

datum: 27 januari 2023

Regionale doorbraak erfgoed en cultuur

Evaluatie aanbevelingen Idea Consult en afspraken verder traject: nota voor de beleidsgroep 27 januari 2023

Deel 1: Evaluatie aanbevelingen Idea Consult en afspraken verder traject
Deel 2: Strategische nota met aanbevelingen Idea Consult

Deel 1: Evaluatie aanbevelingen Idea Consult en afspraken verder traject

1. Context

In het kader van de regionale doorbraak Erfgoed en Cultuur werd een consultant aangesteld (Idea Consult), die in nauwe samenspraak met de kerngroep een nota met aanbevelingen heeft opgeleverd (zie deel 2 van deze nota).

Uit voorbereidende gesprekken met de voorzitters van projectverenigingen en ondervoorzitter van Veneco bleek het gebrek aan consensus over de aanbevelingen van Idea Consult te groot, in combinatie met een aantal verontschuldiging, om op de beleidsgroep (gepland op 10 november 2022) tot een gezamenlijke, gedragen uitspraak te komen.

Daarom werd besloten om als tussenstap een informele bijeenkomst met de voorzitters van de projectverenigingen en de ondervoorzitter van Veneco te organiseren. Dit overleg vond plaats op 1 december 2022.

De hierna volgende punten bevatten een voorstel van evaluatie van de aanbevelingen van Idea Consult en afspraken voor het verder traject, op basis van de voorbereidende gesprekken en het informele overleg, aangevuld met opmerkingen vanuit de kerngroep.

De beleidsgroep wordt uitgenodigd zich uit te spreken over de evaluatie en de afspraken voor het verder traject.

- Kan deze evaluatie en dit voorstel van verdere acties ter informatie voorgelegd worden aan de Schepenen van Erfgoed en Cultuur in de regio?
- Kan deze evaluatie en dit voorstel van verdere acties ter goedkeuring voorgelegd worden aan de raden van bestuur van de verschillende intergemeentelijke verenigingen en de burgemeestersfora in de referentieregio?

2. Pro memorie : de zes aanbevelingen uit de nota van Idea Consult

Vertrekpunt zijn de aanbevelingen zoals die geformuleerd werden in de nota. We citeren deze hieronder nog eens pro memorie.

2.1. Optimalisatie en versterking intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed

De bestaande intergemeentelijke samenwerking 'cultuur en erfgoed' in de referentieregio Gent wordt de komende jaren gestaag geoptimaliseerd en versterkt waar mogelijk, rekening houdend met het Vlaams beleidskader en de financiële haalbaarheid voor de lokale besturen. Dit m.i.v. de relatie met de intercommunale Veneco en de stad Gent.

2.2. Gestroomlijnd aanbod en dito gemeentelijke bijdrage.

Vanaf januari 2027 wordt voorzien in een referentieregio-dekkend gestroomlijnd ondersteuningspakket en dito gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage (geïndexeerd). Dit betreft een all-in pakket voor alle deelwerkingen (onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking) en een hiervoor all-in gemeentelijke bijdrage. Shoppinggedrag is te vermijden.

2.3. Voorkeurcombinaties.

Rekening houdend met zowel inhoudelijke als financiële overwegingen is het voorkeurmodel momenteel qua aantal subregio's en deelwerkingen voor de periode vanaf januari 2027 een 2-3-2 combinatie (2 IOED, 3 EGC, 2 BCW). Ingeval de toekomstige aanpassingen van het decreet bovenlokale cultuurwerking voordien zouden leiden tot een hiervoor financieel gunstige oplossing, dan gaat de voorkeur naar een 2-3-3 combinatie (met desgevallend dus 3 i.p.v. 2 bovenlokale cultuurwerkingen). Een 2-2-2 combinatie (2 IOED, 2 EGC, 2 BCW) werd als derde mogelijk model weerhouden maar is eerder nadelig voor de regio en zou als enige voordeel hebben dat het een coherente en duidelijke combinatie betreft (2 subregio's met elk telkens 1 IOED, 1 EGC en 1 BCW). Een éénregio-model (1-1-1) bleek om verschillende redenen niet haalbaar noch relevant.

2.4. Gelijkwaardige spreiding.

Bij een eventuele evolutie naar slechts 2 subregio's voor bepaalde deelwerkingen (of voor het geheel) resulteert dit enerzijds de subregio Meetjesland/Comeet en anderzijds de 'integratie' van de huidige subregio's Viersprong en Leie-Schelde. Het eigenlijke werkingsgebied is evenwel de referentieregio als geheel met een gelijkwaardige spreiding van de ondersteuning/dienstverlening over de hele regio.

2.5. Organisatorisch.

Aanbeveling om reeds vanaf 2023 te starten in de light-modus van het netwerkscenario (geleidelijke versterking van de samenwerking tussen de subregio's en de deelwerkingen) en op een pragmatische manier richting 2027 systematisch stappen te zetten in de richting van de large variant (via het poolen van middelen, medewerkers en deelwerkingen evolueren naar een geïntegreerde organisatie met een blijvend sterke focus op gebiedsgerichte werking) + tegelijk bij Vlaanderen aandringen op de nodige

bewegingsruimte hiervoor. Bij verdere decretale aanpassingen kan dit op termijn zelfs evolueren naar een volledig geïntegreerde organisatie (het integratiescenario).

2.6. Bestuurlijk.

Bestuurlijk blijven in het netwerkscenario de afzonderlijke projectverenigingen en raden van bestuur overeind, kunnen de huidige kerngroep en beleidsgroep blijven bestaan, kunnen er gezamenlijke stuurgroepen per deelwerking komen, kan een jaarlijkse gezamenlijke bestuursvergadering overwogen worden, een jaarlijkse sectorbrede 'staten generaal cultuur en erfgoed' ook, een gezamenlijk beleidsplan met deelplannen per werkingsgebied en deelwerking, enz.

3. Streefbeeld vanaf 2027

Welke toekomst zien we voor de intergemeentelijke en regionale samenwerking over erfgoed en cultuur voor de nieuwe subsidie- en erkenningsronde vanaf 2027?

Uit het informeel overleg op 1 december 2022 tussen de voorzitters van de projectverenigingen en de ondervoorzitter van Veneco kwamen volgende krachtlijnen naar voor.

- Inhoudelijk: binnen de drie deelwerkingen streven naar een krachtenbundeling op basis van een gedeelde visie over erfgoed en cultuur binnen de referentieregio.
- Structureel: rekening houdend met de veranderende subsidiekaders de juiste schaalgrootte van structuren kiezen.
- Ondersteunende processen: voor ondersteunende processen (financiën, personeel, IT...) efficiëntiewinst boeken door centralisatie.

Deze langetermijnblik richting 2027 betekent zeker niet dat er niets kan of moet ondernomen vóór 2027 (zie hiervoor punt 4).

3.1. Inhoudelijk: vanuit de huidige kernen kiezen voor een netwerkscenario

We zoeken vanuit de praktijk naar een goede combinatie van bundelen van krachten en nabijheid. De omschrijving uit de aanbevelingen ("Inhoudelijk werken we als één regio, met garantie van nabijheid via antennes"), wordt vervangen door "Met de drie kernen (Meetjesland, Leie-Schelde, Viersprong) als vertrekpunt groeien we naar een werking op referentieregioniveau, zonder de nabijheid hierbij te verwaarlozen."

Deze bundeling van krachten gebeurt vanuit inhoudelijke noden en uitdagingen, op het vlak van onroerend erfgoed, cultureel erfgoed of bovenlokaal cultuurbeleid (of een combinatie van deze deelwerkingen).

Resultaat moet zijn dat de drie bestaande kernen zoveel mogelijk samenwerken als één regio en dat in de mate van het mogelijke zowel het aanbod (wat mogen de lokale besturen verwachten) als de vraag (welke gemeentelijke bijdrage wordt gevraagd) wordt gestroomlijnd op het niveau van de referentieregio.

3.2. Structureel: kiezen voor de juiste schaalgrootte **Onroerend erfgoed**

De vraag naar de juiste schaalgrootte stelt zich nu al prominent binnen onroerend erfgoed door een wijzigend subsidiekader met impact in de regio vanaf 2027. Zoals de nota van Idea Consult aantoont maakt dit wijzigend kader het onwaarschijnlijk dat drie IOED's (Intergemeentelijke Onroerend Erfgoed Diensten) binnen de regio actief kunnen blijven. We houden dan ook rekening met een schaalvergroting naar twee IOED's (of zelfs één IOED, gesteld dat de Vlaamse overheid wil meegaan in het ter beschikking stellen van de nodige middelen).

Cultureel erfgoed en Bovenlokaal cultuurbeleid

Ook binnen andere deelwerkingen staan wijzigingen aan het subsidiekader in het vooruitzicht. Ook dit kan in de komende jaren nog tot nieuwe afwegingen leiden. We streven naar een aanbod Bovenlokaal Cultuurbeleid in de hele referentieregio. Momenteel behoort BLC binnen Viersprong nog niet tot de dienstverlening. Bedoeling is dat dit wel het geval is vanaf 2027.

3.3. Ondersteunende taken: shared services

De ondersteunende processen (HR, IT, financiën) wegen momenteel zwaar op de projectverenigingen als kleine organisatie. Centralisatie van deze ondersteunende processen kan zeker een efficiëntiewinst betekenen.

Wie deze rol als "shared service center" op zich kan of wil nemen, is momenteel een open vraag (Veneco, een stad, één van de drie projectverenigingen...). De modaliteiten en rolverdeling moeten onderzocht worden in 2023.

4. Acties vanaf 2023

4.1. Opstart concrete projecten op referentieregioniveau

Het gaat hierbij in de eerste plaats om één of meerdere projecten die sowieso al door de verschillende partners worden opgenomen de komende jaren.

Bij voorkeur gaat het om projecten die de verschillende deelwerkingen beslaan.

Binnen deze projecten

- Vertrekken we vanuit een gedeelde visie op erfgoed en cultuur binnen de regio
- Doen we aan krachtenbundeling en worden medewerkers gepoold (zie 4.2)
- Komen we zo tot gedeelde instrumenten, methodieken en expertise
- De projecten worden van nabij opgevolgd door de kerngroep.

Als eerste project stellen we voor: **de herbestemming van religieus erfgoed**

De komende jaren vormt de herbestemming van talrijke parochiekerken voor de meeste lokale besturen een uitdaging. Religieus erfgoed kan beschouwd worden als de ultieme combinatie van onroerend, roerend en immaterieel erfgoed. Hieronder verstaan we het kerkgebouw en haar directe omgeving (kerkhof, pastorie,...), alle kunstvoorwerpen en religieuze goederen die er deel van uitmaken, maar ook de tradities zoals vb.

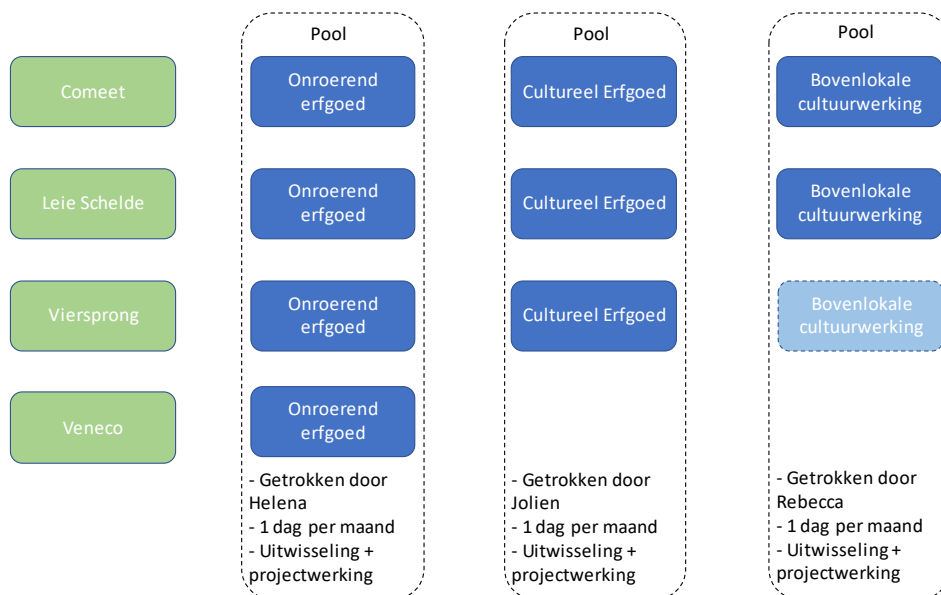
heiligenverering en processies die ermee gelinkt zijn. Al die aspecten vergen een eigen expertise, maar zijn nooit strikt afgebakend. De verschillende actoren op het terrein hebben er dus alle baat bij om van bij het begin goed samen te werken en de nodige kennis en expertise uit te wisselen.

Er zijn vandaag reeds aanzetten voor een dergelijke doorgedreven samenwerking voor herbestemming van religieus erfgoed. Er is bijvoorbeeld de zogenaamde “Kerkenlijst” (die een overzicht biedt van de kerken in de regio, behalve Gent). Er is de afsprakennota waarin een workflow wordt vastgelegd die verzekert dat erfgoedafwegingen de juiste plaats krijgen binnen het herbestemmingsproces. Deze afsprakennota wordt momenteel enkel gebruikt binnen de onroerend erfgoedwerkingen van Veneco maar zou in het kader van dit project uitgebreid worden. Naast het verder ontwikkelen van gemeenschappelijke instrumenten en methodieken zetten we voor de projectwerking op referentieniveau ook in op het poolen van medewerkers (zie volgend punt).

4.2. Poolen van medewerkers

Er is bij de verschillende partners in de referentieregio heel wat expertise aanwezig, soms zeer gespecialiseerd. Tegelijkertijd staan de verenigingen voor de uitdaging dat bepaalde expertise zeer schaars is. Het ligt dan ook voor de hand om vanuit de bestaande kernen nu reeds te starten met het poolen van medewerkers per deelwerking. Zo kunnen medewerkers elkaar versterken in het dagdagelijks verstrekken van dienstverlening waar het goed is om ruggenspraak met collega's te kunnen hebben, bijvoorbeeld als het gaat om het verstrekken van adviezen over bouwkundig erfgoed. Maar ook voor de uitvoering van regiobrede projecten (zie punt 4.1) is samenbrengen van diverse specialismen belangrijk.

Het uitwisselen van informatie en elkaar bijstaan gebeurt nu reeds ad hoc. Het voorstel is om dit **vanaf 2023** te versterken en meer gestructureerd aan te pakken, maar dan wel op een pragmatische manier zonder het onnodig te verzwaren met al te rigide procedures. Als voor de verschillende deelwerkingen één dag in de maand de betrokken medewerkers op één plaats “samen werken” (= op één plaats samen aan het werk zijn), hebben ze de gelegenheid informatie en ervaring uit te wisselen én aan regiobrede projecten te werken. Om dit poolen van medewerkers in goede banen te leiden stellen we voor dat telkens één van de coördinatoren de pool per deelwerking trekt. De kerngroep evalueert jaarlijks de poolwerking en legt deze evaluatie voor aan de beleidsgroep.



4.3. Verbinding met lokale besturen

Het is te verwachten dat door de fusies het landschap van de lokale besturen binnen de referentieregio zal wijzigen. Dit zal ook gevolgen hebben voor de relatie tussen lokale besturen en intergemeentelijke verenigingen.

Zowel politiek als ambtelijk is de input en betrokkenheid van lokale besturen cruciaal voor de intergemeentelijke samenwerking voor erfgoed en cultuur.

Een nauwe betrokkenheid van lokale ambtenaren bij de bovenlokale samenwerking heeft in het verleden ook al zijn vruchten afgeworpen.

Vanaf 2023 onderzoeken we hoe we Cubeco's en bibliothecarissen nauwer kunnen betrekken bij de intergemeentelijke samenwerking voor erfgoed en cultuur, bijvoorbeeld door hen ook te betrekken in de poolwerking.

We betrekken **vanaf 2023** schepenen van Cultuur en Erfgoed bij de samenwerking voor erfgoed en cultuur op referentieregioniveau.

4.4. Beleidsplanning op het niveau van referentieregio en subregio

Om de inhoudelijke werking op referentieregioniveau uit te bouwen worden voor wat betreft

- De huidige erkenningsperiode: de beleidsplannen gescreend en worden overeenkomsten opgelijst
- De komende erkenningsperiode: de beleidsplannen zo opgesteld dat ze een luik op referentieregioniveau en een luik op subregionaal niveau bevatten. Dit gebeurt in overleg met de betrokken Vlaamse departementen en agentschappen.

4.5. Gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage

De nota van Idea Consult bevat cijfermateriaal waarmee de impact van verschillende subsidieregimes op gemeentelijke bijdragen kan in kaart gebracht worden.

Wanneer we in de loop van 2023 en 2024 meer duidelijkheid krijgen over de precieze modaliteiten van de subsidiekaders vanaf 2027, kan een voorstel voor een gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage aan de lokale besturen worden geformuleerd, **ter voorbereiding van de gemeentelijke meerjarenplanning in 2025.**

4.6. Continueren van de huidige overlegstructuren (beleidsgroep, kerngroep)

- Om de nieuwe erkenningsronde en subsidieronde na 2027 voor te bereiden (zie concreet punt 4.2 tot en met 4.6)
- Om de deur naar de Stad Gent en Gents Kunstenforum op te houden, ook met het oog op de kandidatuur van Gent als Europese Culturele Hoofdstad 2030.
- Om uitdagingen die zich op kortere termijn (vóór 2027) stellen gezamenlijk te kunnen aanpakken.
 - Dit geldt bijvoorbeeld voor de stijgende loonkosten die maken dat de financiering van verschillende deelwerkingen binnen de huidige subsidieronde zal moeten herzien worden.
 - Dit geldt ook voor de overgangsmaatregelen die moeten genomen worden richting 2027. Verschillende projectverenigingen hebben als juridische structuur een periode tot 31 december 2025 (Comeet en Leie Schelde).
- Voorstel om de samenstelling van de beleidsgroep en de kerngroep aan te passen, zodat
 - Ook uit de Vierspronggemeenten een algemeen directeur aan de beleidsgroep deelneemt.
 - De kerngroep bestaat uit de drie coördinatoren van de projectverenigingen en de beleidsmedewerker van Veneco, onder begeleiding van VVSG.
- Voorstel om op regelmatige basis (minstens éénmaal per jaar) de verzamelde schepenen van erfgoed en cultuur te informeren over de voortgang van het traject.
- De huidige begeleiding van de beleidsgroep en de kerngroep door VVSG in het kader van de regionale doorbraak loopt nog tot eind juni 2023. Indien de onderstaande acties worden opgenomen zal ook na juni 2023 een begeleiding noodzakelijk zijn. We gaan bij de Vlaamse overheid na of hier extra middelen voor beschikbaar zijn.

