



ACTIEPLAN 2017

1. CONTEXT

Het werkjaar 2017 is zonder meer een **jaar van transformatie**. In de plenaire zitting van 19 oktober 2016 stemde het Vlaams parlement immers unaniem een motie met sterke aanbevelingen voor een fundamentele bijsturing van de werking van Herita. Op 6 december 2016 organiseerde het parlement hierover een hoorzitting.

Dit noopt Herita tot het **uitwerken van een nieuwe strategie**, die Herita toelaat om een nieuwe start te maken en die ingaat op de noden en de vragen van de subsidiërende overheid en het betrokken middenveld. Daartoe realiseert Herita in het eerste semester van 2017 een strategisch traject, met ondersteuning van een extern bureau.

Dit neemt niet weg dat Herita intussen tegelijk uitvoering blijft geven aan de lopende samenwerking-overeenkomst 2015-2019 tussen de Vlaamse overheid, het agentschap Onroerend Erfgoed en Herita.

2. NIEUWE STRATEGIE

Het **strategisch traject** omvat vier onderdelen:

1. grondige **analyse** van de situatie:
 - omgevingsanalyse die noden, knelpunten en verwachtingen t.a.v. Herita in kaart brengt
 - audit van interne werking
2. herdefinitie van de **missie, visie** en de **rol** van Herita:
 - heldere, kritische en scherpe invulling van de identiteit en positionering van Herita
 - langetermijnvisie die Herita in haar beleids- en bedrijfsvoering kan hanteren
 - stappenplan met haalbare doelstellingen op korte en middellange termijn, rekening houdend met te onderscheiden stakeholders en doelgroepen
3. uitwerking van een sluitende **governance**
4. **operationalisering** van de hernieuwde strategie:
 - strategische en operationele planning gekaderd in een nieuw en krachtig beleid
 - business plan
 - traject voor organisatieontwikkeling en verandermanagement

Na aanstelling van een extern bureau (conform de wet op overheidsopdrachten) start het strategisch traject op **1 februari** 2017. Het agentschap Onroerend Erfgoed en het kabinet van Minister-president Geert Bourgeois worden hier formeel bij betrokken.

Op basis van de uitkomst van de hernieuwde strategie wordt in overleg met het agentschap en het kabinet bepaald in welke mate een bijsturing van het actieplan medio 2017 aangewezen is.

3. ACTIEPLAN

De bepalingen in de lopende samenwerkingsovereenkomst formuleren vier concrete doelstellingen. We concretiseren hierna gericht de acties per doelstelling.

3.1. Ledenorganisatie: "Herita creëert een draagvlak voor onroerend erfgoed bij een breed publiek en werft hiervoor een substantieel aantal leden."

- Doelstellingen aantal leden:
 - o eind 2015: 5.000
 - o eind 2016: 12.500
 - o **eind 2017: 20.000**
 - o eind 2019: 50.000 individuele leden
- Operationele doelstelling: We groeien uit tot een grote ledenorganisatie zodat meer mensen minstens 1 keer per jaar onroerend erfgoed bezoeken.

In 2016 rondde Herita de kaap van 40.000 leden. Daarom wordt in 2017 volop gefocust op het verhogen van de kwaliteit van het lidmaatschap en de betrokkenheid van de bestaande leden, veeleer dan op het lineair verhogen van het aantal leden.

Acties 2017:

- o We versterken het exclusief aanbod voor leden;
- o We zetten in op activatie van de bestaande leden;
- o Er wordt een OMD-ledenzone georganiseerd daags voor OMD;
- o We testen vormen van commercieel partnerschap uit;
- o We werven leden bij bezoekers van sites in het netwerk en deelnemers aan OMD.

3.2. Netwerk open monumenten (NOM): "Herita ontwikkelt en ondersteunt een breed netwerk van erfgoedsites en streeft naar 'elke dag Open Monumentendag'."

- Doelstelling aantal sites:
 - o eind 2015: 20
 - o eind 2016: 35
 - o **eind 2017: 50**
 - o eind 2019: 500 sites
- Operationele doelstelling: We bundelen het aanbod van open monumenten in een netwerk zodat meer mensen één of een eerste keer binnenkomen.

Acties 2017:

- We werven nieuwe partners op basis van een recent ontwikkelde set van criteria;
 - We zetten samenwerkingen op met IOED's om tot meer partners te komen;
 - We optimaliseren onze online communicatie naar het publiek over het NOM zodat meer mensen het site-aanbod in het NOM leren kennen;
 - We werven nieuwe partners in functie van diversificatie van het aanbod op vlak van:
 - geografische spreiding in Vlaanderen
 - erfgoedtypologie
 - private en publieke beheerders
 - oud en jong erfgoed
- Operationele doelstelling: *We stimuleren partners in het netwerk tot openstelling, zodat meer erfgoedorganisaties hun erfgoed openstellen voor publiek.*

Acties 2017:

- We focussen bij het werven van nieuwe partners op kwalitatieve openstelling en publiekswerking;
 - We zetten in op retentie van bestaande partners via een jaarlijks evaluatiegesprek;
 - We stimuleren interactie binnen het netwerk en verhogen het community-gevoel onder de partners;
 - We communiceren actief binnen het netwerk om partners te stimuleren tot openstelling;
 - We promoten de openstelling van sites door partners in het netwerk;
 - We realiseren een hernieuwde strategie inzake projectrekeningen (fiscale attesten) om partners te ondersteunen en te stimuleren tot openstelling;
- Operationele doelstelling: *We integreren OMD verder in het NOM zodat meer erfgoedorganisaties openstellen voor publiek.*

Acties 2017:

- We communiceren actief over de voordelen van het netwerk, zodat OMD-organisatoren toetreding tot het NOM als voordeel ervaren.

