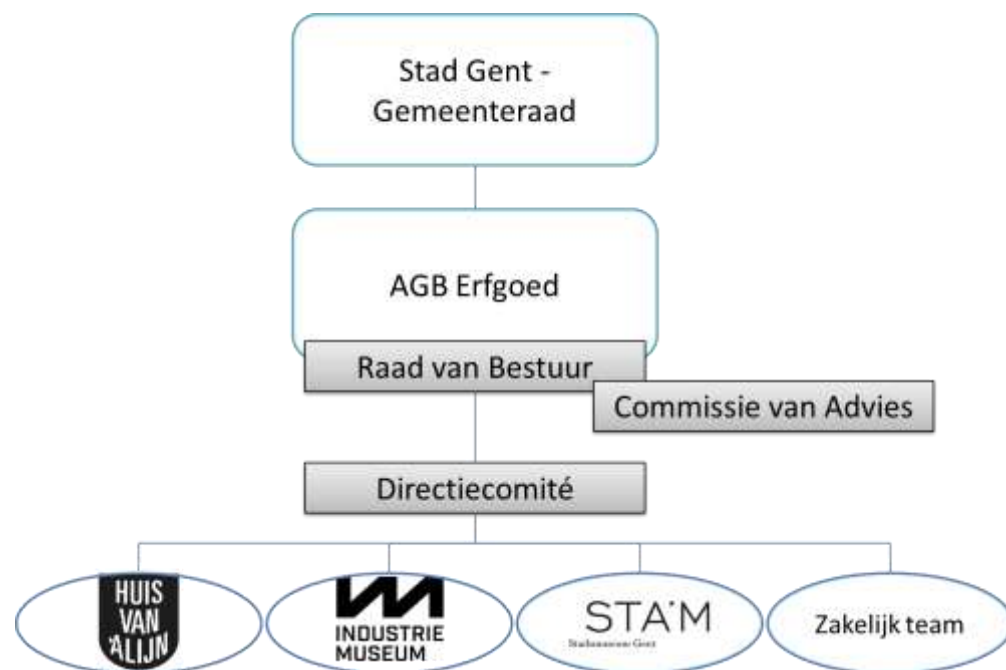
Uitsmijter

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 Erfgoed 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 Erfgoed

Het Huis van Alijn en het Industriemuseum kennen een gezamenlijke stafwerking sinds medio 2015, beide musea zijn als volgt georganiseerd:

De staf bestaat uit de directeur, de conservatoren (voor elk museum 1) en de teamleiders. Er is een team organisatie: collectie en onderzoek, kennismanagement en digitaal beheer, publiekswerking en communicatie. De dienstverlenende rol vormt eveneens een team. De teamleiders maken deel uit van de staf. De staf volgt de inhoudelijke werking op, stuurt bij en evalueert. Het is de bedoeling om het cross-over werken tussen de verschillende basisfuncties te stimuleren en de projecten samen op te volgen en te evalueren. De voortgang van alle projecten en vooral ook de grote projecten bv. verhuis van de collecties, onderzoeksprojecten, (tijdelijke) tentoonstellingen komen eveneens aan bod in de wekelijkse stafvergaderingen. De teamleiders sturen de operationele teams aan. De medewerkers werken ofwel exclusief voor 1 museum of werken voor beide musea.