4.7. Aankloppen bij Vlaamse overheid

Voor verschillende acties binnen de referentieregio is op zijn minst samenspraak en overleg met de Vlaamse overheid noodzakelijk. Voor sommige acties is de goedkeuring of de financiële ondersteuning vanuit de Vlaamse overheid noodzakelijk.

Aan wie?	Vraag?	Gewenste reactie
Agentschap Binnenlands Bestuur en Op/Til	Hoe moet het met het overgangsjaar 2026, wanneer de PV's ten einde lopen en de nieuwe erkenningen er pas zijn vanaf 2027.	Toelichting
Agentschap Binnenlands Bestuur / Kabinet Somers	Vraag om ondersteuning voor een transitimanager	Financiële ondersteuning
Departement Cultuur / Kabinet Jambon	Afspraak over het inbouwen van een referentieregionaal luik in de beleidsplannen voor Cultureel erfgoed en Bovenlokaal cultuurbeleid	Akkoord met de voorgestelde werkwijze
Agentschap Onroerend erfgoed/Kabinet Diependaele	Afspraak over het inbouwen van een referentieregionaal luik in de beleidsplannen voor Onroerend Erfgoed	Akkoord met de voorgestelde werkwijze
Departement Cultuur / Kabinet Jambon / Op/Til	Tijdige informatie over de nieuwe subsidiekaders en -voorwaarden voor Cultureel Erfgoed en Bovenlokaal Cultuurbeleid	Toelichting
Agentschap Onroerend erfgoed/Kabinet Diependaele	Vraag om te kunnen komen tot 1 IOED (vereenvoudigingstraject) met subsidiëring en gemeentelijke bijdragen zoals voorzien voor 2 IOED's	Akkoord met vereenvoudigingstraject.

5. Evaluatie aanbevelingen nota Idea Consult

Op basis van bovenstaande krachtlijnen en acties wordt de volgende evaluatie van de aanbevelingen gemaakt.

1/ Optimalisatie en versterking intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed	Voorstel om deze aanbeveling te weershouden en meteen in concrete projecten te gieten (inclusief poolen van medewerkers).
2/ Gestroomlijnd aanbod en dito gemeentelijke bijdrage	Voorstel om deze aanbeveling te weershouden en om de mogelijkheid hiervan te onderzoeken tegen 2025 (opmaak gemeentelijke meerjarenplannen)
3/ Voorkeurcombinaties	Voorstel om deze aanbeveling niet te weershouden . Enkel voor OE is momenteel een zinnige uitspraak over herschaling mogelijk.
4/ Gelijkwaardige spreiding	Voorstel om deze aanbeveling niet te weershouden , maar samenwerking tussen de verschillende kernen waar zinvol op het niveau van de referentieregio te realiseren.
5/ Organisatorisch	Voorstel om deze aanbeveling te weershouden met een voorkeur voor het netwerkscenario light, maar geconcretiseerd in concrete deelprojecten.
6/ Bestuurlijk	Voorstel om deze aanbeveling te weershouden en om een politieke en ambtelijke opvolging op referentieregioniveau te continueren (kerngroep, beleidsgroep), aangevuld met een regionaal forum van vakschepenen)

6. Tijdslijn

	2023	2024	2025	2026	2027-...
Onroerend Erfgoed	- Contactname Vlaamse overheid ivm rationale opschaling - Opstart concreet samenwerkingstraject (inclusief poolen van medewerkers) - Herziening financiering IOED's (gevolgen van de inflatie op de loonkosten)	Voorbereiding beleidsplanning regionale en subregionale luiken OE	Knoop doorhakken schaalaanpassing	Indienen erkenningsaanvraag nieuwe IOED('s)	Opstart/doorstart nieuwe IOED('s)
Cultureel erfgoed	- Contactname Vlaamse overheid ivm nieuwe evoluties - Opstart concreet samenwerkingstraject (inclusief poolen van medewerkers) - Herziening financiering Erfgoedcellen (gevolgen van de inflatie op de loonkosten)	Voorbereiding beleidsplanning regionale en subregionale luiken OE	Knoop doorhakken eventuele schaalaanpassing	Indienen erkenningsaanvraag CE('s)	Opstart/doorstart nieuwe CE
Bovenlokaal cultuurbeleid	- Contactname Vlaamse overheid ivm nieuwe evoluties - Onderzoek Bovenlokaal cultuurbeleid Viersprong - Opstart concreet samenwerkingstraject (inclusief poolen van medewerkers) - Herziening financiering Bovenlokaal cultuurbeleid (gevolgen van de inflatie op de loonkosten)	Voorbereiding beleidsplanning regionale en subregionale luiken OE	Knoop doorhakken eventuele schaalaanpassing	Indienen erkenningsaanvraag nieuwe BC('s)	Opstart/doorstart nieuwe BCW



	2023	2024	2025	2026	2027 -...
Algemeen	Onderzoek opstart shared services	Implementatie shared services			
		Onderzoek gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage	Voorstel gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage aan lokale besturen		Eventuele opstart gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage
	- Contactname Vlaamse overheid ivm transitie manager - Eventuele opstart transitie manager				
	- Opstart regionaal forum vakschepenen - Continuering kerngroep en beleidsgroep				
	Dialoog met de Stad Gent open houden	Dialoog met de Stad Gent open houden	Dialoog met de Stad Gent open houden	Dialoog met de Stad Gent open houden	Dialoog met de Stad Gent open houden



Deel 2: Strategische nota met aanbevelingen Idea Consult

REGIOVORMING REFERENTIEREGIO GENT

DOORBRAAKPROJECT INTERGEMEENTELIJKE SAMENWERKING CULTUUR EN ERFGOED

SAMENVATTING

De referentieregio Gent koos als 'doorbraakproject regiovorming' voor het optimaliseren van de intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed.

De referentieregio formuleerde daarvoor verschillende doelstellingen en strategische uitgangspunten, waaronder een voorbeeld zijn van integratie en geïntegreerde cultuur- en erfgoedwerking, een versterkte en duurzame werking ontwikkelen op zowel inhoudelijk-beleidsmatig als structureel-organisatorisch vlak, grotere coherentie-duidelijkheid-transparantie nastreven, maximaal beroep doen op Vlaamse middelen in verhouding tot de financiële haalbaarheid voor lokale besturen, e.a. Dit alles binnen het huidige Vlaams beleidskader, maar met uitdrukkelijke aandacht voor het oplijsten en signaleren van de knelpunten die zich op dat vlak stellen.

Dit doorbraaktraject leidde in samenspraak met een kern- en beleidsgroep tot volgende aanbevelingen:

1) **Optimalisatie en versterking intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed**

De bestaande intergemeentelijke samenwerking 'cultuur en erfgoed' in de referentieregio Gent wordt de komende jaren gestaag geoptimaliseerd en versterkt waar mogelijk, rekening houdend met het Vlaams beleidskader en de financiële haalbaarheid voor de lokale besturen. Dit m.i.v. de relatie met de intercommunale Veneco en de stad Gent.

2) **Gestroomlijnd aanbod en dito gemeentelijke bijdrage.**

Vanaf januari 2027 wordt voorzien in een referentieregio-dekkend **gestroomlijnd ondersteuningspakket** en dito **gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage** (geïndexeerd). Dit betreft een all-in pakket voor alle deelwerkingen (onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking) en een hiervoor all-in gemeentelijke bijdrage. Shoppinggedrag is te vermijden.

3) **Voorkeurcombinaties.**

Rekening houdend met zowel inhoudelijke als financiële overwegingen is het voorkeurmodel momenteel qua aantal subregio's en deelwerkingen voor de periode vanaf januari 2027 een **2-3-2 combinatie** (2 IOED, 3 EGC, 2 BCW). Ingeval de toekomstige aanpassingen van het decreet bovenlokale cultuurwerking voordien zouden leiden tot een hiervoor financieel gunstige oplossing, dan gaat de voorkeur naar een **2-3-3 combinatie** (met desgevallend dus 3 i.p.v. 2 bovenlokale cultuurwerkingen). Een **2-2-2 combinatie** (2 IOED, 2 EGC, 2 BCW) werd als derde mogelijk model weerhouden maar is eerder nadelig voor de regio en zou als enig voordeel hebben dat het een coherente en duidelijke combinatie betreft (2 subregio's met elk telkens 1 IOED, 1 EGC en 1 BCW). Een éénregio-model (1-1-1) bleek om verschillende redenen niet haalbaar noch relevant.

4) **Gelijkwaardige spreiding.**

Bij een eventuele evolutie naar slechts **2 subregio's** voor bepaalde deelwerkingen (of voor het geheel) resulteert dit enerzijds de subregio Meetjesland/Comeet en anderzijds de 'integratie' van de huidige subregio's Viersprong en Leie-Schelde. Het eigenlijke werkingsgebied is evenwel de referentieregio als geheel met een **gelijkwaardige spreiding** van de ondersteuning/dienstverlening over de hele regio.

5) **Organisatorisch.**

Aanbeveling om reeds vanaf 2023 te starten in de **light-modus van het netwerkscenario** (geleidelijke versterking van de samenwerking tussen de subregio's en de deelwerkingen) en op een pragmatische manier richting 2027 systematisch stappen te zetten **in de richting van de large variant** (via het poolen van middelen, medewerkers en deelwerkingen evolueren naar een geïntegreerde organisatie met een blijvend sterke focus op gebiedsgerichte werking) + tegelijk bij Vlaanderen aandringen op de nodige **bewegingsruimte** hiervoor. Bij verdere decretale aanpassingen kan dit op termijn zelfs evolueren naar een volledig geïntegreerde organisatie (het integratiescenario).

6) **Bestuurlijk.**

Bestuurlijk blijven in het **netwerkscenario** de afzonderlijke projectverenigingen en raden van bestuur overeind, kunnen de huidige kerngroep en beleidsgroep blijven bestaan, kunnen er gezamenlijke stuurgroepen per deelwerking komen, kan een jaarlijkse gezamenlijke bestuursvergadering overwogen worden, een jaarlijkse sectorbrede 'staten generaal cultuur en erfgoed' ook, een gezamenlijk beleidsplan met deelplannen per werkingsgebied en deelwerking, enz.



DOORBRAAKPROJECT - STAPSGEWIJS RICHTING CONCLUSIES

TBE + voor de becijfering ook PH / versie 27.10.2022

1. REGIOVORMING EN REFERENTIEREGIO GENT

Het doorbraakproject 'intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed' heeft de referentieregio Gent als aandachtsgebied met volgende door Vlaanderen bepaalde samenstelling:



In de referentieregio Gent zijn er momenteel 8 door Vlaanderen gesubsidieerde intergemeentelijke samenwerkingsverbanden 'cultuur en erfgoed', waarvan 3 intergemeentelijke onroerend erfgoeddiensten (IOED), 3 culturele erfgoedcellen (EGC) en 2 bovenlokale cultuurwerkingen (BCW). Deze zijn momenteel ondergebracht in 3 intergemeentelijke **projectverenigingen** 'cultuur en erfgoed', namelijk:

- Comeet (Meetjesland): cultureel erfgoed, onroerend erfgoed en bovenlokale cultuurwerking
- Leie-Schelde: eveneens cultureel erfgoed, onroerend erfgoed en bovenlokale cultuurwerking
- Viersprong (Oostrand): enkel cultureel erfgoed en onroerend erfgoed.

Voor onroerend erfgoed is ook Veneco betrokken partij bij zowel Comeet als Leie-Schelde, maar niet bij Viersprong. Er is (nog) geen bovenlokale cultuurwerking in subregio Viersprong.

Gevolgen van de regiovorming voor de huidige samenwerkingsverbanden 'cultuur en erfgoed':

- Oosterzele, Sint-Lievens-Houtem (allebei nu Viersprong), Kruisem (nu Leie-Schelde) en Zwalm (nu deels Leie-Schelde) verhuizen naar de Vlaamse Ardennen. Kans evenwel dat er voor Kruisem een uitzondering wordt aangevraagd.
- Laarne en Wetteren komen normaliter over naar referentieregio Gent, maar nog onduidelijk bij welke subregio. Dit is bovendien onder voorbehoud van eventuele fusies waar Laarne of Wetteren bij betrokken zouden zijn.

Voor zowel Viersprong en Leie Schelde zou dit mogelijks gevolgen kunnen hebben om het voor IOED's vereiste minimum van 100.000 inwoners te halen.

Parallel zijn er ook fusiebewegingen binnen de referentieregio Gent zelf, wat bij effectieve fusies ook gevolgen heeft op het vlak van aantal inwoners en gemeenten per huidige of toekomstige subregio: bv. Lochristi-Wachtebeke,

2. DOELSTELLINGEN DOORBRAAKPROJECT

- › Afstemmen en optimaliseren van de intergemeentelijke samenwerking 'cultuur en erfgoed' in de referentieregio Gent. Belang van een gecoördineerde aanpak ifv efficiëntie- en effectiviteitswinsten.
- › Moet resulteren in een voorbeeld van integrale en geïntegreerde erfgoed- en cultuurwerking voor de referentieregio Gent (= optimale wisselwerking tussen cultureel erfgoed, onroerend erfgoed en bovenlokale cultuurwerking).
- › Ontwikkelen van een toekomstvisie voor een versterkte en duurzame cultuur- en erfgoedwerking binnen de referentieregio Gent, met aanbevelingen op zowel inhoudelijk-beleidsmatig als structureel-organisatorisch vlak.
- › Grotere coherentie en transparantie + duidelijkheid ivm wie waar en waarvoor terecht kan.

Specifieke aandachtspunten hierbij:

- › Binnen de huidige Vlaamse beleidskaders en richtlijnen, maar met het aangeven van potentieel verdere stappen, m.i.v. het oplijsten van de huidige decretale knel- en verbeterpunten daarvoor.
- › Gericht op de nieuwe gemeentelijke legislatuur (vanaf 2025) en in het bijzonder op de nieuwe beleidsperiodes voor de samenwerkingsverbanden 'cultuur en erfgoed' vanaf 2027. Te zien als een groeipad van steeds verdergaande samenwerking.
- › Idealiter ook relevant voor andere regionale erfgoed- en cultuurwerkingen in Vlaanderen.

3. BIJKOMENDE STRATEGISCHE UITGANGSPUNTEN

- › Maximaal beroep doen op de hiervoor beschikbare Vlaamse middelen in verhouding tot de financiële haalbaarheid voor de lokale besturen. Daarbij mag de gemeentelijke bijdrage niet significant stijgen.
- › Een referentieregio-dekkende benadering voor onroerend erfgoed, cultureel erfgoed én bovenlokale cultuurwerking (is momenteel nog niet het geval voor bovenlokale cultuurwerking).
- › Een gestroomlijnd en transparant ondersteuningspakket en dito gemeentelijke bijdrage (bedrag per inwoner) voor de hele referentieregio.
- › Blijvende aandacht voor de eigenheid en identiteit van subregio's, alsook voor de nabijheid en betrokkenheid van de lokale besturen en de lokale sector.
- › Nog meer aandacht voor beleidsdomeinoverschrijdende afstemming en samenwerking (= ook buiten cultuur en erfgoed).
- › Streven naar een toekomstbestendige organisatie met voldoende competente medewerkers in relatie tot het uiteindelijke toekomstscenario en de daaraan gerelateerde opdracht.

4. STURENDE VASTSTELLINGEN

De intergemeentelijke samenwerkingsverbanden voor resp. cultureel erfgoed, onroerend erfgoed en bovenlokale cultuurwerking – die deelwerkingen zijn van de betrokken projectverenigingen – betreffen 3 verschillende door Vlaanderen gesubsidieerde samenwerkingsverbanden.

De verkenning van toekomstgerichte scenario's voor de optimalisering van de 'intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed' binnen de referentieregio Gent moet willens/nillens rekening houden met het



betreffende Vlaams beleidskader m.b.t. dergelijke samenwerkingsverbanden. Daardoor zijn de mogelijkheden de facto beperkt.

M.b.t. het huidige Vlaams beleidskader zijn er vooral volgende knelpunten in relatie tot de hoger vermelde doelstellingen en bijkomende strategische uitgangspunten:

- › Het betreffen verkokerde, onderling niet-afgestemde decreten met elk hun eigen regelgeving én daarop verplicht afgestemde werkingen per erkend samenwerkingsverband. Dit bemoeilijkt tot op zekere hoogte een geïntegreerde werking tussen deze drie verschillende samenwerkingsverbanden.
- › De 8 bestaande samenwerkingsverbanden, ondergebracht in 3 verschillende projectverenigingen en subregio's, genereren gezamenlijk aanzienlijke Vlaamse subsidies voor de referentieregio Gent. Zie verder en bijlage 9. Daartegenover staat evenwel telkens ook een verplichte gemeentelijke bijdrage, verschillend per type samenwerkingsverband. Bij een eventuele keuze voor schaalvergroting (via uitbreiding van subregio's of samensmelting van subregio's en samenwerkingsverbanden) worden de subsidies momenteel niet samengevoegd en daalt dus automatisch ook het Vlaamse subsidiebedrag. Daardoor wordt eventuele schaalvergroting als het ware 'bestraft'. Tegelijk daalt desgevallend evenwel ook de verplichte gemeentelijke bijdrage, welke voor bovenlokale cultuurwerking en sinds kort ook voor onroerend erfgoed gelijk moet zijn aan het Vlaams subsidiebedrag.*
- › Het betreffen relatief hoge Vlaamse subsidies voor cultureel erfgoed (max € 300.000) en lage voor onroerend erfgoed (max € 120.000) en bovenlokale cultuur (max € 100.000), telkens per samenwerkingsverband en per jaar. Het principe 'gemeentelijke bijdrage 1 euro voor 1 euro' geldt niet voor cultureel erfgoed; hiervoor zijn er dus relatief hoge subsidies t.o.v. een relatief lage gemeentelijke bijdrage. Zoals hierboven vermeld, zijn er voor onroerend erfgoed en bovenlokale cultuurwerking vooralsnog geen hogere subsidies mogelijk bij een groter aantal inwoners ingeval van eventuele schaalvergroting.
- › Enkel voor IOED's geldt een minimum van 100.000 inwoners per samenwerkingsverband, wat potentieel problematisch is voor de subregio's Viersprong en Leie-Schelde. Voor de cultureel erfgoedcellen (minimum 85.000 inwoners) en bovenlokale cultuurwerking (minimum 50.000 inwoners) heeft het aantal inwoners geen gevolgen ingeval blijvend voor drie subregio's zou worden geopteerd.
- › Het decretale DNA van dit soort deelwerkingen heeft als focus 'sectorondersteuning' (ondersteuning van lokale besturen, de professionele sector en de niet-professionele sector), 'netwerking' en 'regie'. Geen directe eigen publieksgerichte functie dus, terwijl de verwachting van lokale besturen vooral in die richting lijkt te gaan (meer publieke zichtbaarheid) > uiteenlopende verwachtingen dus.

