

SCHRIFTELIJKE VRAAG

nr. 321
van **CATHY COUDYSER**
datum: 14 september 2016

aan **SVEN GATZ**
VLAAMS MINISTER VAN CULTUUR, MEDIA, JEUGD EN BRUSSEL

Landelijke expertisecentra en organisaties volkscultuur - Evaluatie

De beheersovereenkomsten van de landelijke expertisecentra en de organisaties volkscultuur werden in 2015 individueel geëvalueerd. Op basis hiervan werd in het najaar van 2015 een meta-evaluatie opgemaakt met een SWOT-analyse (strengths, weaknesses, opportunities, threats) over de verschillende organisaties heen. Daarin zouden de mogelijkheden tot efficiëntiewinsten en krachtenbundeling aan bod komen.

1. Wat zijn de inzichten die naar voren gekomen zijn uit de individuele evaluaties van de landelijke expertisecentra en de organisaties volkscultuur? In hoeverre verschillen de bevindingen en inzichten tussen de verschillende expertisecentra?
2. Welke conclusies, aandachtspunten en aanbevelingen kwamen naar voren uit de meta-evaluatie en SWOT-analyse die opgemaakt werd in het najaar van 2015?
3. Welke mogelijkheden tot efficiëntiewinsten en krachtenbundeling werden geformuleerd naar aanleiding van de SWOT-analyse over de verschillende organisaties heen?

ANTWOORD

op vraag nr. 321 van 14 september 2016

van **CATHY COUDYSER**

1. Het Departement CJSM - afdeling Cultureel Erfgoed evalueerde in het najaar van 2015 tussentijds de beheersovereenkomsten 2012-2016 met de landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed en de landelijke cultureel-erfgoedorganisaties voor volkscultuur. Daarna werd een meta-evaluatie gemaakt die op een generiek niveau de belangrijkste conclusies geeft over deze werkingen: enerzijds een feitelijke analyse, anderzijds een SWOT-analyse. De belangrijkste inzichten worden hieronder weergegeven. Hierop verder bouwend werden de eerste bevindingen meegegeven met het oog op clustering, krachtenbundeling en efficiëntiewinst. In de beleidsnota Cultuur 2014-2019 werd immers bepaald dat deze organisaties hierop geëvalueerd zouden worden.

De feitelijke analyse toont aan dat het om een vrij homogene groep werkingen gaat, wat betreft opgenomen kerntaken, doelgroep en afnemers, schaalgrootte en mate van professionalisering:

- Kerntaken - De volgende kerntaken worden opgenomen (met betrekking tot diverse aspecten van de zorg voor en ontsluiting van cultureel erfgoed en het borgen van immaterieel erfgoed): kennisopbouw, kennisdeling, maatschappelijk draagvlak vergroten, netwerken en samenwerken.
- Doelgroep - De cultureel-erfgoedgemeenschappen en bediende doelgroepen zijn divers. Het gaat zowel om professionele erfgoedorganisaties, als om organisaties en individuen die de zorg voor erfgoed niet als kerntaak hebben. Globaal beschouwd bestaat de grootste groep afnemers uit (kleinere en niet-gesubsidieerde) organisaties en particulieren.
- Schaalgrootte - De organisaties kenmerken zich door kleinschaligheid met een beperkte personeelsbezetting (4,19 VTE als gemiddeld aantal voor de gesubsidieerde LEOV-werking).
- Professionalisering - De inrichtende machten van de LEOVs zijn privaatrechtelijk (vzw's). Rekening houdend met de schaalgrootte van de organisaties is er een behoorlijke professionalisering van het bestuur, beheer, personeels- en financiële beleid. De meeste organisaties kunnen evenwel nog inzetten op een verdere formalisering van afspraken en procedures met het oog op transparantie en het punctueel verbeteren van kleine tekortkomingen inzake personeelsbeleid (vb. evaluatie coördinator, functiebeschrijvingen...) en beheer.

Ook de kosten- en opbrengstenstructuur werd op een generiek niveau in kaart gebracht en geanalyseerd. De belangrijkste conclusies hieruit zijn:

- een beperkte omvang van de uitgaven met een gemiddelde van 314.777 euro wat betreft de gesubsidieerde werking als expertisecentrum of organisatie volkscultuur;
- het belang van de subsidie van de Vlaamse overheid om de dienstverlenende werking te kunnen realiseren.