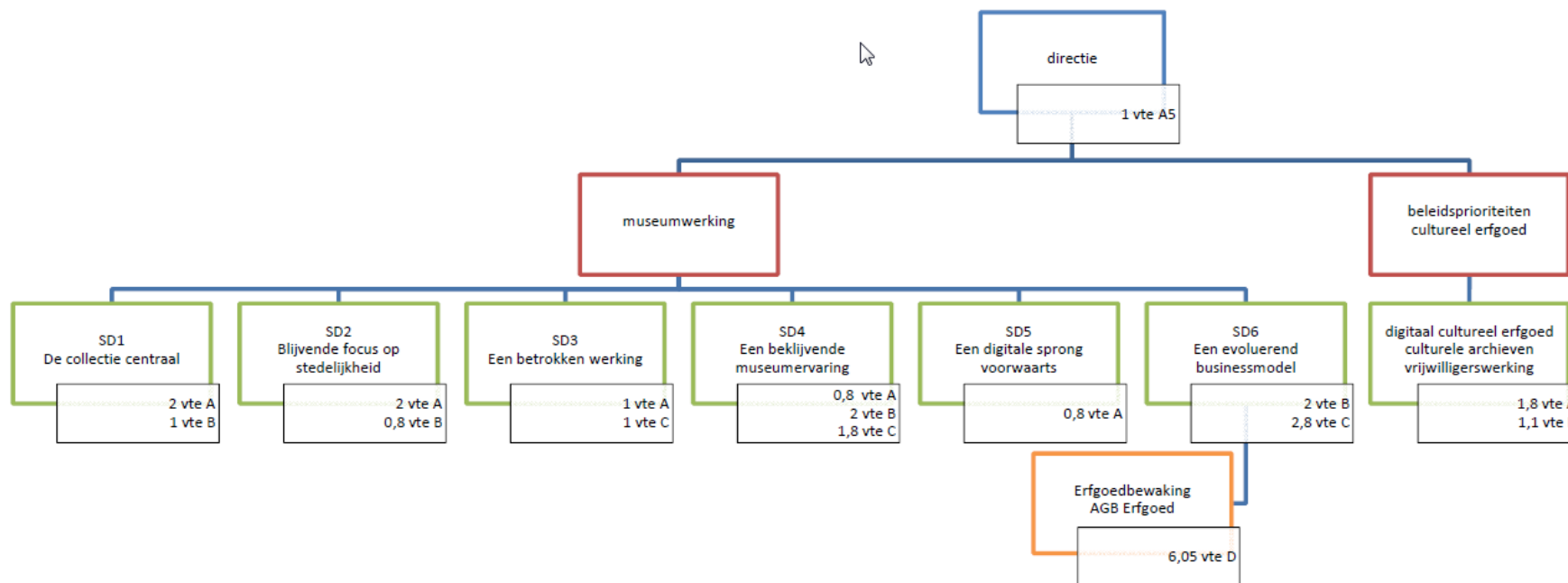
Het is de bedoeling dat deze samenwerking wordt geëvalueerd en geoptimaliseerd in 2019. Vooral de takenpakketten van de medewerkers die voor beide musea werken en de teamleiders die teams van beide musea aansturen moeten worden herbekeken. De rollen en taakomschrijvingen worden vervolledigd en bijgestuurd, waar nodig.

Voorziene personeelsbehoefte

- Huis van Alijn : 20 VTE
- Industriemuseum: 30 VTE
- ETWIE: 4,5 VTE

Budgethouder voor het Huis van Alijn en het Industriemuseum is Ann Van Nieuwenhuyse, algemeen museumdirecteur

Het STAM is als volgt georganiseerd:



Voorziene personeelsbehoefte STAM: 25,95 vte

Budgethouder van het STAM is Christine De Weerd, 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 en coördinator Financiën), 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.

Boekjebezoek wordt in 2019 tijdelijk versterkt met een extra medewerker in functie van de voorverkoop voor de Van Eyck tentoonstelling in 2020. De gezamenlijk depotbeheerder staat op het budget van het zakelijk team, terwijl de werkplek het Design Museum is.

4 vte zijn terug te vinden in het budget van het AGB Kunsten en Design, 6 vte in het budget van het AGB Erfgoed. De zakelijk directeur is opgenomen in het budget van de Stad Gent – Staf Departement Cultuur, Sport en Vrije Tijd.