De belangrijkste decretale knelpunten in relatie tot de scenarioverkenning zijn dus:

- subsidies die niet in verhouding staan tot een hoger aantal inwoners (wat vooral problematisch is bij eventuele samensmelting van samenwerkingsverbanden die nu afzonderlijk worden gesubsidieerd),
- de hoge minimumdrempel van 100.000 inwoners voor IOED's,
- het principe 1 euro voor 1 euro voor IOED's (in combinatie met het recent verhoogde subsidiedrag tot € 120.000) en bovenlokale cultuurwerking (blijft € 100.000), wat in tijden van preciaire gemeentelijke financiën niet evident is.

De gedetecteerde knelpunten worden opgelijst en aan Vlaanderen gesignaleerd met de hoop op wijzigende regelgeving. Zie oplijsting in bijlage 10.

5. EEN REGIO? TWEE OF DRIE SUBREGIO'S? OF HYBRIDE ?

De referentieregio telt momenteel drie subregio's met elk hun eigen gesubsidieerde samenwerkingsverbanden cultuur en erfgoed. Wel of geen schaalvergroting én waarvoor – of de kwestie één enkele regio dan wel twee of drie subregio's met elk hun eigen gesubsidieerde samenwerkingsverbanden – blijkt één van de belangrijkste noten om te kraken. Tegelijk dienen zich evenwel ook hybride oplossingen aan, waarbij

* Het decreet bovenlokale cultuurwerking wordt momenteel gematcht met het traject regiovorming en mogelijk op een aantal essentiële punten aangepast, o.a. wat de subsidiëring bij schaalvergroting betreft.



het aantal samenwerkingsverbanden per subregio verschilt naargelang het onroerend erfgoed, cultureel erfgoed of bovenlokale cultuurwerking betreft. Vanuit financieel oogpunt zijn bepaalde hybride modellen een aantrekkelijke optie, vanuit de beoogde eenvoud en transparantie is dit evenwel niet het geval.

Bepalende elementen om niet voor **één regio** te kiezen zijn (zelfs al wordt sterk gebiedsgericht gewerkt):

- Het niet kunnen aanspraak maken op de hiervoor beschikbare Vlaamse middelen vermits desgevallend telkens slechts 1 IOED, 1 erfgoedcel en 1 bovenlokale cultuurwerking door Vlaanderen kan worden gesubsidieerd.
- In directe relatie hiermee: de onwerkbaar omvang van het werkingsgebied in combinatie met de opdrachtscope en het takenpakket van elke deelwerking (resp. onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking), waardoor het onmogelijk zou zijn in een aanvaardbare mate van dienstverlening te voorzien t.a.v. de lokale besturen, de lokale veldactoren en de bevolking.

Bepalende elementen om voor **2 dan wel 3 subregio's** te kiezen zijn:

- De vereiste gemeentelijke bijdrage. Het principe 1 euro voor 1 euro (m.u.v. cultureel erfgoedcellen) leidt ingeval van 3 subregio's tot een hogere gemeentelijke bijdrage in vergelijking met de huidige situatie omdat dit principe nu ook geldt voor IOED's en het daarvoor inmiddels hogere subsidiebedrag. Indien 'bovenlokale cultuurwerking' bovendien ook een derde werking zou krijgen in subregio Viersprong (waar dit nog niet bestaat), dan zal ook dit gevolgen hebben voor de gemeentelijke bijdrage van de betreffende gemeenten (of voor alle gemeenten bij een gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage). Geen evidentie dus voor de huidige precaire gemeentelijke financiën. Dit moet tegelijk uiteraard worden afgewogen tegen de desgevallend hogere Vlaamse subsidies en een sterkere cultuur- en erfgoedwerking en grotere dienstverlening die daartegenover staan. Een evenwichtskwestie dus.
- Kunnen beantwoorden aan de minimumdrempel van 100.000 inwoners. Deze minimumdrempel geldt enkel voor IOED's en speelt mogelijk voor de subregio's Viersprong en Leie-Schelde. Indien dit minimum niet wordt gehaald, dan leidt dit – nog los van het argument 'verhoogde gemeentelijke bijdrage' – automatisch tot max 2 IOED's voor de referentieregio, al dan niet met behoud van 3 subregio's voor de andere samenwerkingsverbanden. Het terugschroeven van 3 naar 2 IOED's heeft desgevallend uiteraard gevolgen voor de dienstverlening die daartegenover staat.
- Voor alles 2 subregio's ipv 3 zou bestuurlijk beter matchen met de bestaande 2 burgemeesteroverleg-platforms, wat kan bijdragen aan de door de burgemeesters verwachte coherentie en duidelijkheid. Ook een 3-3-3 optie beantwoordt aan de beoogde coherentie en duidelijkheid, maar betreft uiteraard een duurdere optie in vergelijking met vandaag (volledig toe te schrijven aan de vereiste hogere IOED-bijdrage en aan een bijkomende bovenlokale cultuurwerking).
- Elementen pro behoud van 3 subregio's (behalve eventueel voor IOED's) zijn: de brede scope en het grote takenpakket die een werkbaar en niet te grote schaal veronderstellen; het betreffen tot op zekere hoogte drie verschillende subregio's met elk hun eigen identiteit, karakter, kenmerken + specifieke sterkten/troeven; het betreffen alle drie bottom up gegroeide samenwerkingsverbanden met elk hun eigen dynamieken en netwerken; het belang van nabijheid en betrokkenheid van de lokale besturen en de lokale sector; enz.
- De samenstelling van de subregio's in een scenario met slechts 2 subregio's. Hierover lopen de meningen vooralsnog uiteen, maar de voorkeur neigt bij de meeste betrokkenen desgevallend naar enerzijds het samengaan van de subregio's Viersprong en Leie-Schelde met behoud van de huidige samenstelling, en anderzijds de regio Comeet/Meetjesland. Zie hieronder een vergelijkend schema met parameters in een één-, twee- of drie-regiomodel. Dit onderscheid is evenwel weinig relevant indien het principe van de 'gelijkwaardige spreiding van de dienstverlening over de hele referentie-regio' door alle betrokkenen wordt aanvaard én ook door Vlaanderen wordt mogelijk gemaakt.



	Bevolking nu	Bevolkings- prognose 2030	Bevolkings- prognose 2040	Oppervlakte (hectare)	Bebouwings- graad	Gemiddeld inkomen per inwoner	Aandeel studenten hoger onderwijs
Eén regio							
Referentieregio Gent	406.159	422.680	437.867	111.552	24%	22.141 €	3,86%
Twee regio's							
Leie Schelde Oostrand	228.102	236.965	244.869	50.399	30%	23.104 €	4,24%
Meetjesland	178.057	185.715	192.998	61.153	20%	20.903 €	3,36%
Drie regio's							
Leie Schelde	103.891	106.324	108.792	26.005	29%	23.341 €	4,32%
Viersprong	124.211	130.641	136.077	24.394	31%	22.907 €	4,17%
Meetjesland	178.057	185.715	192.998	61.153	20%	20.903 €	3,36%

vergelijkend schema met enkele kerncijfers in een één-, twee- of drieregionmodel (bron Gemeente-Stadsmonitor)

Ook voor **hybride modellen** zijn er verschillende plausibele argumenten. Zo bijvoorbeeld pleit voor het behoud van 3 subregio's voor cultureel erfgoed (in combinatie met 2 à 3 IOED's en 2 à 3 bovenlokale cultuurwerkingen) alvast de daarvoor relatief hoge Vlaamse subsidie tegenover een daarvoor lage verplichte gemeentelijke bijdrage. Voor de werking met 3 BCW (bovenlokale cultuurwerkingen) pleiten de hierboven reeds vermelde argumenten, nog los van een eventuele decreetaanpassing die dit op termijn ook financieel interessant zou kunnen maken.

6. VOORAFGAANDELIJKE FINANCIËLE TOETS

Doorwerkend op alle voorgaande elementen, tekenden we een aantal mogelijke toekomstscenario's uit ter optimalisering van de intergemeentelijke samenwerking 'cultuur en erfgoed' in de referentieregio Gent. Deze lichten we verderop toe. Maar omdat de hoogte van de gemeentelijke bijdrage hiervoor een kritische succesfactor bij uitstek blijkt te zijn, maken we in onderstaande becijfering vooraf nog even abstractie van deze scenario's, ter verkenning van welke financiële manoeuvreerruimte er daarvoor is.

Bij deze becijfering gaan we eenvoudigweg uit van de mogelijke combinaties ('modellen') tussen het aantal subregio's en het aantal samenwerkingsverbanden die zich potentieel aandienen en streven we naar een gestroomlijnd all-in bedrag/inwoner voor het totale pakket (onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking). We vergelijken deze modellen met de huidige situatie (AS IS): zie bijlage 9.

Per model

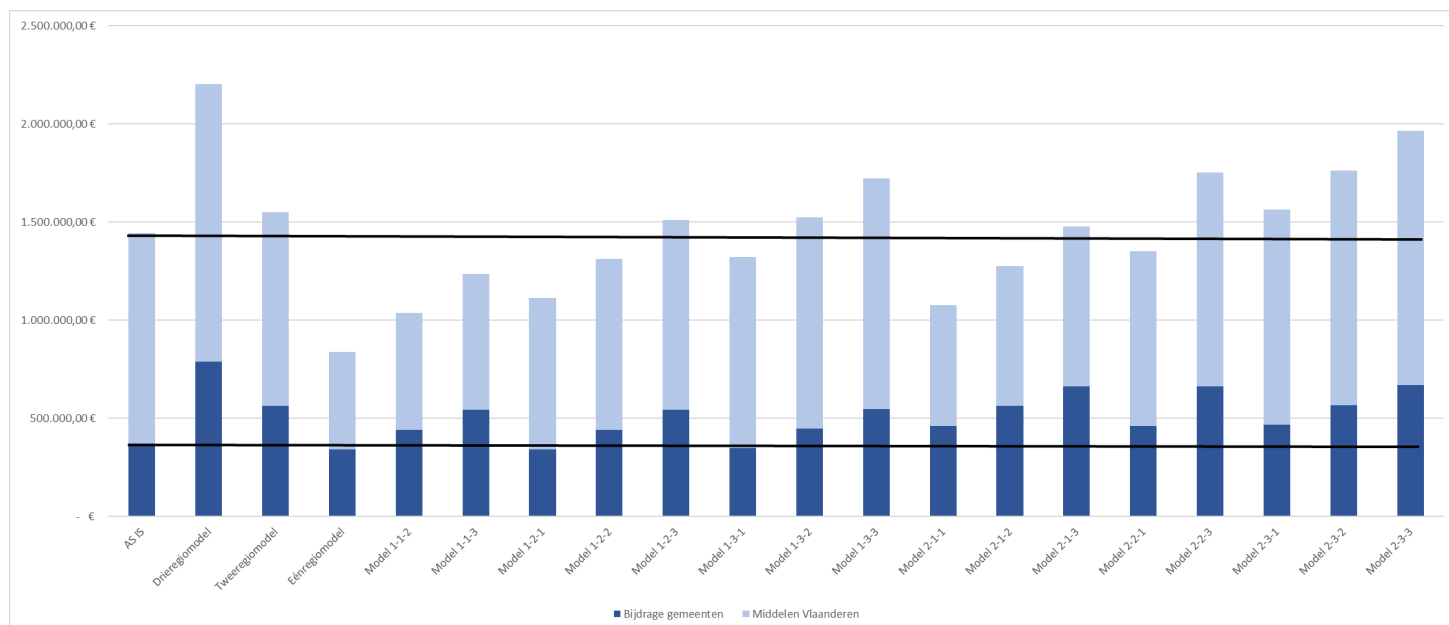
- Worden de gemeenten die buiten de referentieregio vallen buiten beschouwing gelaten (Kruisem, Zwalm, Oosterzele, Sint-Lievens-Houtem);
- Wordt een omslag gemaakt naar inwonersaantallen, wat mogelijk maakt om de modellen te vergelijken en een zekere "fusie-robustheid" in te bouwen;
- Wordt een vork gehanteerd met een minimum en een maximum:
 - o Bestendigingspiste. Deze piste gaat er van uit dat wie nu aan boord is, aan boord blijft. Daarbij werd wel van de veronderstelling uitgegaan dat Vierspronggemeenten ook instappen in het bovenlokaal cultuurverhaal;
 - o Potentiële piste. Deze piste gaat er van uit dat wie (eventueel voor sommige deelwerkingen) nog niet participeerde dit alsnog doet (bijvoorbeeld Maldegem, Sint-Martens-Latem...). Ook Laarne en Wetteren worden als "potentiële participanten" meegenomen;
 - o Het verschil in totaalbudget tussen piste 'bestendiging' en piste 'potentieel' bedraagt echter voor alle berekende modellen minder dan 3%. Daarom wordt voor de syntheses enkel verder gewerkt met de **potentiële** piste. Dit impliceert dus wel dat indien gemeenten niet instappen of afhaken de verwachte bijdrage voor de andere gemeenten zal stijgen. De bedragen moeten

dan ook met de nodige omzichtigheid gelezen worden en zijn er in de eerste plaats om de verschillende modellen te kunnen vergelijken.

Het betreft volgende combinaties van aantal IOED's, erfgoedcellen en bovenlokale cultuurwerkingen:

	IOED	EC	BCW
De situatie 'as is'	3	3	2
Eenvoudige modellen			
Drieregionmodel	3	3	3
Tweeregionmodel	2	2	2
Eénregionmodel	1	1	1
Hybride modellen			
Model 1-1-2	1	1	2
Model 1-1-3	1	1	3
Model 1-2-1	1	2	1
Model 1-2-2	1	2	2
Model 1-2-3	1	2	3
Model 1-3-1	1	3	1
Model 1-3-2	1	3	2
Model 1-3-3	1	3	3
Model 2-1-1	2	1	1
Model 2-1-2	2	1	2
Model 2-1-3	2	1	3
Model 2-2-1	2	2	2
Model 2-2-3	2	2	3
Model 2-3-1	2	3	1
Model 2-3-2	2	3	2
Model 2-3-3	2	3	3

Per model wordt bekeken wat het totaal aan gecombineerde financiële bijdragen is van de gemeenten en wat de subsidie is vanuit Vlaanderen binnen de verschillende subsidielijnen.



(Een grotere weergave van deze grafiek is te vinden in bijlage 9, p. 36)

Om binnen deze veelheid van modellen te komen tot een **selectie** van modellen die financieel interessant zijn hanteerden we volgende zeef:



- We kiezen voor modellen waarbij de Vlaamse middelen voor erfgoed en cultuur binnen de referentieregio behouden blijven en dus niet verminderen.
- We kiezen voor modellen waarbij de gemiddelde bijdrage per inwoner voor het “totaalpakket” (OE-CE-BCW) maximaal 20% hoger is dan wat gemeenten momenteel per inwoner gemiddeld bijdragen voor een “totaalpakket” (OE-CE-BCW)[†].

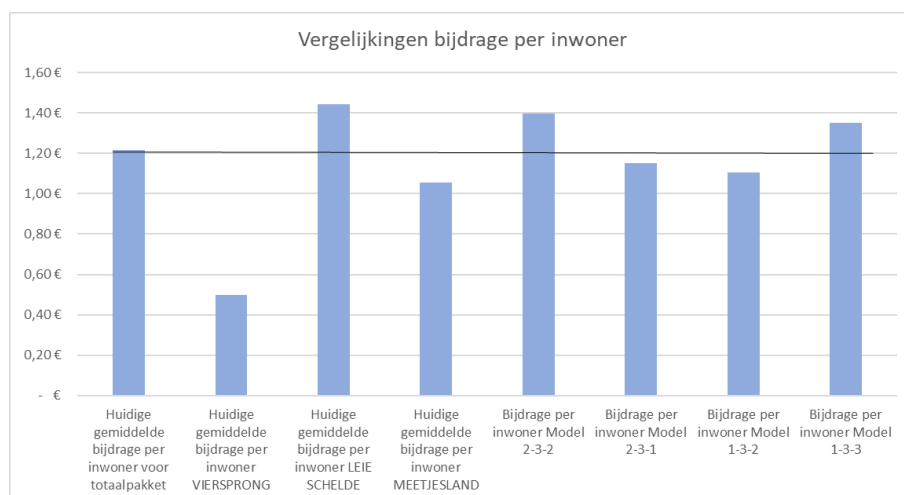
Op basis daarvan zijn louter vanuit een **financieel** perspectief volgende modellen de gunstigste:

- Model **1-3-2**: 1 IOED, 3 erfgoedcellen, 2 bovenlokale cultuurwerkingen
- Model **1-3-3**: 1 IOED, 3 erfgoedcellen, 3 bovenlokale cultuurwerkingen
- Model **2-3-1**: 2 IOED's, 3 erfgoedcellen, 1 bovenlokale cultuurwerking
- Model **2-3-2**: 2 IOED's, 3 erfgoedcellen, 2 bovenlokale cultuurwerkingen

Afgezet tegen de huidige bijdragen betekent dit:

Huidige gemiddelde bijdrage per inwoner voor het totaalpakket	1,22 €
Huidige gemiddelde bijdrage per inwoner VIERSPRONG (momenteel enkel IOED en EGC)	0,50 €
Huidige gemiddelde bijdrage per inwoner LEIE SCHELDE [‡] (voor IOED, EGC én BCW)	1,44 €
Huidige gemiddelde bijdrage per inwoner COMEET [§] (voor IOED, EGC én BCW)	1,06 €
Nieuwe bijdrage per inwoner in Model 1-3-2 (1 IOED, 3 EGC, 2 BCW)	1,10 €
Nieuwe bijdrage per inwoner in Model 1-3-3 (1 IOED, 3 EGC, 3 BCW)	1,35 €
Nieuwe bijdrage per inwoner in Model 2-3-1 (2 IOED, 3 EGC, 1 BCW)	1,15 €
Nieuwe bijdrage per inwoner in Model 2-3-2 (2 IOED, 3 EGC, 2 BCW)	1,40 €

Deze cijfers moeten echter met de nodige omzichtigheid gelezen worden. Ze zijn, zoals vermeld, gebaseerd op de *potentiële* piste (alle gemeenten doen mee voor alles). Bovendien zijn ze gebaseerd op de situatie 2022 en zal indexering noodzakelijk zijn. De cijfers dienen dan ook in de eerste plaats om de modellen onderling te kunnen vergelijken.