Uit de SWOT-analyse komen gelijkaardige vaststellingen naar voor. Niet elke vaststelling geldt in dit geval voor iedere organisatie. Hierbij vindt u een samenvatting van de generieke vaststellingen:

- Sterktes:
 - o kennisopbouw en kennisdeling;
 - o nood- en vraaggestuurde werking (een werking in functie van de gedetecteerde noden in het veld en gericht maatwerk);
 - o dienstverlening met het oog op een afgestemd collectiebeleid in Vlaanderen;
 - o veelzijdigheid van de werking (het opnemen van diverse rollen in verschillende takken van een cultureel-erfgoedbeleid (proeflijsten topstukkenbeleid, ICE, roerend erfgoed...));
 - o open en samenwerkende houding;
 - o groot draagvlak in het veld en bij de cultureel-erfgoedgemeenschappen;
 - o sterke vernetwerking op diverse niveaus en een breed bereik.

- Zwaktes, veelal te wijten aan de beperkte schaalgrootte van de organisaties en de hoeveelheid aan noden die er in het veld zijn:
 - o internationale inzet en vernetwerking (enkele organisaties vormen hierop een uitzondering en nemen met extra/externe middelen een grotere rol op (vb. Tapis plein en PACKED));
 - o een verdiepende (projectmatige) werking;
 - o verbreding van de werking m.b.t. thema/beoogde doelgroep (hier is nog groeimarge);
 - o de zelfredzaamheid van de doelgroep (voornamelijk bij niet-professionele spelers in het veld blijft er onvoldoende expertise om zelfstandig te werken);
 - o beperkte inzet op samenwerking met andere beleidsvelden en actoren buiten het cultureel-erfgoedveld (dit geldt niet voor alle organisaties);
 - o draagkracht van landelijke expertisecentra ten opzichte van de veelheid aan noden bij de organisaties die (in de meeste gevallen) erfgoedzorg niet als kerntaak hebben;
 - o efficiëntie op het vlak van (tijds)inzet:
 - samenwerking in een netwerkstructuur betekent een grote werkbelasting/tijdsinzet;
 - bij enkele organisaties is het optimaliseren van de planning op basis van een scherpere prioriteitstelling een aandachtspunt;
 - vanuit een beleidsoogpunt en een efficiënte inzet van middelen is er nog groeimarge in een verdere samenwerking/clustering;
 - o spanningsveld tussen de inzet en de zichtbaarheid/meetbaarheid van de resultaten. Het werken naar modellen van valorisering en waardering van de expertisedelende werking is een werkpunt;
 - o resultaten op het vlak van culturele en maatschappelijke diversiteit in de werking zijn beperkt.

- Kansen:
 - o opnemen van rollen die de provincies nog tot eind 2017 opnemen, m.n. inzet op de digitaliserings- en depotproblematiek;
 - o opnemen van een rol in het opstellen van beroepscompetentieprofielen en afstemming met opleidingen opdat deze beter matchen met de nodige competenties in het beroepsveld;
 - o verdergaande afstemming/samenwerking/clustering.

- Bedreigingen:
 - o het verdwijnen van een provinciaal cultureel-erfgoedbeleid en ondersteuning:
 - verdwijnen van provinciale (projectmatige) ondersteuning voor sommige organisaties;

- specifiek voor religieus roerend erfgoed nemen de provincies momenteel een grote rol op (vooral in Oost-Vlaanderen en Antwerpen). Hun toekomstige rol op dit terrein is onduidelijk.
 - o de sluiting van instituten en stopzetting van erfgoedwerkingen (religieuze instituten en kerken, heemkundige kringen, genealogische werkingen...). De vraag is of de organisaties voldoende slagkrachtig zijn om al deze noden op te vangen;
 - o marktverstoring: in het geval dat deze organisaties bepaalde diensten verlenen die ook door private consultants of bedrijven worden geboden, kan het argument van marktverstoring gelden;
 - o versnippering in het cultureel-erfgoedveld: door de veelheid aan spelers met een dienstverlenende werking of het potentieel om dit verder uit te bouwen, kan er overlap dreigen. Een scherpe taakafbakening, prioriteitsstelling, doorgedreven samenwerking en op sommige vlakken clustering kunnen nog tot meer efficiëntie leiden;
 - o beleidsmatig onderscheid tussen onroerend en cultureel erfgoed: dit gaat een totale erfgoedwerking tegen en komt een maatschappelijk draagvlak voor erfgoedzorg niet ten goede.
- 2. Volgende globale conclusies en aanbevelingen werden gemaakt op basis van de meta-evaluatie:
 - De werkingen van deze dienstverlenende organisaties blijven tot op heden noodzakelijk, rekening houdend met de sterktes en impact van de werkingen en de grote noden en uitdagingen binnen en buiten het cultureel-erfgoedveld.
 - Het belang van continuïteit voor deze organisaties (die voorheen nóg kleinschaliger waren en al een hele heroriëntering binnen een wijzigend beleids- en subsidiekader meemaakten) en het streven naar een duurzame verdere ontwikkeling worden benadrukt.
 - Er wordt evenwel aanbevolen om te onderzoeken of bepaalde dienstverleningen verder geclusterd kunnen worden. De zwaktes kunnen globaal gezien immers worden teruggebracht op een beperkte draagkracht.
- 3. In de nota van 16 december 2015 werden verbeterpunten geformuleerd met betrekking tot: 'afstemming, samenwerking en clustering', 'structurele netwerkmodellen' en 'internationale samenwerking'.