Voorziene personeelsbehoefte zakelijk team (beide AGB's):



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

Beleidsdomeinen en beleidsvelden

Zoals reeds eerder aangehaald, is het AGB Erfgoed 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 Erfgoed
Jaar	2019
Budgetronde	B19

Beleidsdomein	Beleidsveld
Lerende en culturele stad	Musea
	Overig beleid inzake het erfgoed

Financiële nota

Financieel doelstellingenplan

wettelijk model: WT002 – M1

Filters - Financieel doelstellingenplan	
Budgetronde	B19
Bestuur/Entiteit	AGB Erfgoed
Jaar	2019
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Ja
Incl. intracompany	Ja

Jaarrekening/budget	
	2019
2019	Budget (B19)

Financieel doelstellingenplan

Niet-prioritaire beleidsdoelstellingen

	2019
Exploitatie	-477.956
Uitgaven	7.440.898
Ontvangsten	6.962.942
Investing	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0
Financiering	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0

Totalen

	2019
Exploitatie	-477.956
Uitgaven	7.440.898
Ontvangsten	6.962.942
Investing	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0
Financiering	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0

Het Autonoom Gemeentebedrijf heeft geen prioritaire doelstellingen, zoals die zijn bepaald door de BBC-regelgeving, vandaar dat deze ook niet zichtbaar zijn in het rapport.

Overzicht van de ontvangsten en de uitgaven naar functionele aard

wettelijk model WT010 –T1

Filters - Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard	
Budgetronde	B19
Bestuur/Entiteit	AGB Erfgoed
Jaar	2019
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Ja
Incl. intracompany	Ja

Jaarrekening/budget	
	2019
2019	Budget (B19)

Ontvangsten en uitgaven naar functionele aard

Algemene Financiering	
	2019
Exploitatie	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0
Investing	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0
Financiering	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0

Lerende en culturele stad	
	2019
Exploitatie	-477.956
Uitgaven	7.440.898
Ontvangsten	6.962.942
Investing	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0
Financiering	0
Uitgaven	0
Ontvangsten	0

Het beleidsdomein ‘Algemene Financiering’ bevat enkel het gecumuleerd budgettair resultaat, 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

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

	2019
I. Exploitatie-uitgaven	7.440.898
A. Operationele uitgaven	7.440.898
1. Goederen en diensten	4.140.129
2. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	3.300.769
a. Politiek personeel	0
b. Vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	0
c. Niet-vastbenoemd niet-onderwijzend personeel	3.300.769
d. Onderwijzend personeel tlv het bestuur	0
e. Onderwijzend personeel tlv andere overheden	0
f. Andere personeelskosten	0
g. Pensioenen	0
3. Individuele hulpverlening door het OCMW	0
4. Toegestane werkingssubsidies	0
- aan de districten	0
- aan de eigen autonome provinciebedrijven (APB)	0
- aan de eigen autonome gemeentebedrijven (AGB)	0
- aan welzijnsverenigingen	0
- aan andere OCMW-verenigingen	0
- aan de politiezone	0
- aan de hulpverleningszone	0
- aan intergemeentelijke samenwerkingsverbanden (IGS)	0
- aan besturen van de eredienst	0
- aan niet-confessionele levensbeschouwelijke gemeenschappen	0
- aan andere begunstigden	0
5. Andere operationele uitgaven	0
B. Financiële uitgaven	0
1. Rente, commissies en kosten verbonden aanschulden	0
- aan financiële instellingen	0
- aan andere entiteiten	0
2. Andere financiële uitgaven	0
C. Rechthebbenden uit overschot van het boekjaar	0

	2019
II. Exploitatieontvangsten	6.962.942
A. Operationele ontvangsten	6.962.942
1. Ontvangsten uit de werking	1.002.928
2. Fiscale ontvangsten en boetes	0
a. Aanvullende belastingen	0
- Opcentiemen op de onroerende voorheffing	0
- Aanvullende belasting op de personenbelasting	0
- Andere aanvullende belastingen	0
b. Andere belastingen en boetes	0
3. Werkingssubsidies	5.960.014
a. Algemene werkingssubsidies	5.299.024
- Gemeentefonds	0
- Andere algemene werkingssubsidies	5.299.024
- van de federale overheid	0
- van de Vlaamse overheid	1.685.000
- van de provincie	0
- van de gemeente	3.614.024
- van het OCMW	0
- van andere entiteiten	0
b. Specifieke werkingssubsidies	660.990
- van de federale overheid	34.852
- van de Vlaamse overheid	450.352
- van de provincie	0
- van de gemeente	175.786
- van het OCMW	0
- van andere entiteiten	0
4. Recuperatie individuele hulpverlening	0
5. Andere operationele ontvangsten	0
B. Financiële ontvangsten	0
C. Tussenkost door derden in tekort boekjaar	0
III. Exploitatiesaldo	-477.956
Budgettair resultaat van het boekjaar	-477.956