[†] Dit betekent dat gemeenten die momenteel niet participeren in de drie deelwerkingen niet worden meegenomen bij de berekening van het huidige gemiddelde per inwoner. Concreet betreft dit de Viersprong-gemeenten (geen bovenlokaal cultuurbeleidswerking) en over Sint-Martens-Latem, Maldegem, Kaprijke en Zelzate.

[‡] Voor gemeenten die participeren in de drie deelwerkingen (onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking).

[§] Voor gemeenten die participeren in de drie deelwerkingen (onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking).

7. VOORKEUROPTIES

Louter op basis van bovenstaande cijferoefening – dus puur ingegeven door financiële overwegingen qua verhouding tussen Vlaamse subsidies en gemeentelijke bijdrage – kwamen we tot 4 resterende mogelijke combinaties van aantal subregio's en aantal deelwerkingen: zie blauw in onderstaande tabel.

Bij de 'iets duurdere' voorkeuropties (zie groen in onderstaande tabel) houden we rekening met zowel financiële als inhoudelijke overwegingen, alsook met de eventuele voorkeur om met coherente i.p.v. hybride modellen te werken. Dit geeft dus meteen een ander beeld.

IOED = intergemeentelijke onroerend erfgoeddienst / EGC = erfgoedcel / BCW = bovenlokale cultuurwerking

	2-3-3	2-2-2	2-3-2	2-3-2	2-3-1	1-3-2	1-3-3
IOED	2	2	2	2	2	1	1
EGC	3	2	3	3	3	3	3
BCW	3	2	2	2	1	2	3
Bedrag/ inwoner	1,64	1,38	1,40	1,40	1,15	1,10	1,34
Vlaamse subsidie	1.295.000	990.000	1.195.000	1.195.000	1.095.000	1.075.000	1.075.000
Percentage Vlaamse middelen	66%	64%	68%	68%	70%	71%	68%
Percentage lokale bijdragen	34%	36%	32%	32%	30%	29%	32%

Betreft jaarlijks te indexerende gemeentelijke bijdragen.

Rekening houdend met inhoudelijke overwegingen vallen de blauwe opties met 1 enkel samenwerkingsverband meteen af (zie de argumentatie m.b.t. één regio onder punt 5), overlapt één model (2-3-2) en komen ook nog twee andere combinaties voor het voetlicht (resp. 2-3-3 en 2-2-2).

Redenering bij deze tabel, per deelwerking:

- › **IOED.** Voorkeur voor een evolutie naar nog slechts **2 IOED** omwille van de nu veel hogere verplichte gemeentelijke bijdrage. De optie behoud van 3 IOED's blijkt daardoor immers financieel niet haalbaar. De optie 'slechts 1 enkel IOED' wordt dan weer niet realistisch geacht omwille van de opdrachtscope en het brede werkingsgebied. Randvoorwaarden voor de optie 2 IOED's zijn: correcte toepassing van het principe 1 euro voor 1 euro + mag geen invloed hebben op de gemeentelijke bijdrage voor andere deelwerkingen; indien toch, dan voorkeur van de projectverenigingen voor slechts 1 IOED voor de hele referentieregio m.i.v. een iets hogere gemeentelijke bijdrage.
Resterende knelpunt m.b.t. IOED's is de mogelijke en wenselijke wisselwerking tussen de projectverenigingen en Veneco. Bepalende elementen hierbij zijn: integrale en geïntegreerde werking binnen cultuur en erfgoed, resp. wisselwerking met andere beleidsdomeinen; potentiële belangenconflicten;
- › **EGC.** Bij voorkeur behoud van **3 EGC** omwille van de hiervoor lage verplichte gemeentelijke bijdrage in verhouding tot de relatief hoge Vlaamse subsidie. Ook **2 EGC** blijft evenwel een mogelijke optie, wat vooral afhankelijk is van de eventuele voorkeur voor 2 subregio's over de hele lijn. Dit betekent desgevallend wel een beduidend lager budget en minder medewerkers voor culturele erfgoedwerking.
- › **BCW.** Voorkeur voor behoud van **3 BCW** omwille van het grote werkingsgebied, de heel brede scope en het heel brede takenpakket (dat bovendien nog uitbreidt), maar dit betreft een duidelijk duurdere optie. Eventueel alternatief is **2 BCW**, wat vooral afhankelijk is van de eventuele voorkeur voor 2 subregio's over de hele lijn + de hieraan desgevallend gekoppelde lagere gemeentelijke bijdrage. De optie '1 enkel BCW' is alleen te overwegen bij behoud van de nu nog afzonderlijke Vlaamse subsidies of een volwaardige verhoging van de Vlaamse subsidiëring in verhouding tot het aantal inwoners waarbij de verplichte gemeentelijke bijdrage beperkt blijft tot het basisbedrag van 100.000 €.

De hybride **2-3-2** combinatie (groen/blauw) uit bovenstaand schema - namelijk 2 IOED, 3 EGC en 2 BCW - lijkt de meest aantrekkelijke optie, rekening houdend met zowel inhoudelijke als financiële overwegingen en mede omdat de optie 2 of 3 erfgoedcellen voor de lokale besturen financieel nauwelijks verschillend is van de huidige situatie terwijl toch de relatief hoge Vlaamse subsidies overeind blijven.

De alternatieve **2-2-2** optie “2 subregio’s voor alles” (groen) zou dan weer dichter aansluiten bij de vraag naar meer coherentie en duidelijkheid, maar desgevallend verliest de referentieregio Vlaamse middelen waartegenover nauwelijks lokale middelen vereist zijn + moet een groot werkingsgebied met beduidend minder middelen worden bediend.

De **2-3-3** optie lijkt van de drie overblijvende modellen de meest relevante optie vanuit louter inhoudelijk opzicht m.i.v. de mate van dienstverlening, maar is iets duurder.

8. TOEKOMSTSCENARIO’S

Hieronder maken we de brug tussen de huidige situatie qua samenwerking binnen de referentieregio en mogelijke toekomstscenario’s, en nemen we zoveel mogelijk ook bovenstaande haalbaarheidstoetsing op inhoud en budget hierin mee.

Huidige situatie (zie bijlage 2)

De samenwerking tussen de bestaande intergemeentelijke samenwerkingsverbanden ‘cultuur en erfgoed’ is pas de laatste tijd in een stroomversnelling gekomen, mede onder invloed van het doorbraakproject.

Tot en met **2021** was de samenwerking tussen de drie afzonderlijke projectverenigingen eerder ‘**basic**’ van aard, beperkt tot sporadisch contact tussen de coördinatoren en iets meer contact tussen de deelwerkingen (resp. bovenlokale cultuurwerking, cultureel erfgoed, onroerend erfgoed). Toen was er wel reeds structurele samenwerking tussen Veneco met resp. COMEET en Leie-Schelde voor IOED. Met Viersprong (vooralsnog) niet.

Vanaf 2022, of de situatie ‘as is’, kwam het overleg en de samenwerking tussen de drie projectverenigingen en de respectieve deelwerkingen in een stroomversnelling, zij het nog beperkt en verkennend. Behalve meer overleg, afstemming en kennisdeling, is er inmiddels ook concrete samenwerking op verschillende terreinen (voor meer detail: zie bijlage 2):

- › Samenwerking tussen COMEET en Leie-Schelde: vnl. gezamenlijke initiatieven bovenlokale cultuurwerking + optie gedeelde administratieve functie.
- › Sporadische projectmatige samenwerking tussen Viersprong en Leie-Schelde: beperkt tot erfgoed.
- › Vooralsnog geen concrete samenwerking tussen Viersprong en COMEET (omwille van afstand, andersoortige subregio’s, enkel erfgoed, ...).
- › Structurele samenwerking tussen Veneco met resp. COMEET en Leie-Schelde voor IOED. Met Viersprong (vooralsnog?) niet. Indien de subregio’s Viersprong en/of Leie-Schelde het voor IOED’s vereiste aantal inwoners van 100.000 inwoners niet zou halen (of de vereiste gemeentelijke bijdrage niet lukt), dan is hiervoor alleen een gedeeld IOED een mogelijke oplossing, zonder dat dit per definitie tot een volledige fusie van deze twee subregio’s zou moeten leiden.

Toekomstscenario’s (zie bijlage 3)

Toekomstgericht tekenden we **drie mogelijke scenario’s** uit ter optimalisering van de intergemeentelijke samenwerking op het vlak van cultuur en erfgoed in de referentieregio Gent, rekening houdend met:

- de doelstellingen en strategische uitgangspunten van dit doorbraakproject (zie hoger)
- de specifieke regionale context
- extra bepalende contextelementen (zie bijlage 1)
- inzichten uit de screening van beschikbare documenten
- input n.a.v. interviews met alle direct betrokkenen
- de besprekingen binnen de kerngroep en de beleidsgroep



- de haalbaarheidstoetsing op inhoud en budget
- een verkennend gesprek met andere cultuur- en erfgoedregio's in Vlaanderen

Het betreft volgende drie scenario's (die uitgebreid worden toegelicht in bijlage 3):

1. het **netwerkscenario**, met een light en large variant
2. het **integratiescenario**, met een light en large variant
3. het **veneco-scenario**

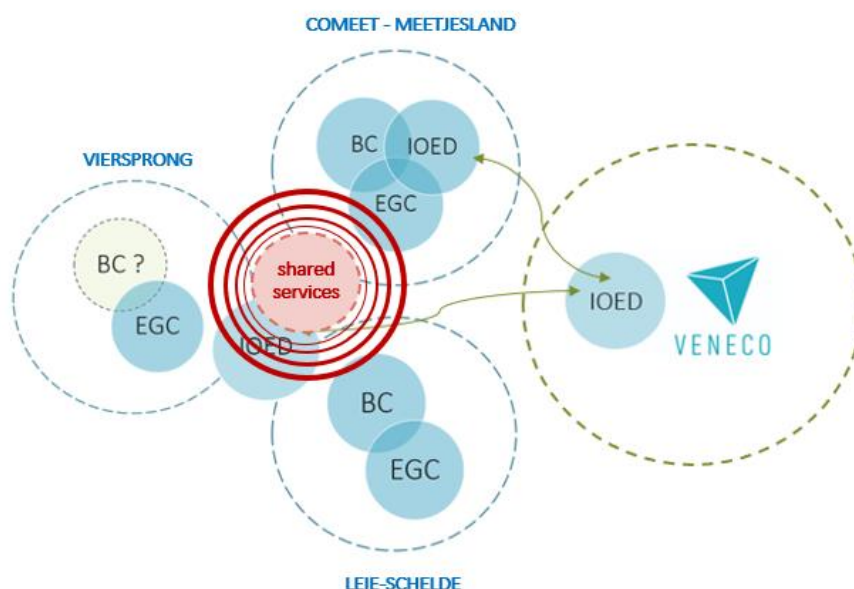
Daarvan matcht momenteel alleen de light variant van het netwerkscenario met het huidige Vlaams beleidskader. De large variant ervan veronderstelt de nodige bewegingsruimte vanuit Vlaanderen. Zie verder.

Deze drie scenario's zijn potentieel van toepassing op een constructie met zowel **twee als drie** subregio's, met telkens hun eigen gesubsidieerde samenwerkingsverbanden (bv. homogeen 2-2-2 of 3-3-3). Zelfs een hybride of mengvorm matcht hiermee (bv. 2-3-3 of 2.3.2).

Het eerste scenario of **netwerkscenario** bouwt versterkend voort op bestaande dynamieken en netwerken. Het komt in twee varianten: een light variant en een large variant, te zien als twee uitersten van een as waarop kan geschoven worden. Zoals reeds vermeld, matcht alleen de light variant met het huidige Vlaams beleidskader. De large variant ervan veronderstelt de nodige bewegingsruimte vanuit Vlaanderen.

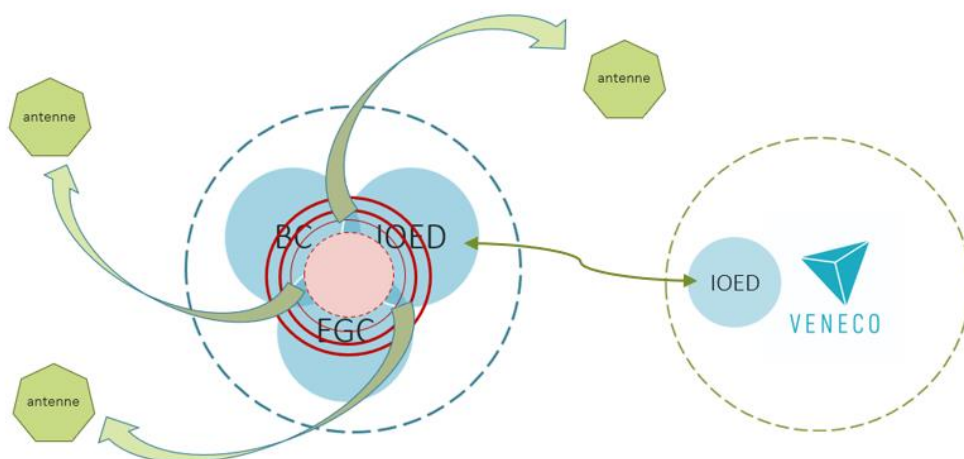
De light variant van het netwerkscenario komt in essentie neer op een geleidelijke versterking van de samenwerking tussen twee of drie subregio's of een mengvorm ervan, in onderstaande tekening gevisualiseerd door steeds toenemende concentrische cirkels. De samenwerkingsbenadering is pragmatisch maar gefocust en geenszins vrijblijvend. De binnencirkel betreft een reeks *shared services*: gedeelde zakelijk-organisatorische taken, die al dan niet extern kunnen worden uitbesteed (bv. aan Veneco of een andere actor).

Onderstaande tekening betreft ter illustratie van dit scenario het model 2-3-2 tot 2-3-3 (2 IOED, 3 EGC, 2 of 3 BCW). Telkens m.i.v. de mogelijke wisselwerking ervan met Veneco.



De large variant van het netwerkscenario gaat een flinke stap verder en maakt in de werking meteen de sprong naar een geïntegreerde organisatie, zonder die evenwel te formaliseren (wat trouwens onmogelijk zou zijn binnen het huidige Vlaams beleidskader). Dit houdt desgevallend dus in dat de verschillende samenwerkingsverbanden – voor zover toegelaten door Vlaanderen – meteen gaan functioneren als gepoolde of **geïntegreerde teams**, zowel voor de deelwerkingen als voor het geheel.

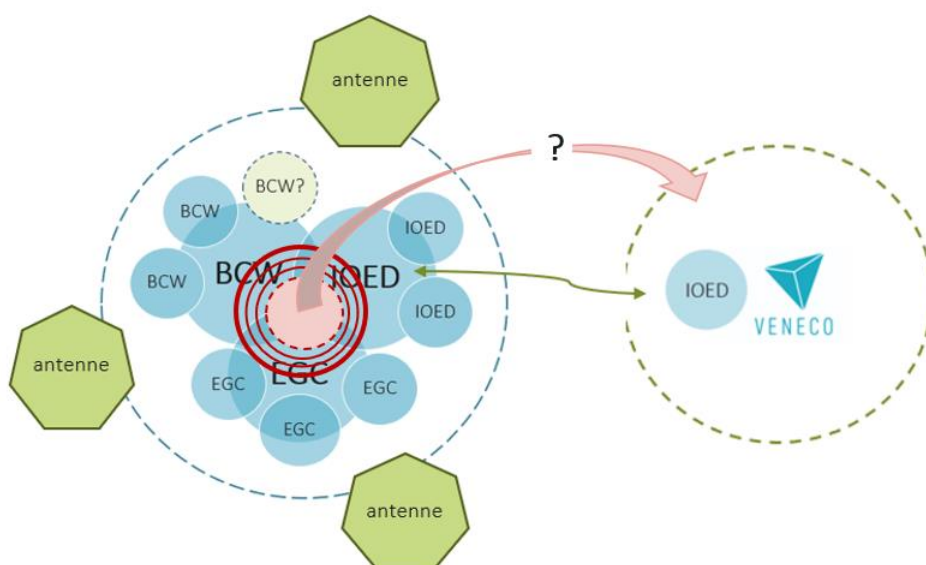
Eenvoudig getekend, ziet het large scenario er uit als volgt:



In dit large scenario wordt de samenwerking niet langer vanuit individuele subregio's en deelwerkingen benaderd, maar in eerste instantie vanuit de referentieregio als geheel. Op deze manier zouden we – onder voorbehoud van de hiervoor noodzakelijke Vlaamse bewegingsruimte – erin slagen om op referentieregio-niveau alvast de verschillende werkingen, teams en budgetten zoveel als mogelijk te poolen. Dit uiteraard met een sterke blijvende focus op een gebiedsgerichte werking via zogenaamde fysieke en/of mobiele antennes.

Bij de keuze voor dit scenario worden desgevallend moeilijke en weinig vruchtbare discussies vermeden over het aantal subregio's, de samenstelling van subregio's, een subregio-specifieke dan wel gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage, de gradaties en invoersnelheid van de beoogde samenwerking, enz.

Problematisch in dit scenario blijft evenwel de hiervoor noodzakelijke match met subregio-specifieke decretale verplichtingen en de daarop gebaseerde beheersovereenkomsten. Dit dreigt binnen het huidige Vlaams beleidskader immers tot eerder meer dan minder planlast en complexiteit te leiden en lijkt dus niet evident tenzij Vlaanderen bereid zou zijn om hiervoor de nodige flexibiliteit en experimenteeruimte te voorzien. Rekening houdend met het huidige Vlaams beleidskader, ziet bovenstaand scenario er 'onder de motorkap' immers een stuk complexer uit, met name:



Deze complexiteit is binnen het huidige Vlaams beleidskader onvermijdbaar en matcht dus niet met de beoogde grotere eenvoud, duidelijkheid en transparantie. Bovendien is het zeer onzeker dat deze large

variant binnen het huidig Vlaams beleidskader tot meer efficiëntie- en effectiviteitswinsten kan leiden in vergelijking met de light variant van het netwerkscenario. Alles hangt dus af van de bewegingsruimte hiervoor vanuit Vlaanderen, feitelijk en/of decretaal.