- a. Verbeterpunten op het vlak van thematische afstemming, samenwerking, clustering.

Vertrekkend vanuit een thematische expertise kunnen enkele clusters gemaakt worden van Vlaams gesubsidieerde spelers wiens werking met elkaar verbonden is. Tussen deze spelers is er projectmatig en soms structureel al vaak afstemming en samenwerking. Het is wenselijk om een verdere efficiëntie-oefening te maken. Binnen deze clusters kan het volgende verwacht worden:

- Afstemming: binnen deze thematische clusters moet er minimaal een duidelijke taakafbakening en structureel overleg zijn wat betreft het opnemen van een expertise- en dienstverlenende functie.
- Structurele samenwerking: binnen deze clusters moet nagegaan worden hoe er structureel en projectmatig kan worden samengewerkt om aan de noden in het veld te beantwoorden. Ook samenwerking met andere maatschappelijke sectoren kan vanuit deze thematische clusters versterkt worden. Uitdagingen moeten veel meer in samenwerking en vanuit een netwerkmodel met spelers buiten het eigen veld worden aangepakt. Ook een gedeelde financiële inspanning moet in deze context bespreekbaar worden.

Op basis van de verschillende thema's werden volgende clusters gedetecteerd:

- o Cluster 'Cultuur van alledag'

- o Cluster 'Technisch, wetenschappelijk en industrieel erfgoed'
- o Cluster 'Architectuur en vormelijk erfgoed'
- o Cluster 'Digitaal erfgoed'
- o Cluster 'Kunstenerfgoed'
- o Cluster 'Landelijke organisaties voor volkscultuur'

Deze clusters vormen het vertrekpunt voor een oefening tot clustering en efficiëntiewinsten. Het is belangrijk op te merken dat het bepalen van deze clusters geen beslissing impliceert. Iedere organisatie moet zelf de oefening doen over hoe het zich positioneert en welke opportuniteiten het ziet. Andere factoren zoals draagvlak en geografische afstand kunnen daarin meespelen. Er loopt momenteel een regietraject vanuit het departement Cultuur om de organisaties te begeleiden en ondersteunen bij het maken van deze oefening.

b. Verbeterpunten op het vlak van structurele netwerkmodellen

Bepaalde uitdagingen in het cultureel-erfgoedveld zijn te omvangrijk om hiervoor slechts één speler een opdracht te geven (vb. het ingang doen vinden van een immaterieel cultureel-erfgoedbeleid en -werking; het inzetten op een depotproblematiek (nauw verbonden aan een afgestemd waarderings- en collectiebeleid); en het inzetten op de digitaliserings-problematiek). Het aanpakken van deze noden gebeurt het best vanuit een netwerkmodel dat groeit vanuit het veld, maar mee gemonitord en gestimuleerd wordt door de Vlaamse overheid. Deze netwerken dienen zich verder te ontwikkelen.

c. Verbeterpunten op het vlak van internationale samenwerking

Uit de SWOT-analyse blijkt een beperkte inzet op internationale samenwerking en netwerking, zowel met het oog op expertiseopbouw als -deling. Enkele organisaties hebben een sterke inzet, maar bij de meeste blijft dit nog te beperkt ten gevolge van een beperkte schaalgrootte en beschikbaar budget. Om dit te stimuleren werd de doelgroep van het reglement 'Tussenkomsten voor internationale reis- en verblijfskosten van cultureel-erfgoedorganisaties' verbreed. Tot eind 2015 was deze ondersteuning vanuit de Vlaamse overheid enkel mogelijk voor medewerkers verbonden aan collectiebeherende instellingen en de Vlaamse Erfgoedbibliotheek.