In bovenstaand rapport komt normaal ook een detail van de investerings- en financiële ontvangsten en uitgaven. Aangezien wij deze niet hebben, blijven deze bij ons blanco.

Overzicht van de investeringsprojecten

wettelijk model WT012 – T3

Het AGB Erfgoed heeft momenteel geen investeringsprojecten, waardoor dit rapport leeg is.

Filters - Investeringsprojecten	
Budgetronde	B19
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Erfgoed
Jaar	2019

Jaarrekening/budget	
	2019
2019	Budget (B19)

Staat van het financieel evenwicht

wettelijk rapport: WT003 – M2

Filters - Staat van het financieel evenwicht	
Budgetronde	B19
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Erfgoed
Jaar	2019

Incl. intercompany	Ja
Incl. intracompany	Ja
Jaarrekening/budget	
	2019
2019	Budget (B19)

Staat van het financieel evenwicht

Budgettair resultaat	2019
I. Exploitatiesaldo (a-b)	-477.956
I.a. Ontvangsten	6.962.942
I.b. Uitgaven	7.440.898
II. Investeringsaldo (a-b)	0
II.a. Ontvangsten	0
II.b. Uitgaven	0
III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)	-477.956
IV. Financieringsaldo (a-b)	0
IV.a. Ontvangsten	0
IV.b. Uitgaven	0
V. Budgettair resultaat van het boekjaar (III+IV)	-477.956
VI. Gecumuleerd budgettair resultaat vorig boekjaar	1.789.760
VII. Gecumuleerd budgettair resultaat	1.311.804
VIII. Onbeschikbare gelden	0
IX. Beschikbaar budgettair resultaat (VII-VIII)	1.311.804

Autofinancieringsmarge	2019
I. Exploitatiesaldo (a-b)	-477.956
II. Netto periodieke aflossingen (a-b)	0
II.a. Periodieke aflossingen conform de verbintenissen	0
II.b. Periodieke terugvordering leningen	0
III. Autofinancieringsmarge (I-II)	-477.956

In bovenstaande tabel lezen we onder ‘**III. Saldo exploitatie en investeringen (I+II)**’ het **saldo** van deze budgetoefening voor het volledige AGB. Dit saldo is **negatief**, wat wil zeggen dat we op AGB-niveau uit onze reserves putten om onze plannen in 2019 te kunnen realiseren. Voor volgende projecten zal er geïnvesteerd worden: de nieuwe website voor het Huis van Alijn, eerste voorbereidingen voor de herinrichting van het vast circuit in het STAM en de herinrichting van niveau 4 in het Industriemuseum. 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.

Aangezien we voor 2019 een eenjarig meerjarenplan opmaken, bevat dit overzicht enkel de cijfers voor 2019. Bij de opmaak van het nieuwe meerjarenplan 2020 – 2025 zal dit rapport voor elk van deze jaren cijfers bevatten.