Bestuurlijk blijven in dit large scenario de afzonderlijke projectverenigingen en raden van bestuur overeind, kunnen de huidige kerngroep en beleidsgroep blijven bestaan, kunnen er gezamenlijke stuurgroepen per deelwerking komen, kan een jaarlijkse gezamenlijke bestuursvergadering worden overwogen, een jaarlijkse sectorbrede 'staten generaal cultuur en erfgoed' ook, kan een gezamenlijk beleidsplan met deelplannen per werkingsgebied en deelwerking worden opgemaakt, enz.

Het **tweede en derde scenario** - resp. **het integratiescenario en Veneco-scenario**, zie bijlage 3 - matchen niet met de huidige Vlaamse beleidskaders omdat ze structureel-organisatorisch een grote stap verder gaan dan het netwerkscenario. Daarom zijn ze eerder een mogelijke denkrichting op langere termijn, al is dat geen 'must'. Bij de eventueel latere afweging daarvan moet desgevallend immers de kwaliteit van de werking en samenwerking in functie van het bereiken van de vooropgestelde doelen voorop staan. De concrete structuur en/of organisatie is daaraan ondergeschikt en eerder faciliterend > *form follows function*.

Rekening houdend met al het bovenstaande is de aanbeveling om **vanaf 2023 te starten in de light-modus van het netwerkscenario en op een pragmatische manier systematisch stappen te zetten in de richting van de large variant, tegelijk aandringend bij Vlaanderen op de nodige bewegingsruimte hiervoor**. Bij verdere decretale aanpassingen kan dit op termijn zelfs evolueren naar het integratiescenario.

Rekening houdend met zowel inhoudelijke als financiële overwegingen is het voorkeurmodel hiervoor momenteel een **2-3-2 combinatie** (2 IOED, 3 EGC, 2 BCW). Ingeval de toekomstige aanpassingen van het decreet boven-lokale cultuurwerking zouden leiden tot een hiervoor financieel gunstige oplossing, dan wordt de voorkeur gegeven aan een **2-3-3 combinatie** (met desgevallend dus 3 i.p.v. 2 bovenlokale cultuurwerkingen).

Voor de **inhoudelijke basis** van dit alles verwijzen we naar de bestaande specifieke **beleidsplannen** per deelwerking van de verschillende subregio's + naar de 'as is' en 'to be' overzichten (resp. bijlage 2 en 4) waarin de huidige en potentiële samenwerking op niveau van de referentieregio wordt toegelicht. De bedoeling is dat er al in de **periode 2023-2027** systematisch verdere stappen in die richting worden gezet.

De inhoudelijke en organisatorische basis voor de nog verdergaande toekomstgerichte samenwerking voor de **periode vanaf 2027** moet worden gelegd n.a.v. de opmaak van de nieuwe beleidsplannen voor de specifieke deelwerkingen, rekening houdend met de dan bekende Vlaamse beleidskaders en bewegingsruimte. Deze beleidsplannen moeten uiterlijk begin 2026 formeel worden ingediend bij Vlaanderen, maar moeten reeds medio 2025 de nodige duidelijkheid verschaffen in functie van de opmaak van de respectieve gemeentelijke meerjarenplannen en dito meerjarenbegrotingen.



9. VOORSTEL VAN CONCLUSIES

Onderstaand voorstel van conclusies tracht in de mate van het mogelijke te beantwoorden aan alle hogerop vermelde doelstellingen en strategische uitgangspunten (zie vergelijkende match in bijlage 10). Dit lukt binnen het huidige Vlaams beleidskader evenwel niet altijd in dezelfde mate. Zo bijvoorbeeld matcht de betrachting om zoveel mogelijk Vlaamse middelen beschikbaar te houden voor de referentieregio bijzonder moeilijk met de vraag naar meer coherentie, eenvoud en transparantie.

VOORSTEL VAN CONCLUSIES

1) **Optimalisatie en versterking intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed**

De bestaande intergemeentelijke samenwerking 'cultuur en erfgoed' in de referentieregio Gent wordt de komende jaren gestaag geoptimaliseerd en versterkt waar mogelijk, rekening houdend met het Vlaams beleidskader en de financiële haalbaarheid voor de lokale besturen. Dit m.i.v. de relatie met de intercommunale Veneco en de stad Gent.

2) **Gestroomlijnd aanbod en dito gemeentelijke bijdrage.**

Vanaf januari 2027 wordt voorzien in een referentieregio-dekkend **gestroomlijnd ondersteuningspakket** en dito **gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage** (geïndexeerd). Dit betreft een all-in pakket voor alle deelwerkingen (onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking) en een hiervoor all-in gemeentelijke bijdrage. Shoppinggedrag is te vermijden.

3) **Voorkeurcombinaties.**

Rekening houdend met zowel inhoudelijke als financiële overwegingen is het voorkeurmodel qua aantal subregio's en deelwerkingen voor de periode vanaf januari 2027 een **2-3-2 combinatie** (2 IOED, 3 EGC, 2 BCW). Ingeval de toekomstige aanpassingen van het decreet bovenlokale cultuurwerking voordien zouden leiden tot een hiervoor financieel gunstige oplossing, dan gaat de voorkeur naar een **2-3-3 combinatie** (met desgevallend dus 3 i.p.v. 2 bovenlokale cultuurwerkingen). Een **2-2-2 combinatie** (2 IOED, 2 EGC, 2 BCW) werd als derde mogelijk model weerhouden maar is eerder nadelig voor de regio en zou als enig voordeel hebben dat het een coherente en duidelijke combinatie betreft (2 subregio's met elk telkens 1 IOED, 1 EGC en 1 BCW).

4) **Gelijkwaardige spreiding.**

Bij een eventuele evolutie naar slechts **2 subregio's** voor bepaalde deelwerkingen (of voor het geheel) resulteert dit in enerzijds de subregio Meetjesland/Comeet en anderzijds de 'integratie' van de huidige subregio's Viersprong en Leie-Schelde. Het eigenlijke werkingsgebied is evenwel de referentieregio als geheel met een **gelijkwaardige spreiding** van de ondersteuning/dienstverlening over de hele regio.

5) **Organisatorisch.**

Aanbeveling om reeds vanaf 2023 te starten in de **light-modus van het netwerkscenario** (geleidelijke versterking van de samenwerking tussen de subregio's en de deelwerkingen) en op een pragmatische manier richting 2027 systematisch stappen te zetten **in de richting van de large variant** (via het poolen van middelen, medewerkers en deelwerkingen evolueren naar een geïntegreerde organisatie met een blijvend sterke focus op gebiedsgerichte werking) + tegelijk bij Vlaanderen aandringen op de nodige **bewegingsruimte** hiervoor. Bij verdere decretale aanpassingen kan dit op termijn zelfs evolueren naar een volledig geïntegreerde organisatie (het integratiescenario).

6) **Bestuurlijk.**

Bestuurlijk blijven in het **netwerkscenario** de afzonderlijke projectverenigingen en raden van bestuur overeind, kunnen de huidige kerngroep en beleidsgroep blijven bestaan, kunnen er gezamenlijke stuurgroepen per deelwerking komen, kan een jaarlijkse gezamenlijke bestuursvergadering overwogen worden, een jaarlijkse sectorbrede 'staten generaal cultuur en erfgoed' ook, een gezamenlijk beleidsplan met deelplannen per werkingsgebied en deelwerking, enz.

Zoals hierboven reeds gesteld, moet dit alles desgevallend actief worden afgetoetst met de betrokken administraties en kabinetten met het oog op de hiervoor nodige flexibiliteit en bewegingsruimte (pilotproject-status?).

10. TIJDSLIJN EN GROEIPAD

We schetsen onder voorbehoud van de besluitvorming over het doorbraakproject (najaar 2022 of vroege voorjaar 2023) alvast volgende mogelijke tijdslijn en dito groeipad. Op hoofdlijnen.

2023	Continueren kerngroep en beleidsgroep 'doorbraakproject' + diverse terugkoppelingen
	Overleg met Vlaanderen i.v.m. de beoogde decretale aanpassingen en de nodige feitelijke bewegingsruimte
	Activeren netwerkscenario light: de projectverenigingen verkennen actief mogelijke efficiëntie- en effectiviteitswinsten via verdergaande samenwerking op zowel inhoudelijk als operationeel vlak, m.i.v. het actief poolen van medewerkers en middelen (waar mogelijk) en mogelijke shared services (incl. eventuele rol van Veneco hierin).
	Eerste gezamenlijke vergadering van de raden van bestuur van de verschillende projectverenigingen
	Optimaliseren afstemming en samenwerking met Veneco
	Verkenning mogelijke samenwerking met Gent (stad en sector)
2024	Verder activeren netwerkscenario light, geleidelijk aan evoluerend richting de large variant
	Optimaliseren en implementeren shared services
	Gemeenteraadsverkiezingen > aandachtspunt intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed
	Vlaamse verkiezingen > aandachtspunt regiovorming + intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed
2025	Verder activeren netwerkscenario light, geleidelijk aan verder evoluerend richting de large variant
	Opmaak in overleg van de nieuwe beleidsplannen per deelwerking en per subregio + tegelijk ook zo optimaal mogelijke afstemming/integratie ervan op referentieregio-niveau. Met actieve betrokkenheid ook van lokale besturen en sector + de verschillende overlegplatforms. Besluitvorming via de geijkte bestuursorganen.
	Opname hoofdlijnen intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed in bestuursakkoorden, respectieve meerjarenplannen en meerjarenbegrotingen (m.i.v. het uiteindelijke voorkeurmodel en dito toekomstscenario, het all-in pakket en de all-in gemeentelijke bijdrage).
	Verder uitwerken en finetunen van het principe 'all-in ondersteuningspakket' en 'all-in gemeentelijke bijdrage'
	Beslissing over het optimale model vanaf 2027 (2-3-2 of ander op basis van nieuwe info en inzichten)
	Continueren gezamenlijke overleg- en samenwerkingsplatforms: op niveau van de medewerkers, de raden van bestuur, de betrokken diensten, e.a.
2026	Indiening nieuwe beleidsplannen per deelwerking (deadline telkens 1 april 2026?), beslissingen Vlaamse regering verwacht in september-oktober (?) 2026.
	Vorbereiden opstart nieuwe beleidsplannen en de implementatie ervan all-in.
	Opmaak en indiening verantwoordingsdossiers voor de beleidsperiode 2020-2026.
2027	Start nieuwe beleidsperiodes intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed, d.i. met inbegrip van her-samenstelling van de respectieve bestuursorganen.
	Systematische implementatie besluitvorming verdergaande samenwerking op niveau van de referentieregio.
	Enz.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1 - BEPALENDE CONTEXTELEMENTEN

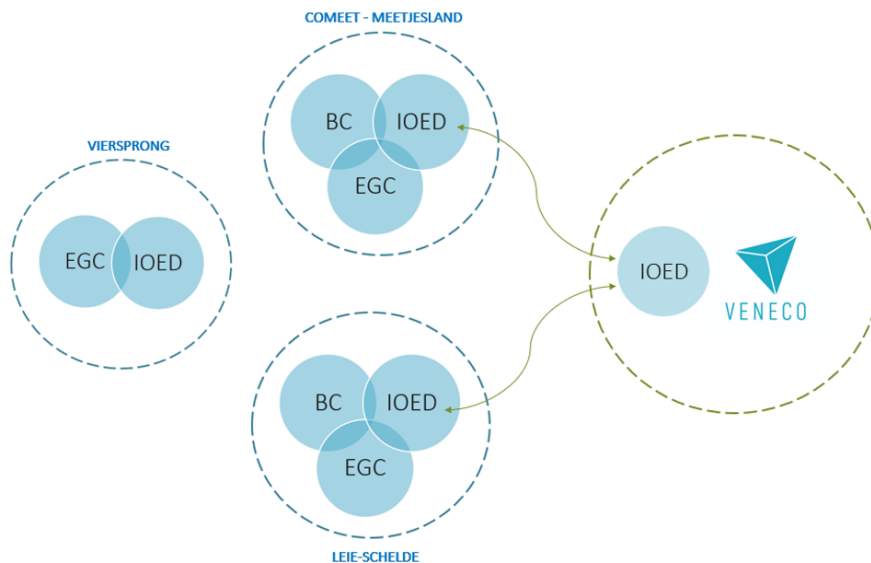
Volgende contextelementen waren mee bepalend bij het uittekenen van de scenario's:

1. De betrokken intergemeentelijke samenwerkingsverbanden betreffen **door Vlaanderen gestimuleerde en gesubsidieerde initiatieven**. Knelpunten in relatie tot hogervermelde doelstellingen m.b.t. dit doorbraak-traject zijn:
 - › Betreft 3 verkokerde, onderling niet-afgestemde decreten (cultureel erfgoed, bovenlokale cultuurwerking onroerend erfgoed)
 - › Met elk hun eigen opdrachten en regelgeving én daarop verplicht afgestemde beleidsplannen per soort samenwerkingsverband
 - › Relatief hoge subsidies voor cultureel erfgoed en lage voor onroerend erfgoed en bovenlokale cultuur
 - › Principe 1 euro voor 1 euro (geldt niet voor cultureel erfgoed)
 - › Het decreta DNA van dit soort werkingen betreft telkens: dienstverlening aan de sector (lokale besturen, professionelen, niet-professionelen), netwerking, regierol > van daaruit te vertrekken. Niet of nauwelijks publieksgerichte focus.
2. **Perceptie bij burgemeesters** (maar achteraf genuanceerd en gerelativeerd door de beleidsgroep):
 - › Verrommeling: moet coherenter, duidelijker en transparanter
 - › Belang van grotere duidelijkheid ivm wie waar waarvoor terecht kan
 - › Kan efficiënter en effectiever
 - › Te weinig publieke zichtbaarheid op het terrein
3. **Startpositie Veneco**
 - › Enkel vragende partij voor IOED's en daarvan enkel het adviesgedeelte
 - › Voorlopig geen ambitie voor verdergaande rol op vlak van cultuur en erfgoed, ook niet voor shared services-ondersteuning (tenzij op uitdrukkelijke vraag van de gemeenten)
4. **Startpositie stad Gent**
 - › Onderscheid tussen stadsbestuur en sector + tussen cultuur, onroerend en cultureel erfgoed
 - › Stedelijke diensten: afwachtend, zien geen directe win/win; geen vraag voor structurele betrokkenheid
 - › Optie voor pragmatische benadering + verder gericht verkennen van samenwerking met belangstellende diensten (kansen erfgoedcel + nieuwe directeur cultuur + Gent 2030)
 - › Optie voor verdere actieve verkenning van samenwerking met de sector (vnl. Gents Kunstenoverleg in eerste instantie)
5. **Positie projectverenigingen**
 - › Voorkeur voor behoud van drie afzonderlijke samenwerkingsverbanden in elke regio (bottom up gegroeid, traditie van samenwerking in de eigen regio, specifieke regiokenmerken + specifieke noden/vragen, nabijheid, betrokkenheid lokale besturen, ...) + voor een drieluik in elke regio.
 - › Tegelijk grote bereidheid voor verdergaande onderlinge samenwerking (voor zover haalbaar en relevant), maar niet alles met drie
 - › Vragende partij om samenwerking met Veneco en stad Gent te versterken (waar mogelijk en relevant)
 - › Streven naar sterkere positie, meer continuïteit en grotere stabiliteit
 - › Bezorgheid behoud integrale benadering
 - › Grenzen van de referentieregio niet als te strikte grenzen beschouwen
 - › Vragende partij voor 'ontzorging' op het vlak van overhead-gerelateerde aspecten
6. **Op aantal en soort samenwerkingsverbanden:**
 - › Wegvallende gemeenten en nieuwe gemeenten, incl. aantal inwoners
 - › Impact van fusies op aantal gemeenten en aandacht voor intergemeentelijke samenwerking

BIJLAGE 2 - DE REGIONALE SAMENWERKING TOT NOG TOE

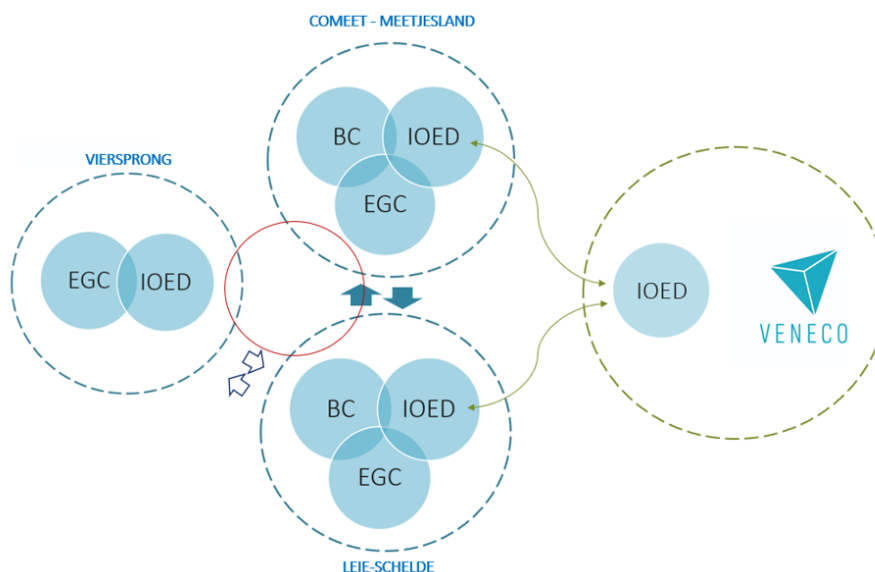
In deze bijlage schetsen we kort de evolutie van de regionale samenwerking 'cultuur en erfgoed' tot nog toe.

Tot en met **2021** was de samenwerking eerder 'basic' van aard.



- › Drie totaal afzonderlijke culturele samenwerkingsverbanden. Sporadisch contact.
- › Drie afzonderlijke projectverenigingen met elk eigen gesubsidieerde deelwerkingen (Viersprong enkel erfgoed-cel en intergemeentelijke onroerende erfgoeddienst. Comeet en Leie-Schelde ook bovenlokale cultuur).
- › Telkens afzonderlijke (decretaal verplichte) beleidsplannen per deelwerking en per projectvereniging + dito Vlaamse subsidiëring + gemeentelijke bijdrage.
- › Binnen 'bovenlokale cultuurwerking' ook nog verschillende specifieke netwerken of deelwerkingen: bv. bibliotheken, programmatoren, cultuurcentra, ...
- › Structurele samenwerking tussen Veneco met resp. Comeet en Leie-Schelde voor IOED. Met Viersprong (vooralsnog?) niet.

Anno 2022, of de situatie 'as is', neemt de samenwerking gestaag toe: **de eerste stappen**.