3.3. Kennisnetwerk: *"Herita biedt ondersteuning aan het middenveld op basis van kennis en expertise binnen de organisatie en een gediversifieerd netwerk van (kennis)partners."*

- Doelstelling
- eind 2015: 10
 - eind 2016: 15
 - **eind 2017: 20**
 - eind 2019: 200 kennispartners
- Operationele doelstelling: *We bouwen expertise op over publiekswerking zodat we die kunnen delen met de sector.*

Acties 2017

- We ontwikkelen in 2017 een toolkit om projectontwikkelaars in de Erfgoedkuis te sensibiliseren voor publiekswerking;

- o We delen onze kennis inzake publiekswerking met het agentschap Onroerend Erfgoed bij de erkenning van open erfgoed;
 - o We verhogen onze kennisdeling over eigen productontwikkeling en best practices door het geven van lezingen en het organiseren van sectormomenten;
 - o We halen inspiratie en expertise over publiekswerking uit de sector door deelname aan events en sectormoment in binnen- en buitenland zodat we meer expertise beschikbaar stellen;
 - o We rollen het samenwerkingsverband met FARO en Toerisme Vlaanderen over interpretatieve gidsenwerking verder uit.
- Operationele doelstelling: *We bouwen expertise op over ontwikkeling en herbestemming in functie van publiekswerking.*

Acties 2017

- o We ontwikkelen eigen sites in functie van publiekswerking;
 - o We halen inspiratie en expertise over ontwikkeling uit de sector in binnen- en buitenland zodat we meer expertise beschikbaar stellen.
- Operationele doelstelling: *We bouwen expertise op over publiekswerking bij restauratie.*

Acties 2017

- o We organiseren publieksactiviteiten tijdens de restauratie van de Hofkamer;
 - o We restaureren sites in eigen beheer in functie van publiekswerking en ontsluiting.
- Operationele doelstelling: *We maken een beheersplan op voor de eigen sites met publiekswerking.*

Acties 2017

- o We werken in 2017 aan de opmaak van beheersplannen voor De Wolsack (Antwerpen), het kasteel van Horst (Holsbeek) en transite Schepdaal (Dilbeek).
- Operationele doelstelling: *We bouwen aan een netwerk van kennispartners met expertise in openstelling en publiekswerking zodat we externe expertise beschikbaar kunnen maken voor de sector.*

Acties 2017

- o We starten met het werven van kennispartners met expertise in openstelling en publiekswerking zodat hun expertise beschikbaar wordt binnen het netwerk;
 - o We faciliteren uitwisseling van kennis en expertise via sectormomenten.
- Operationele doelstelling: *We linken kennispartners in andere expertisedomeinen dan openstelling en publiekswerking.*

Acties 2017:

- o We diversifiëren in kennispartners zodat het aanbod aan expertisedomeinen vergroot.

3.4. Eigen inkomsten

Herita engageert zich om het aandeel aanvullende financiering (inkomsten naast de werkingssubsidie) te vergroten en werkt aan een verbreding van de financieringsmix.

Herita zal jaarlijks minstens 12,5 % van haar totale omzet aan eigen inkomsten verwerven. Hiervoor zal Herita vzw onder meer inzetten op exploitatieopbrengsten, sponsoring, verkoop, fondsenwerving en het aantrekken van giften.

- Doelstelling
 - o minimum 12,5 % van de totale omzet aan eigen inkomsten

Acties 2017

- o Uitwerking van een testcase voor **crowdfunding** door participatie aan het 'Atelier crowdfunding' van VOKA.
- o Lancering vernieuwde strategie voor **projectrekeningen** die meer inkomsten voor Herita moet genereren.
- o Marktbevragingen worden uitgeschreven voor nieuwe of te hernieuwen exploitaties in Fort Napoleon en de watermolen van Abdijsite Herkenrode, om best offers in functie van marktconformiteit te kunnen weerhouden.

4. FINANCIERING

Ten aanzien van de realisatie van dit actieplan 2017 en conform de samenwerkingsovereenkomst 2015-2019 ontvangt Herita van de Vlaamse overheid een **werkingssubsidie van 2.208.699,22 euro** (twee miljoen tweehonderdenachtduizend zeshonderdnegenennegentig euro en tweeëntwintig cent).

De werkingssubsidie 2017 wordt in schijven uitbetaald als volgt:

- **50%** als eerste voorschot na ondertekening van het ministerieel subsidiebesluit 2017, uiterlijk op 1 april 2017;
- **30%** als tweede voorschot na ontvangst van een tussentijdse rapportering voor de periode januari - juni 2017, door Herita voorgelegd aan het agentschap Onroerend Erfgoed in het derde kwartaal van 2017;
- **20%** als saldo zal vereffend worden uiterlijk 6 weken na ontvangst en goedkeuring van het jaarverslag 2017 door het agentschap Onroerend Erfgoed, ingediend door Herita uiterlijk op 1 april 2018;

5. TOEZICHT EN EVALUATIE

Voor de evaluatie van dit actieplan worden twee **rapporteringsmomenten** voorzien:

- een **tussentijdse rapportering** voor de periode januari - juni 2017, door Herita voorgelegd aan het agentschap Onroerend Erfgoed in het derde kwartaal van 2017;
- een **definitieve rapportering** in het jaarverslag 2017, door Herita ingediend uiterlijk op 1 april 2018.

Opgemaakt in twee exemplaren op 18 januari 2017.

Elke partij verklaart een ondertekend exemplaar te hebben ontvangen.



Sonja Vanblaere,
Administrateur-generaal agentschap Onroerend Erfgoed



Margit Bal
Algemeen directeur Herita vzw