Museum	Fonds / tijdelijke reserve	STAND op 31/12/2017	Totale onttrekking 2018	Stand op 31/12/218	onttrekking/spijziging BO2019	Begroot saldo eind 2019
Industriemuseum	aankoopfonds	290.233	-53.511	236.722	-6.511	230.211
Industriemuseum	projectenfonds	580.659	-139.060	441.599	-180.724	260.875
Industriemuseum	TOTAAL	870.892	-192.571	678.321	-187.235	491.086
STAM	aankoopfonds	87.820	-25.000	62.820	-25.000	37.820
STAM	projectenfonds	931.582,75	0	931.583	-199.209	732.374
STAM	TOTAAL	1.019.402	-25.000	994.402	-224.209	770.194
Alijn	aankoopfonds	0	0	0	0	0
Alijn	projectenfonds	180.613	-125.019	55.595	-34.278	21.317
Alijn	TOTAAL	180.613	-125.019	55.595	-34.278	21.317
Zakelijk team	werking zakelijk	124.969	-63.527	61.441	-32.235	29.207
Zakelijk team	TOTAAL	124.969	-63.527	61.441	-32.235	29.207
AGB ERFGOED	TOTAAL	2.195.877	-406.117	1.789.760	-477.956	1.311.804

Overzicht van de evolutie van de financiële schulden

wettelijk rapport: WT013 – T4

Filters - Evolutie van de financiële schulden	
Budgetronde	B19
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Bestuur/Entiteit	AGB Erfgoed
Jaar	2019
Incl. intercompany	Ja
Incl. intracompany	Ja

Jaarrekening/budget	
	2019
2019	Budget (B19)

Evolutie van de financiële schulden

Financiële schulden op 31 december	2019
A. Financiële schulden op lange termijn	0
1. Financiële schulden op 1 januari	0
2. Nieuwe leningen	0
3. Aflossingen	0
4. Overboekingen	0
5. Andere mutaties	
B. Financiële schuld LT binnen het jaar vervallen	0
1. Financiële schulden op 1 januari	0
2. Aflossingen	0
3. Overboekingen	0
4. Andere mutaties	
C. Financiële schulden op korte termijn	0
Totaal	0

Overzicht van de kredieten

Filters - Overzicht van de kredieten	
Budgetronde	B19
Bestuur/Entiteit	AGB Erfgoed
Budgetversie	PLN - NFI Plan versie
Incl. intercompany	Ja
Incl. intracompany	Ja

Overzicht van de kredieten

	2019	
	Uitgaven	Ontvangsten
Autonoom gemeentebedrijf	7.440.898	6.962.942
Exploitatie	7.440.898	6.962.942
Investering	0	0
Financiering	0	0
Exploitatie	0	0
Investeringen	0	0
Financieringen	0	0
Leningen en leasings	0	0
Toegestane leningen en betalingsuitstel	0	0
Overige financieringstransacties	0	0

Toelichting bij de financiële nota

Assumpties en gekozen grondslagen

Eenzijds is er net verduidelijking gekomen over de werkingsmiddelen voor elk van de musea via het Cultureel Erfgoeddecreet, de inhoud van de beheersovereenkomsten met de Vlaamse overheid is echter nog in bespreking. Anderzijds wordt de beheersovereenkomst van het AGB Erfgoed met de Stad Gent vernieuwt vanaf 2020, waardoor deze dotatielijn vanaf dan kan veranderen. In het eenjarig meerjarenplan 2019 is daarom een voorzichtige start gemaakt van de ambities die opgenomen zijn in de beleidsplannen die in de loop van 2018 opgemaakt zijn door de musea en het zakelijk team. Daar waar we bij de vorige versie van het meerjarenplan voor 2019 uitgegaan zijn van een continuering van 2018 op vlak van werkingsmiddelen vanuit Vlaanderen en de inhoud van de beleidsplannen nog niet geconcretiseerd hadden, is dit nu bijgesteld. De nieuwe werkingsmiddelen vanuit Vlaanderen zijn ingeschreven en de inhoudelijke plannen zijn hieraan aangepast. In 2019 is de dotatie van de Stad Gent gekend, vanaf 2020 kan deze wijzigen. Wat de impact hiervan is op de ambities is uiteraard nog niet gekend, vandaar de voorzichtige start.