- › Betreft drie afzonderlijke culturele samenwerkingsverbanden en projectverenigingen, maar reeds meer overleg en samenwerking.

- › Regelmatig overleg en afstemming tussen de drie coördinatoren, vnl. op het vlak van kennis- en ervarings-uitwisseling + visievorming.
- › Sporadisch overleg en afstemming tussen de coördinatoren van de deelwerkingen erfgoed.
- › Samenwerking tussen COMEET en Leie-Schelde, vnl. gezamenlijke initiatieven bovenlokale cultuurwerking + optie gedeelde administratieve functie.
- › Sporadische projectmatige samenwerking tussen Viersprong en Leie-Schelde, beperkt tot erfgoed.
- › Vooralsnog geen concrete samenwerking tussen Viersprong en COMEET (omwille van afstand, andersoortige subregio's, enkel erfgoed, ...).
- › Structurele samenwerking tussen Veneco met resp. COMEET en Leie-Schelde voor IOED. Met Viersprong (vooralsnog?) niet. Indien de subregio's Viersprong en/of Leie-Schelde het voor IOED's vereiste aantal inwoners van 100.000 inwoners niet zou halen (of de vereiste gemeentelijke bijdrage niet lukt), dan is eventueel alleen hiervoor een gedeeld IOED een oplossing zonder dat dit tot een volledige fusie van deze twee subregio's zou moeten leiden.

SITUATIE AS IS - SAMENWERKING LIGHT

Ook nu reeds samenwerking tussen de drie subregio's, voornamelijk op het vlak van overleg en kennisdeling + beperkt visievorming.

Verdergaande samenwerking enkel tussen twee subregio's: resp. Leie-Schelde met Comeet en Leie Schelde met Viersprong

Viersprong ook met aangrenzende gemeenten in andere referentie-regio's.

Samenwerking neemt toe, maar is eerder nog vrijblijvend, ad hoc, persoonsgebonden + beperkt tot specifieke aspecten en projecten.

Het doorbraakproject is al een accelerator voor meer samenwerking gebleken.

Belang van samenwerkingsreflex: wat kan potentieel beter indien samen met 2 à 3 subregio's (+ eventueel nog andere actoren)?

Het vooralsnog ontbreken van het luik 'bovenlokale cultuurwerking' in subregio Viersprong is een nadeel. Bij voorkeur hetzelfde drieluik in elke subregio: erfgoedcel, IOED, bovenlokale cultuurwerking

SAMENWERKING DRIE SUBREGIO'S

- Regelmatig overleg, afstemming en kennisdeling
- Gezamenlijk intekenen op Europese projecten

SAMENWERKING COMEET EN LEIE-SCHELDE

- Gezamenlijk overleg tussen bibnetwerken
- Gezamenlijk overleg cultuurprogrammatoren
- Start to Art (netwerking en kennisdeling kunstenaars)
- Gezamenlijke bedankingsdag erfgoedvrijwilligers
- Studiereis bibliotheken naar de bibliotheek van Tilburg
- Gezamenlijke deelname aan '[Eigen Kweek](#)' (podiumkunsten)
- Plannen om administratief medewerker te delen
- Verkenning samenwerking UiTpas

SAMENWERKING LEIE-SCHELDE EN VIERSPRONG

- Meester-leerling traject vakmanschap
- Vormingssessie erfgoedzorg voor de erfgoedsector
- Reuzenproject
- Steenbakkerijen

SAMENWERKING VIERSPRONG EN ANDERE REGIO'S

- Samenwerking met ...?
- Gezamenlijke aanvraag projectsubsidies

SAMENWERKING MET VENECO

- Samenwerking en rolverdeling onroerend erfgoed (IOED) met Comeet en Leie-Schelde

SAMENWERKING MET GENT (dienst cultuur, erfgoedcel, GKO, ...)

- Verkenning samenwerking UiTpas (Comeet)
- Verkenning samenwerking dataplatform Open Creatives (Comeet)
- Overleg en kennisdeling met Gents Kunstenoverleg (LS en Comeet)



BIJLAGE 3: TOEKOMSTSCENARIO'S

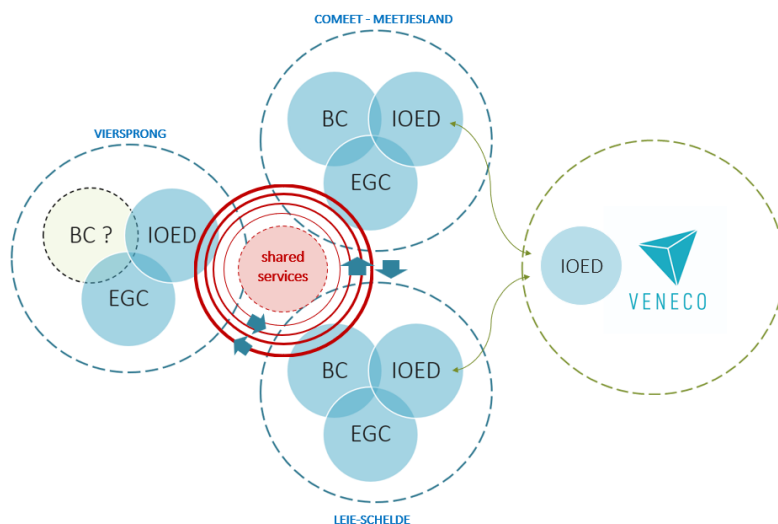
Hieronder gaan we nader in op de mogelijke toekomstscenario's voor de intergemeentelijke samenwerking cultuur en erfgoed in de referentieregio Gent. De tekeningen vertrekken van de huidige situatie en zijn daarom gebaseerd op een situatie met blijvend drie subregio's. Ze zouden evenwel evengoed als een situatie met twee subregio's (of een mengvorm tussen twee en drie subregio's, afhankelijk van elke deelwerking) kunnen hertekend worden.

1. NETWERKSCENARIO – MET 2 OF 3 SUBREGIO'S

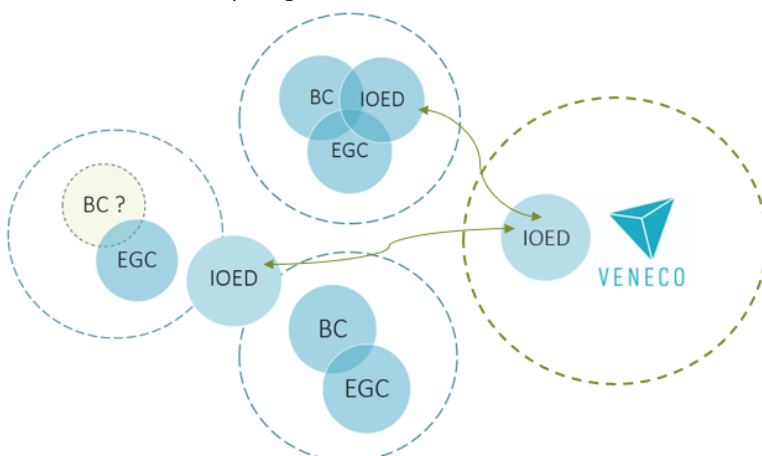
Het eerste scenario of **netwerkscenario** is vooralsnog het enige scenario dat matcht met de huidige decretale kaders, ongeacht of het nu 2 of 3 projectverenigingen betreft, of een mengvorm ervan voor bepaalde deelwerkingen. Het komt in meerdere varianten maar betreft in essentie een geleidelijke versterking van de samenwerking tussen twee, resp. drie subregio's of een mengvorm ervan. Telkens m.i.v. de wisselwerking ervan met Veneco en Gent. We schetsen hieronder de *light* en de *large* variant hiervan.

Light variant

De samenwerkingsbenadering in deze variant is pragmatisch maar gefocust en geenszins vrijblijvend. Deze light variant bouwt geleidelijk maar gestaag voort op bestaande dynamieken en netwerken. De systematisch uitdijende concentrische cirkels in onderstaande tekening illustreren dit. Ze betreffen zowel zakelijk-operationele samenwerkingslijnen (shared services) als inhoudelijke (de buitencirkels).

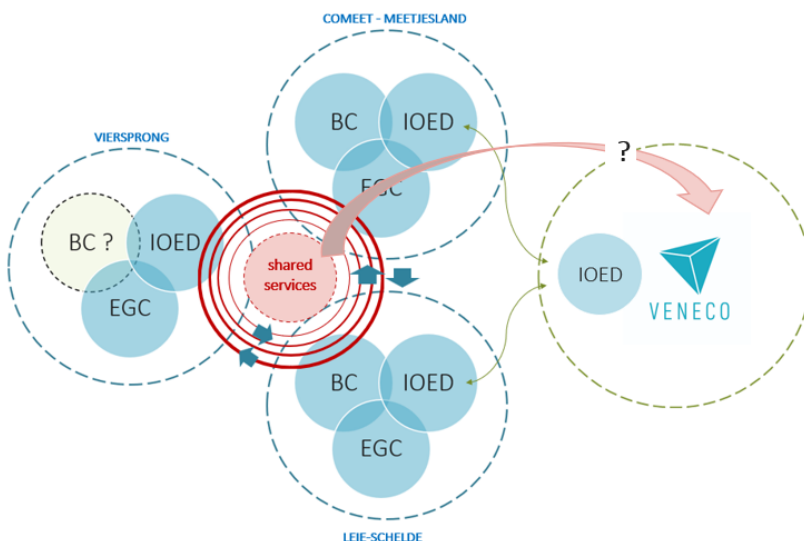


Onderstaande licht verschillende variant (de concentrische cirkels werden hier voor de duidelijkheid even weggelaten) betreft een mengvorm wat IOED betreft: enkel voor IOED's is hierin sprake van slechts twee subregio's. De subregio's Leie Schelde en Viersprong delen een IOED in deze variant + ook de wisselwerking met Veneco.



- › Geleidelijke intensifiëring van overleg, kennisdeling en samenwerking tussen de drie of twee projectverenigingen met het oog op efficiëntie- en effectiviteitswinsten.
- › Zowel op inhoudelijk vlak (visie en strategie, sectorondersteuning, publieksgerichte werking, ...) als op zakelijk-organisatorisch vlak (t/m shared services).
- › Kan zowel het geheel van de werking als deelwerkingen betreffen.
- › De samenwerkingskansen met Viersprong nemen toe ingeval ook in die subregio een bovenlokale cultuurwerking zou worden opgestart > dit zou meteen ook resulteren in een duidelijk en coherent samenwerkingsverhaal voor de hele referentieregio, met gelijkaardige samenwerkingsverbanden per subregio en meer samenwerkingskansen tussen de drie subregio's.
- › Structurele samenwerking tussen Veneco met resp. COMEET en Leie-Schelde voor IOED. Met Viersprong (vooralsnog?) niet.
- › Dit scenario beantwoordt aan de beoogde integrale, geïntegreerde en gecoördineerde benadering van cultuur en erfgoed op niveau van de hele referentieregio. Bovendien resulteert dit scenario in een optimale aanwending van de hiervoor beschikbare Vlaamse middelen.
- › Ook bilaterale samenwerking (zie pijltjes tussen 2 subregio's) blijft mogelijk. Idem dito referentieregio-grensoverschrijdende samenwerking
- › Thematisch of projectmatig potentieel ook verdere samenwerking Veneco
- › Formalisering van de beoogde samenwerking via intentieverklaringen en van de feitelijke samenwerking via samenwerkingsovereenkomst(en).
- › Wenselijk jaarlijkse 'state of the region' + continuering 'beleidsgroep'
- › Organisatie en formalisering van 'shared services': zie volgende slide

In onderstaande variant wordt aangegeven dat kan overwogen worden om de onderling gedeelde services (shared services) eventueel extern uit te besteden, bijvoorbeeld aan Veneco (indien Veneco daartoe bereid zou zijn) of aan een andere actor.



- › Via zakelijke samenwerking kunnen op verschillende vlakken efficiëntiewinsten worden geboekt en komt er meer tijd vrij voor de inhoudelijke werking. In het beste geval betreft dit de drie projectverenigingen. In voorkomend geval kan dit ook samenwerking tussen twee projectverenigingen betreffen.
- › Deze 'shared services' kunnen op verschillende manieren georganiseerd worden: bv. via uitbesteding aan Veneco (indien Veneco daartoe bereid is) of aan een andere actor (bv. een stad in de regio), via een lead partner (één van de drie projectverenigingen), via het 'gewoon' delen/uitwisselen van verschillende expertises tussen de subregio's (cfr Neteland),
- › Telkens zijn wel heldere en geformaliseerde afspraken nodig ivm o.a. kwaliteit, flexibiliteit, snelheid en kostprijs van de beoogde dienstverlening.
- › Behalve 'shared services' zijn er ook inhoudelijk (thematisch of projectmatig) eventueel nog andere samenwerkingsmogelijkheden met Veneco mogelijk.

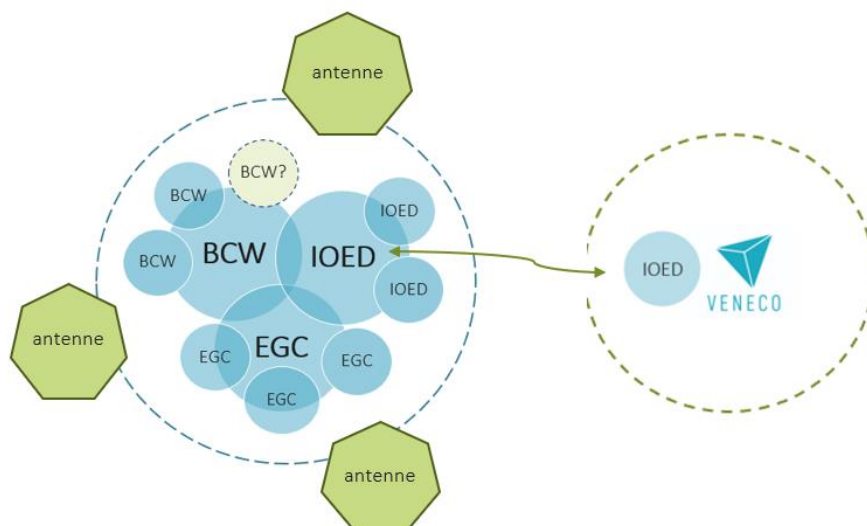
Large variant

De *large* variant van het netwerkscenario gaat meteen al een flinke stap verder en maakt in de werking meteen de sprong naar een geïntegreerde organisatie, zonder die evenwel te formaliseren (wat trouwens onmogelijk zou zijn binnen het huidige Vlaams beleidskader). Hier wordt dus geopteerd voor de meest verregaande variant: nl. meteen functioneren als **geïntegreerde teams** in combinatie met gebiedsgerichte werkingen.

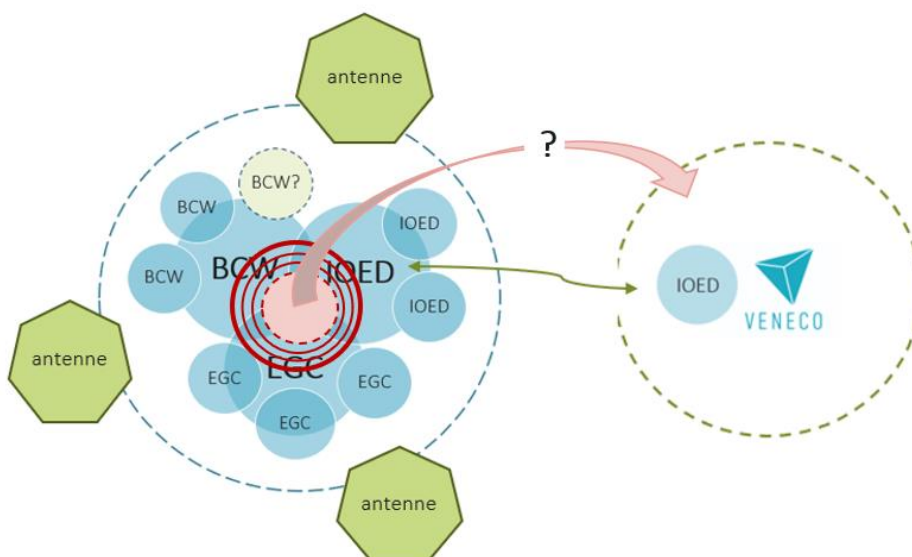
In dit scenario benaderen we de samenwerking niet langer vanuit individuele subregio's en deelwerkingen, maar in eerste instantie vanuit de referentieregio als geheel. Op deze manier trachten we op referentieregio-niveau - in afwachting van beoogde decretale wijzigingen – alvast de verschillende werkingen, teams en budgetten zoveel als mogelijk te poolen. Dit uiteraard met een sterke blijvende focus op gebiedsgerichte werking én de match met subregio-specifieke decretale verplichtingen en daarop gebaseerde beheersovereenkomsten.

Desgevallend vermijden we moeilijke en weinig vruchtbare discussies over het aantal subregio's, de samenstelling van subregio's, een subregio-specifieke of gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage, de gradaties en snelheid van zowel inhoudelijke samenwerking als shared services, enz.

Bestuurlijk kunnen de afzonderlijke projectverenigingen en deelwerkingen desgevallend overeind blijven (in welke voorkeurcombinatie dan ook), kunnen de huidige kerngroep en beleidsgroep blijven bestaan, kan een jaarlijkse gezamenlijke bestuursvergadering overwogen worden, een jaarlijkse sectorbrede 'staten generaal cultuur en erfgoed' ook, een gezamenlijk beleidsplan met deelplannen per werkingsgebied en deelwerking, enz.



Met toevoeging van de concentrische cirkels, incl. de shared services ziet de tekening er uit als volgt:



2. INTEGRATIESCENARIO

Het 'integratiescenario' integreert de drie (of desgevallend twee) bestaande subregio's en respectieve deelwerkingen binnen **één enkele projectvereniging** met één Raad van Bestuur én een volledig geïntegreerd personeelsteam. Dit scenario zou van bij aanvang een optie 'kunnen' zijn, maar matcht niet met het huidige Vlaams beleidskader. De 'large variant' van het netwerkscenario sluit hier evenwel nauw bij aan, waardoor de samenwerking op termijn desgewenst naar dit formele integratiescenario zou kunnen evolueren.

In het integratiescenario worden de organisatie en kantoren gecentraliseerd op één plek met het oog op maximale efficiëntie- en effectiviteitswinsten, maar om de pluspunten van subregionale werkingen (zie hoger) zo maximaal mogelijk te behouden wordt deels gewerkt met (al dan niet volledig) decentraal of nomadisch opererende medewerkers > gebiedsgerichte werking via fysieke en/of mobiele **antennes** (nomadisch of mobiel is normaliter goedkoper en niet per definitie minder effectief).

In dit scenario kan er voor de subregio's en/of deelwerkingen desgewenst met afzonderlijke **stuurgroepen** worden gewerkt. Dergelijke stuurgroepen hebben binnen de klijtlijnen bepaald door de Raad van Bestuur bij voorkeur een feitelijke vrij grote mate van autonomie.

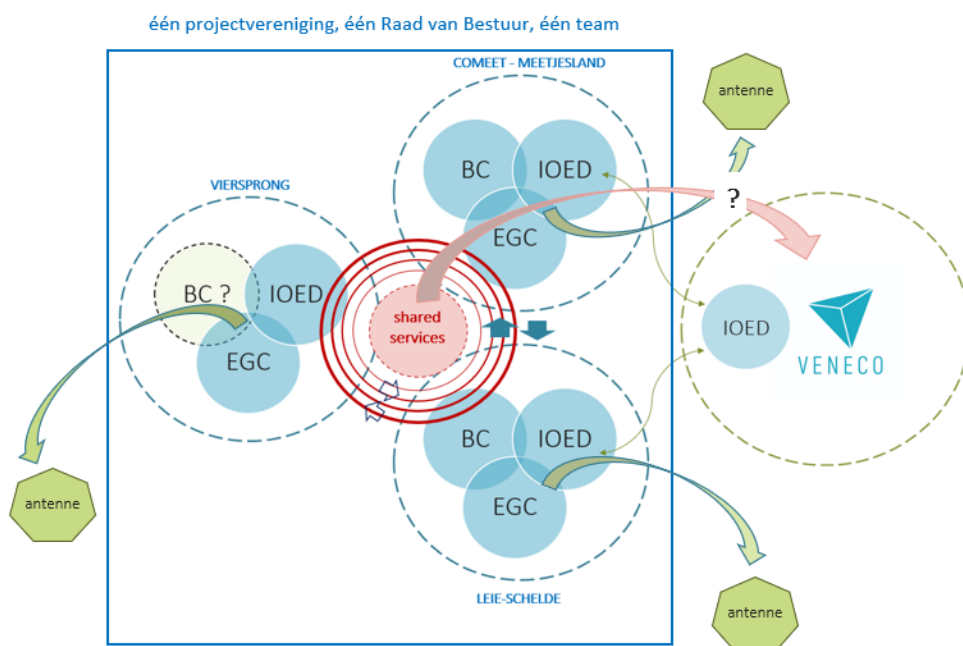
Ook in dit scenario kan worden overwogen om de '**shared services**' deels of geheel uit te besteden (aan Veneco of een andere actor).

Dit scenario beantwoordt eveneens aan de doelstellingen van het doorbraakproject, maar is – zoals gezegd – **binnen de huidige decretale beleidskaders problematisch** omdat er desgevallend voor de hele referentieregio (m.u.v. de stad Gent) slechts één bovenlokale cultuurwerking, erfgoedcel en IOED kan worden gesubsidieerd (i.p.v. twee of drie) met alle gevolgen van dien voor de werking en dienstverlening.

Juridisch-technisch zou dit eventueel kunnen 'opgelost' worden door – voorlopig en in afwachting van aangepaste decretale beleidskaders – afzonderlijke projectverenigingen per samenwerkingsverband te behouden en de Raden van Bestuur ervan te laten samenvallen met die van de overkoepelende projectvereniging. De 'large variant' van het netwerkscenario lijkt hiervoor op korte termijn evenwel een beter alternatief.

Light scenario

Het light scenario vertrekt van de huidige situatie (met 3 of later eventueel 2 subregio's) en integreert deze formeel binnen één projectvereniging met één Raad van Bestuur, maar volgt verder de in het 'netwerkscenario-light' uitgetekende weg.

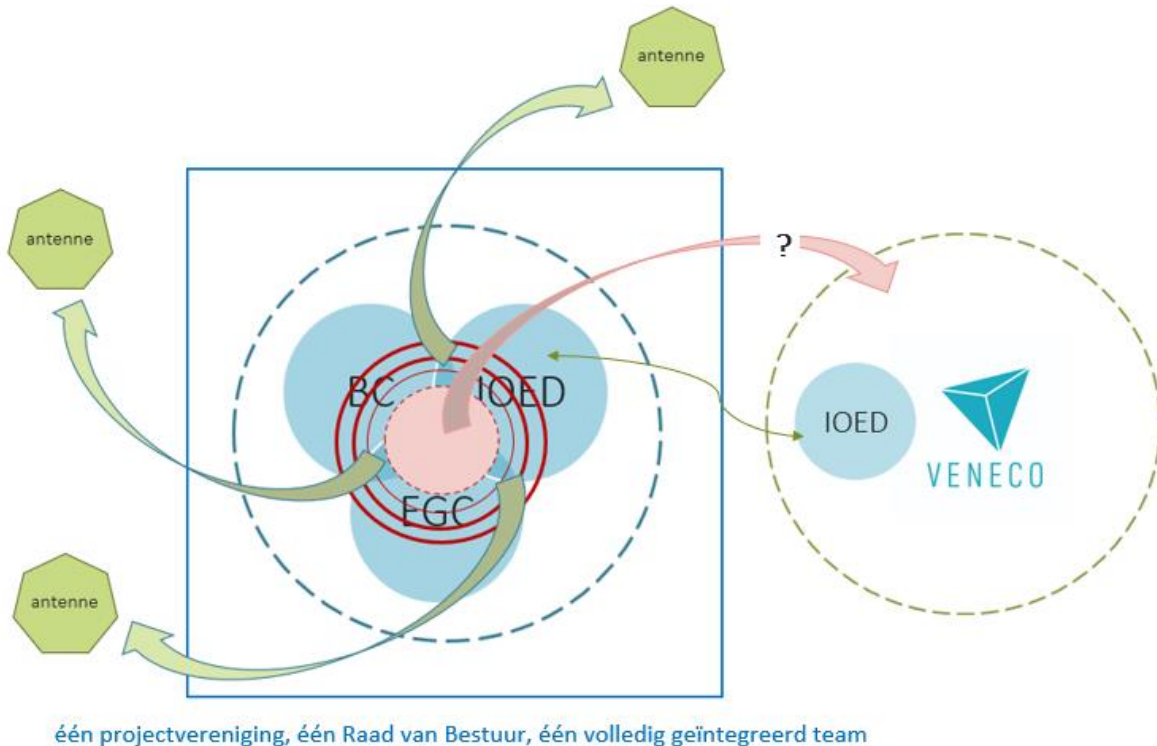


› Integratie van de drie (of desgevallend twee) bestaande samenwerkingsverbanden binnen **één enkele projectvereniging** met één Raad van Bestuur én een personeelsteam, maar met nog steeds grotendeels afzonderlijke gebiedsgerichte deelwerkingen en stuurgroepen (semi-autonoom).

- › Deels centraal en deels decentraal opererende medewerkers > gebiedsgerichte werking via fysieke en/of mobiele **antennes**
- › Shared services kunnen op verschillende manieren georganiseerd worden: bv. via uitbesteding aan Veneco

Large scenario

Het large scenario sluit aan op het 'netwerksценario-large' maar formaliseert dit meteen binnen één enkele projectvereniging, wat formeel evenwel niet matcht met het huidige Vlaams beleidskader.



- › Integratie van de drie (of desgevallend twee) bestaande samenwerkingsverbanden binnen **één enkele projectvereniging** met één Raad van Bestuur én een volledig geïntegreerd personeelsteam (met drie deels kruisende deelwerkingen)
- › Deels centraal en deels decentraal opererende medewerkers > gebiedsgerichte werking via fysieke en/of mobiele **antennes**
- › Shared services kunnen op verschillende manieren georganiseerd worden: bv. via uitbesteding aan Veneco

3. VENECOSCENARIO

Het 'Veneco-scenario integreert – gelijkaardig als bij het integratiescenario – de drie subregio's of bestaande samenwerkingsverbanden binnen **één enkele organisatiestructuur** met een gemeenschappelijke Raad van Bestuur, hier de intercommunale Veneco. Belangrijk verschil is dat Veneco een dienstverlenende vereniging (en geen projectvereniging) betreft + dat 'cultuur en erfgoed' hierdoor in een grotere organisatie met een veel ruimere opdracht terechtkomt, veel dichterbij de lokale besturen ook, maar verder van de cultuur- en erfgoedsector.

Ook in dit scenario wordt gewerkt met een **geïntegreerd personeelsteam** 'cultuur en erfgoed' + specifieke deelwerkingen (erfgoedcel, intergemeentelijke onroerende erfgoeddienst en bovenlokale cultuurwerking) en deels decentraal of nomadische opererende medewerkers > gebiedsgerichte werking via fysieke en/of mobiele **antennes**.

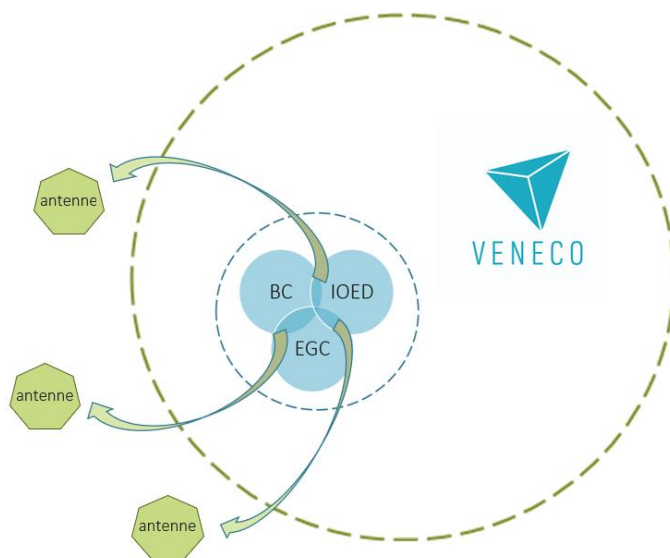
Dit scenario beantwoordt tot op zekere hoogte eveneens aan de doelstellingen van het doorbraakproject (zie hoger) maar heeft als groot nadeel dat er binnen de huidige decretale beleidskaders voor de hele referentieregio

(m.u.v. de stad Gent) slechts één bovenlokale cultuurwerking, erfgoedcel en IOED kan worden erkend en gesubsidieerd (i.p.v. twee of drie) met alle gevolgen van dien voor de werking en dienstverlening.

De discussie 2 of 3 subregio's is hier niet meer aan de orde omdat het hier formeel/ decretaal nog slechts om één regio gaat. In de praktijk kan er uiteraard nog gebiedsgericht gewerkt worden.

Potentiële voordelen van dit scenario: ingebed in een stabielere en sterkere omgeving, wisselwerking met andere expertisevelden binnen Veneco, het kunnen beroep doen op shared services binnen één en dezelfde organisatie, minder in de marge van het bestuurlijk ecosysteem, de discussie over de IOED-positie lost zichzelf grotendeels op, ...

Potentiële nadelen van dit scenario: slechts één Vlaamse erkenning/subsidiëring mogelijk voor resp. bovenlokale cultuurwerking, cultureel erfgoed en onroerend erfgoed (zie hoger), andersoortige bedrijfscultuur (geen evidente match met culturele en erfgoed-werkingen), als zachte sectoren dreigen te verdwijnen in het grotere Veneco-verhaal, inboeting op autonomie, behoud eigen communicatie en zichtbaarheid, eventuele zakelijk-financiële nadelen,...



- › Integratie van de drie (of desgevallend twee) bestaande samenwerkingsverbanden binnen de dienstverlenende vereniging (intercommunale) **Veneco**
- › Cultuur en erfgoed komen hierdoor terecht in een grotere organisatie met een veel ruimere opdracht, veel dichterbij de lokale besturen maar verder van de cultuur- en erfgoedsector.
- › Ook hier één Raad van Bestuur én een volledig geïntegreerd personeelsteam (met drie deels kruisende deelwerkingen)
- › Deels centraal en deels decentraal opererende medewerkers > gebiedsgerichte werking via fysieke en/of mobiele **antennes**
- › Shared services per definitie via Veneco vermits volledige integratie binnen de Veneco-organisatie.

BIJLAGE 4 – SAMENWERKINGSKANSEN ‘TO BE’

De huidige projectverenigingen verkenden reeds toekomstige samenwerkingskansen. Die liggen op verschillende terreinen. Hieronder een overzicht hiervan op hoofdlijnen. Het is de bedoeling daar systematisch werk van te maken.

SAMENWERKINGSVELDEN	CONCREET
Informatie- en ervaringsuitwisseling / Kennisdeling en kennisopbouw	Op tal van vlakken
Overleg en onderlinge afstemming	Op tal van vlakken
Gezamenlijke visievorming en strategie-ontwikkeling Vertaling en realisatie op subregio-niveau.	Op het vlak van o.a. inhoudelijk deelsector- of themaspecifiek (jeugdcultuur, ruimte voor cultuur, bibliotheekcollectiebeleid, circus, ...), vrijwilligersbeleid, UiTpas en UiTcommunicatie, het initiëren en ondersteunen van culturele netwerken, waardering religieus erfgoed, de recurrente eigen beleidsplantrajecten voor de verschillende deelwerkingen, ...
Vertegenwoordiging, netwerking en belangenbehartiging	Diverse op regionaal, provinciaal en landelijk niveau. Afstemming en afspraken.
Projectmatige samenwerking (zowel eenmalige als recurrente) Vertaling en realisatie op subregio-niveau.	Ontwikkeling en/of facilitering en/of ondersteuning tot zelfs coördinatie van recurrente landelijke initiatieven (open monumentendag, open archeologiedag, erfgoeddag, voorlees-week, boekstart, ...) / recurrente regionale initiatieven (diverse festivals via netwerk klassieke muziek, ...) / eenmalige regionale projecten
Sectorondersteuning via netwerken	Afstemming, visievorming en deels ook samenwerking bij de meervoudige ondersteuning van verschillende culturele netwerken: bibliotheeknetwerken, netwerk podia, netwerk klassieke muziek, netwerk DKO, netwerk beeldende kunsten, netwerk circuskunsten, netwerk musea, netwerk cultuureducatie, kunstenaars-platform
Sectorondersteuning in groep of individueel	Afstemming en samenwerking bij ondersteuning van bovenlokale cultuurprojecten, van de cultureel erfgoedsector, van de onroerend erfgoedsector, ...
Structurele samenwerking (coproducties en co-realisaties) incl. visievorming, financiering, enz	Ontwikkeling, uitvoering en coördinatie UiTpasregio en regionale UiTcommunicatie / depotwerking, archiefwerking, dataplatformen / bepaalde deelwerkingen zoals bv. musea, cultuurcentra, circus, onroerend erfgoed / specifieke thema's, doelgroepen, uitdagingen (ruimte voor cultuur, talentontwikkeling, jeugdcultuur, religieus erfgoed, funerair erfgoed, trage wegen, klimaatbewust cultuurveld, cultuur en geestelijke gezondheidszorg, ...) / ...
Samenwerking met aangrenzende beleidsdomeinen	Gezamenlijk verkennen en initiëren van partnerships voor meerdere thematische trajecten en projecten met meerwaarde op referentieregio-niveau
Afstemming en samenwerking personeelsbeleid	- In kaart brengen aanwezige en ontbrekende expertise/profielen op referentieregioniveau / afstemming aanwervingen en takenpakketten ivm complementariteit en expertisedeling / onderling advies en ondersteuning vanuit eigen expertises / effectief delen of van één of meer medewerkers / poolen van medewerkers (bepaalde profielen of ruimer) - Gezamenlijk inzetten op het aantrekken van extra middelen m.i.v. tijdelijke project-medewerkers - Afstemming en doorontwikkelen vrijwilligersbeleid, stagebeleid, ... - Personeelsadministratie, vertrouwenspersoon, rechtspositieregeling - Gezamenlijk visie en aanpak op vlak van interne vorming en bijscholing
Afstemming en samenwerking zakelijk beleid en functioneren	- Gezamenlijke aankopen, uitleenmateriaal en uitleendienst - Afgestemde visie en strategie op vlak van digitalisering en ICT - Gedeelde juridische expertise, verzekeringen, boekhouding, fondsenwerving (andere subsidies dan de eigen werkingssubsidies, andere bronnen) - Afstemming communicatievisie, -strategie en -instrumenten



BIJLAGE 5 – WISSELWERKING MET DE STAD GENT

Gent ligt in het hart van de referentieregio en is om vele redenen een essentiële schakel in het referentieregio-verhaal, ook op het vlak van cultuur en erfgoed.

Uit overleg met de direct betrokken diensten van de **stad Gent** (cultuur, onroerend erfgoed, cultureel erfgoed, regiovorming) blijkt een eerdere afwachtende houding t.a.v. samenwerking op het vlak van cultuur en erfgoed op niveau van de referentieregio. De betrokken diensten zien geen directe win/wins met reële meerwaarde van henzelf en zijn voornamelijk ook geen vragende partij voor structurele betrokkenheid in dit verhaal.

De stad Gent is via de burgemeester wel lid van het politiek streekforum in de referentieregio, gecoördineerd door Veneco en begeleid door de VVSG. Hier liggen mogelijk ook relevante aanknopingspunten met het cultuur- en erfgoedverhaal: bv. via het daar prioritaire werkhema 'water'.

Vandaar de keuze van de huidige partners in het doorbraakproject om te opteren voor een pragmatische benadering van de samenwerking met de stad Gent en die in eerste instantie gericht te verkennen via concrete invalshoeken die bepaalde diensten (bv. de erfgoedcel, de dienst cultuur) zouden kunnen interesseren. Het aantreden van een nieuwe directeur cultuur en op termijn ook een nieuw departementshoofd cultuur, sport en vrije tijd opent mogelijk nieuwe perspectieven. Ook de kandidatuur van Gent als Europese Culturele Hoofdstad in 2030 biedt mogelijk extra samenwerkingspotentieel, evenals de ontwikkelingen in het North Sea Port District.

Meer samenwerkingspotentieel op korte termijn lijkt er te zijn met de Gentse kunsten-sector, meer bepaald via het **Gents Kunstenoverleg** (GKO) waarmee er op het vlak van bovenlokale cultuurwerking reeds regelmatig contact en overleg is. De betrokken project-verenigingen zien alvast veel wederzijds potentieel in dergelijke samenwerking.