Financiële risico's

We brengen hierbij de financiële risico's in kaart die mogelijks wegen op het autonoom gemeentebedrijf. We zoeken hier niet naar de risico's op het niet-behalen van een bepaalde doelstelling die de organisatie wenst te realiseren of andere risico's van inhoudelijke of operationele aard. 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 financiële risico met betrekking tot schuldbeheer van het AGB Erfgoed is beperkt. Hoofdrede daartoe is het ontbreken van financiële vaste activa of leningen op lange termijn. Door het ontbreken van vreemd vermogen zijn er geen risico's rond solvabiliteit, en ook kredietrisico en renterisico zijn hier niet van materiële aard.

De musea moeten een deel van hun subsidies voorfinancieren, tot nu toe kon dit opgevangen worden door de strategische buffer die in de boekjaren 2014 en 2015 werd aangelegd. Momenteel is deze strategische buffer voornamelijk bij het Huis van Alijn en het MIAT aangesproken voor het realiseren van de museumprogramma's. Bij het STAM is dit voornamelijk voorzien in 2020, bij de vernieuwing van het permanente circuit. Ondertussen wordt het aandeel AGB-medewerkers ten opzichte van de ter beschikking gestelde en uitgeleende medewerkers steeds groter, waardoor het voor te financieren deel ook stijgt. De combinatie van beide factoren maakt dat er op middellange termijn problemen omtrent thesaurie te verwachten zijn. Momenteel wordt samen met het Departement Financiën bekeken hoe dit opgelost kan worden binnen het huidige afsprakenkader. Bovendien verfijnen we het model voor de voorspellingen vanuit thesaurie. Op basis hiervan zullen we beslissen of er bijkomende acties nodig zijn. De mogelijke maatregelen zullen onderdeel van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent vormen.

Het algemene financiële risico wordt verder beperkt doordat zowel de boekhouding als de thesaurie van het AGB door het departement Financiën van de Stad beheerd en strikt opgevolgd wordt. De boekhouding wordt daarenboven ook gecontroleerd door de commissaris-revisor. Er werden bij de opmaak van de jaarrekening 2017 geen materiële opmerkingen gemaakt.

Risico's met betrekking tot verleende 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.

Het **nieuwe bestuursakkoord van de Stad Gent** vanaf 2019 kan gevolgen hebben voor de ontvangsten. De musea proberen dit risico in te perken door actief op zoek te gaan naar nieuwe ontvangsten zoals projectsubsidies, giften, stichtingen, fondsen en sponsoring. Dergelijke projectsubsidies worden in functie van risicobeheersing enkel in het budget opgenomen eens ze formeel zijn toegezegd, zodat de corresponderende uitgaven pas dan kunnen gebeuren.

Het verhogen van de eigen inkomsten en het inperken van de overheadkosten (o.a. via het benutten van schaalvoordelen) is een andere manier om dit risico te beperken.

Aangezien een groot deel van de uitgaven van de musea de uitbetaling van lonen betreft, wordt er vanuit het zakelijk team op toegezien dat deze uitgaven afgedekt kunnen worden met middelen die structureel binnenkomen. We willen voor de verschillende musea evolueren naar een inzet van maximum 60% van de werkingsmiddelen uit Vlaanderen + de personeelsdotatie van de Stad Gent om de structurele personeelskost te dragen.

De afgelopen jaren zijn de strategische buffers die in 2014 en 2015 opgebouwd zijn, grotendeels ingezet voor tal van projecten. Bij de opmaak van het meerjarenplan zullen we deze trend keren door de komende jaren terug reserves te gaan opbouwen. Dit wordt meegenomen in de opmaak van het meerjarenplan 2020 – 2025.

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 gemaakte afspraken zullen onderdeel vormen van de nieuwe beheersovereenkomst met de Stad Gent.

Overige toelichtingen

Het AGB Erfgoed 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 Erfgoed
Vestigingsadres:	Botermarkt 1, 9000 GENT
Ondernemingsnummer:	0537.522.332
Type onderneming:	Rechtspersoon
Rechtsvorm:	Autonoom gemeentebedrijf
NIS-code:	44021 (NIS-code stad Gent)