Momenteel wordt samenwerking verkend op het vlak van 'ruimte voor cultuur' (nood aan ruimte om te wonen en te werken voor kunstenaars en studenten kunstopleidingen) en het dataplatform 'Open Creatives' dat daaraan gerelateerd is. Andere samenwerkingskansen zijn er n.a.v. Gent Europese Jongerenhoofdstad 2024, de kandidatuur van Gent als Europese Culturele Hoofdstad in 2030, de organisatie van zomersalons beeldende kunst in zowel Gent zelf als in andere steden van de referentieregio, edm.

Ook op specifieke terreinen is er al regelmatig overleg en samenwerking met de stad en/of met cultuuractoren in de stad Gent: bv. samenwerking tussen de musea van de Leiestreek, samenwerking rond street art, Uitpas, ...



BIJLAGE 6 – SUBSIDIESTROMEN ‘AS IS’

Hieronder geven we een overzicht van de huidige subsidiestromen, vanuit zowel Vlaanderen als de lokale besturen. Het betreft een overzicht gebaseerd op de input van de betrokken actoren.

VLAAMSE SUBSIDIËRING	REGIO MEETJESLAND		REGIO LEIE SCHELDE		REGIO VIERSPRONG	
WERKINGSSUBSIDIES CULTUUR EN ERFGOED						
	Decretaal	Feitelijk	Decretaal	Feitelijk	Decretaal	Feitelijk
Decreet bovenlokale cultuurwerking = mogelijkheid structurele werkings-subsidies voor IGS bovenlokale cultuur-werking (momenteel min. 4 aaneengesloten gemeenten)	Potentieel € 100.000/jaar + € 100.000 via de gemeenten	€ 63.406,80 + circa € 70.300 via de gemeenten (€ 0,4/inw, geïndexeerd). Geen 100.000 omdat de gemeenten voor het eerst ook € 0,3/inw voor de EGC moesten voorzien + het wegvallen van Maldegem (verlies ca € 30.000).	Potentieel € 100.000/jaar + € 100.000 via de gemeenten	Momenteel € 100.000 + € 100.000 via 8 gemeenten aan 0,79/inw)	Potentieel 100.000/jaar + € 100.000 via de gemeenten	Nog geen IGS boven-lokale cultuurwerking. Informele interesse bij sommige politici en ambtenaren om hiervoor te gaan van zodra de mogelijkheid daartoe zich opnieuw aandient.
Decreet onroerend erfgoed = mogelijkheid structurele werkings-subsidies voor een IOED (nieuwe regelgeving: min. 100.000 inwoners)	Nieuwe regeling potentieel 120.000/jaar (geen index) + 120.000 via de gemeenten	Momenteel € 93.320/jaar > Veneco + € 48.000 via de gemeenten (forfaitaire bedragen per categorie van aantal inw/gemeente)	Nieuwe regeling potentieel 120.000/jaar (geen index) + € 120.000 via de gemeenten	Momenteel € 85.000/jaar + forfaitaire gemeentelijke bijdrage van € 28.000 (€8000 Deinze + €5000 via de andere 4 gemeenten)	Nieuwe regeling potentieel € 120.000/jaar (geen index) + € 120.000 via de gemeenten	Momenteel € 85.000/jaar + ca. € 15.000 via de gemeenten (€ 0.15/inw)
Decreet cultureel erfgoed = mogelijkheid structurele werkings-subsidies voor een IOED (min. 85.000 inwoners (tenzij samenvallend met IOED-werkingsgebied)	Geen formele limieten, + gemeentelijke bijdrage verwacht (min € 0,3/inw)	Momenteel 275.000/jaar + € 52.700 via de gemeenten (€ 0,3/inw, geïndexeerd)	Geen formele limieten, + gemeentelijke bijdrage verwacht (min € 0,3/inw)	Momenteel 150.000/jaar + ca. € 32.000 via de gemeenten (€ 0,3/inw)	Geen formele limieten, + gemeentelijke bijdrage verwacht (min € 0,3/inw)	Momenteel 230.000/jaar + ca/ € 36.000 via de gemeenten (€ 0.35/inw)
TOTAAL WERKINGSSUBSIDIES >	Potentieel ca. € 500.000/j	Feitelijk € 431.727/jaar	Potentieel ca. € 500.000/j	Feitelijk € 335.000/jaar	Potentieel ca. € 500.000/j	Feitelijk € 315.000/jaar
PROJECTSUBSIDIES CULTUUR EN ERFGOED (direct en indirect)						
Decreet bovenlokale cultuurwerking = mogelijkheid projectsubsidies, enkel indirect via actoren (niet via een IGS)	- Eigen Kweek – i.s.m. alle Oost-Vlaamse IGS'en en 17 CC's ingetekend via vzw Trappelend Talent, trekker is Leitheater, COMEET en CLS (2023-2025). Subsidie van € 425.000 aangevraagd (voor 4 provincies) - Eventueel in de pijplijn: ism GKO projectsubsidie voor uitbouw platform Open Creatives		- PILAAR - Project rond straat art in de 8 gemeenten ingediend (2023-2024 i.s.m. vzw Wallin): € 93.000 gevraagd (voor de 8 participerende gemeenten) - Eigen Kweek – i.s.m. alle Oost-Vlaamse IGS'en en 17 CC's ingetekend via vzw Trappelend Talent, trekker is Leitheater, COMEET en CLS (2023-2025). Subsidie van € 425.000 aangevraagd (voor 4 provincies)		“Wij van de wijk” , project rond participatieve erfgoedwerking als hefboom voor sociale cohesie i.s.m. Avansa Gent (2023-2025) ingediend op 15 mei 2022 (nog geen beslissing gekend). Ca. € 100.000 gevraagd.	
Decreet onroerend erfgoed	Dit decreet voorziet geen projectsubsidies voor bovenlokale werkingen of samenwerkingsverbanden					
Decreet cultureel erfgoed = mogelijkheid projectsubsidies	Neen		Projectsubsidie voor archief Juliaan Lampens wordt voorbereid (2023-2027) en ingediend door CLS met als		Projectsubsidie mobiliteit / 50 jaar E17 in voorbereiding i.s.m. Zuidwest (indieners) en CLS: € ?	



BIJLAGE 7 – MEDEWERKERS PER SUBREGIO (SITUATIE AS IS)

VASTE MEDEWERKERS	REGIO MEETJESLAND / COMEET momenteel 9 gemeenten, 161.631 inw (zonder Maldegem)	REGIO LEIE SCHELDE cultuur: 8 gemeenten, 128.000 inw / erfgoedcel: 6 gemeenten, 104.000 inw / IOED: 5 gemeenten, 96.000 inw	REGIO VIERSPRONG cultureel en onroerend erfgoed: 6 gemeenten, 102.830 inw
coördinator	1,0 VTE	0,95 VTE	0,2 VTE coördinator Erfgoed Viersprong
zakelijk/administratie	1,0 VTE		0,3 VTE administratief medewerker (vacature)
communicatie	0,6 VTE	Zie hieronder	
bovenlokale cultuurwerking	0,3 VTE projectmedewerker (boven)lokale cultuur 0,6 VTE projectmedewerker UiTpas + UiTcommunicatie	0,5 VTE (combi communicatie en regiobib + egc)	
erfgoedcel	0,8 VTE beleidsmedewerker 1,0 VTE erfgoedconsulent 0,5 VTE projectmedewerker	0,5 VTE (in combi met communicatie en regiobib) 1,0 VTE erfgoedconsulent 0,5 VTE stafmedewerker historisch onderzoek	0,5 VTE coördinator Erfgoed Viersprong 0,8 VTE coördinator erfgoedcel 1,0 VTE projectmedewerker erfgoedcel
IOED	1,0 VTE beleidsmedewerker 0,6 VTE (op payroll Veneco > zie Veneco)	1,0 VTE (op payroll Veneco > zie Veneco) 0,05 VTE	0,1 VTE coördinator Erfgoed Viersprong 1,0 VTE coördinator IOED
TOTAAL	6,8 VTE (+ 0,6 VTE via Veneco voor IOED)	4,5 VTE (+ 0,05 via Veneco voor IOED)	3,9 VTE
TIJDELIJKE MEDEWERKERS	REGIO MEETJESLAND / COMEET	REGIO LEIE SCHELDE	REGIO VIERSPRONG
	Momenteel geen tijdelijke medewerkers	0,5 VTE BIS-stagiair UiTPAS-onderzoek (april-okt '22)	Momenteel geen tijdelijke medewerkers
	Kansen voor tijdelijke medewerkers via aanvragen projectsubsidies op verschillende overheidsniveaus: zie overzicht subsidiestromen	Kansen voor tijdelijke medewerkers via aanvragen projectsubsidies op verschillende overheidsniveaus: zie overzicht subsidiestromen	(wel optie stageplekken informatiebeheer en bibliotheekwetenschappen; publieksgeschiedenis en sociaal-cultureel werk)
VRIJWILLIGERS	REGIO MEETJESLAND / COMEET	REGIO LEIE SCHELDE	REGIO VIERSPRONG
	Vrijwilligers ad hoc voor projecten. Nog geen vaste 'pool'. Vrijwilligersbeleid in voorbereiding.	Wekelijks vrijwilligers aan de slag voor digitalisering, erfgoedbank	7-tal vaste vrijwilligers en een groep van losse vrijwilligers waar we bij projecten beroep op doen.

VIA VENECO

- > voor IOED Meetjesland: 0,6 VTE (0,05 VTE voor administratie + 0,05 VTE voor stedenbouwkundige expertise + 0,5 VTE voor bouwkundig erfgoed en/of archeologie, aanwerving lopend)
- > voor IOED Leie Schelde: 0,05 VTE administratie

BIJLAGE 8 – DEELWERKINGEN PER SUBREGIO (SITUATIE AS IS)

REGIO MEETJESLAND / COMEET	REGIO LEIE SCHELDE	REGIO VIERSPRONG
BOVENLOKALE CULTUURWERKING	BOVENLOKALE CULTUURWERKING	
bovenlokale cultuurwerking algemeen	bovenlokale cultuurwerking algemeen	
regiobib / bibnetwerk	bibnetwerk	
UiTpas-regio		
cultuurprogrammatoren		
jeugdcultuur: samenwerking met Meetjesman (nu <i>on hold</i> door personeelsverloop bij Meetjesman)		
ERFGOEDCEL	ERFGOEDCEL	ERFGOEDCEL
Algemeen		
Archiefwerking ism Welzijnsband		
IOED	IOED	IOED

AANDACHTSPUNTEN

- > steeds meer Vlaamse aandacht voor het bovenlokaal inzetten op specifieke thema's en doelgroepen (met de referentieregio's als basis)
- > geen specifieke Vlaamse subsidies voor deelwerkingen bibnetwerken, UiTpasregio's, cultuurprogrammatoren, jeugdcultuur
- > bepaalde 'deelwerkingen' met 2 of 3 regio's?: bv. (gedeelte van) de IOED-werking? depot? archiefbeheer? uit-marketing all-in? bibnetwerk (bv. regiobib), ...
- > check & balances?



BIJLAGE 9 – FINANCIËLE SIMULATIES

Op basis van

- Afbakening van de referentieregio Gent
- Huidige inwonersaantallen (bron Gemeentemonitor Vlaanderen)
- Huidige werkingsgebieden van de projectverenigingen (rekening houdend met verwachte fusie Wachtebeke en Lochristi)
- Wat we al weten over nieuwe subsidiecriteria (Onroerend Erfgoed)

Let wel

- In geen van de modellen is Stad Gent meegenomen
- In alle modellen wordt bovenlokale cultuurwerking voor de hele regio als streefdoel vooropgesteld
- De modellen worden uitgewerkt voor de structurele financiering (OE, CE, BCW), niet voor projectmatige werking en financiering, uitpas...
- De berekeningen houden nog geen rekening met nieuwe kaders Cultureel Erfgoed en Bovenlokaal Cultuurbeleid.

Per model

- Worden de gemeenten die buiten de referentieregio vallen buiten beschouwing gelaten (Kruisem, Zwalm, Oosterzele, Sint-Lievens-Houtem)
- Wordt een omslag gemaakt naar inwonersaantallen, wat mogelijk maakt om de modellen te vergelijken en een zekere “fusie-robustheid” in te bouwen
- Werd een vork gehanteerd met een minimum en een maximum:
 - Bestendinging: gaat er van uit dat wie nu aan boord is, aan boord blijft. Daarbij werd wel van de veronderstelling uitgegaan dat Vierspronggemeenten ook instappen in het Boverlokaal Cultuurverhaal.
 - Potentieel: gaat er van uit dat wie (eventueel voor sommige deelwerkingen) nog niet participeerde dit alsnog doet (bijvoorbeeld Maldegem, Sint-Martens-Latem...). Ook Laarne en Wetteren worden als “potentiële participanten” meegenomen.
 - Het verschil in totaalbudget tussen piste bestendinging en piste potentieel bedraagt echter voor alle modellen minder dan 3%. Daarom wordt voor de syntheses verder gewerkt met de potentiële piste. Dit impliceert dus wel dat indien gemeenten niet instappen of afhaken de verwachte bijdrage voor individuele gemeenten stijgt.

Over welke modellen en pistes gaat het?

- De modellen op basis van 3 IOED's worden niet verder uitgewerkt, behalve het drieregionmodel, dat de hoge meerkost voor gemeenten in het geval van drie IOED's laat zien.
- Naast de AS IS situatie werden drie eenvoudige modellen uitgewerkt (voor de drie deelwerkingen één, twee of drie regio's). Omdat waarschijnlijk géén van deze drie eenvoudige modellen haalbaar (door de vereiste inwonersaantallen) en/of wenselijk (door de hoge gemeentelijke bijdragen of het verlies van Vlaamse middelen) is, werden ook een aantal hybride modellen uitgewerkt: alle modellen met één IOED en met twee IOED's
- Voor de onderverdeling in 3 regio's werden de huidige werkingsgebieden van projectverenigingen genomen. Voor de onderverdeling in 2 regio's gaan we uit van de 'integratie' van de huidige subregio's Viersprong en Leie-Schelde en dit zonder 'overdracht' van gemeenten naar regio Meetjesland/Comeet.



Het gaat concreet om volgende modellen:

	IOED	EC	BCW
Situatie AS IS	3	3	2
Eenvoudige modellen			
Drieregionmodel	3	3	3
Tweeregionmodel	2	2	2
Eénregionmodel	1	1	1
Hybride modellen			
Model 1-1-2	1	1	2
Model 1-1-3	1	1	3
Model 1-2-1	1	2	1
Model 1-2-2	1	2	2
Model 1-2-3	1	2	3
Model 1-3-1	1	3	1
Model 1-3-2	1	3	2
Model 1-3-3	1	3	3
Model 2-1-1	2	1	1
Model 2-1-2	2	1	2
Model 2-1-3	2	1	3
Model 2-2-1	2	2	2
Model 2-2-3	2	2	3
Model 2-3-1	2	3	1
Model 2-3-2	2	3	2
Model 2-3-3	2	3	3



Er werd hierbij uitgegaan van volgende cijfers (respectievelijk voor onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking):

Voor onroerend erfgoed (OE)

Een regio				
OE	Aantal inwoners	Gemeentelijke bijdragen (per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
IOED Regio Gent				
Bestendiging	359297	0,33 €	120.000,00 €	120.000,00 €
Potentieel	406159	0,30 €	120.000,00 €	120.000,00 €
Twee subregio's				
IOED	Aantal inwoners	Gemeentelijke bijdragen (per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
Comeet				
Bestendiging	158425	0,76 €	120.000,00 €	120.000,00 €
Potentieel	178057	0,67 €	120.000,00 €	120.000,00 €
LS4				
Bestendiging h	181240	0,66 €	120.000,00 €	120.000,00 €
Potentieel	228102	0,53 €	120.000,00 €	120.000,00 €
Drie subregio's				
IOED		Gemeentelijke bijdragen per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
Comeet				
Bestendiging	158425	0,76 €	120.000,00 €	120.000,00 €
Potentieel	178057	0,67 €	120.000,00 €	120.000,00 €
Leie Schelde				
Bestendiging	95606	nvt	nvt	nvt
Potentieel	103891	1,16 €	120.000,00 €	120.000,00 €
Viersprong				
Bestendiging	77865	nvt	nvt	nvt
Potentieel	124211	0,97 €	120.000,00 €	120.000,00 €



Voor cultureel erfgoed (CE)

Een regio				
CE	Aantal inwoners	Gemeentelijke bijdragen (per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
Erfgoedcel Gent				
Bestendinging	343468	0,30 €	103.040,40 €	275.000,00 €
Potentieel	406159	0,30 €	121.847,70 €	275.000,00 €
Twee subregio's				
CE	Aantal inwoners	Gemeentelijke bijdragen (per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
Comeet				
Bestendinging	153943	0,30 €	46.182,90 €	275.000,00 €
Potentieel	178057	0,30 €	53.417,10 €	275.000,00 €
LS4				
Bestendinging	181756	0,30 €	54.526,80 €	275.000,00 €
Potentieel	228102	0,30 €	68.430,60 €	275.000,00 €
Drie subregio's				
CE	Aantal inwoners	Gemeentelijke bijdragen (per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
Comeet				
Bestendinging	153943	0,30 €	46.182,90 €	275.000,00 €
Potentieel	178057	0,30 €	53.417,10 €	275.000,00 €
Leie Schelde				
Bestendinging	103891	0,30 €	31.167,30 €	250.000,00 €
Potentieel	103891	0,30 €	31.167,30 €	250.000,00 €
Viersprong				
Bestendinging	77865	0,35 €	27.252,75 €	230.000,00 €
Potentieel	124211	0,35 €	43.473,85 €	230.000,00 €

Voor bovenlokale cultuurwerking (BCW)

Een regio				
BCW	Aantal inwoners	Gemeentelijke bijdragen (per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
BC Regio Gent				
Bestendinging	343468	0,29 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Potentieel	406159	0,25 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Twee subregio's				
BCW	Aantal inwoners	Gemeentelijke bijdragen (per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
Comeet				
Bestendinging	153943	0,65 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Potentieel	178057	0,56 €	100.000,00 €	100.000,00 €
LS4				
Bestendinging	181756	0,55 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Potentieel	228102	0,44 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Drie subregio's				
BCW	Aantal inwoners	Gemeentelijke bijdragen (per inwoner per jaar)	Totaal gemeentelijke bijdragen per jaar	Vlaamse middelen per jaar
Comeet				
Bestendinging	153943	0,65 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Potentieel	178057	0,56 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Leie Schelde				
Bestendinging	103891	0,96 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Potentieel	103891	0,96 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Viersprong				
Bestendinging	77865	1,28 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Potentieel	124211	0,81 €	100.000,00 €	100.000,00 €

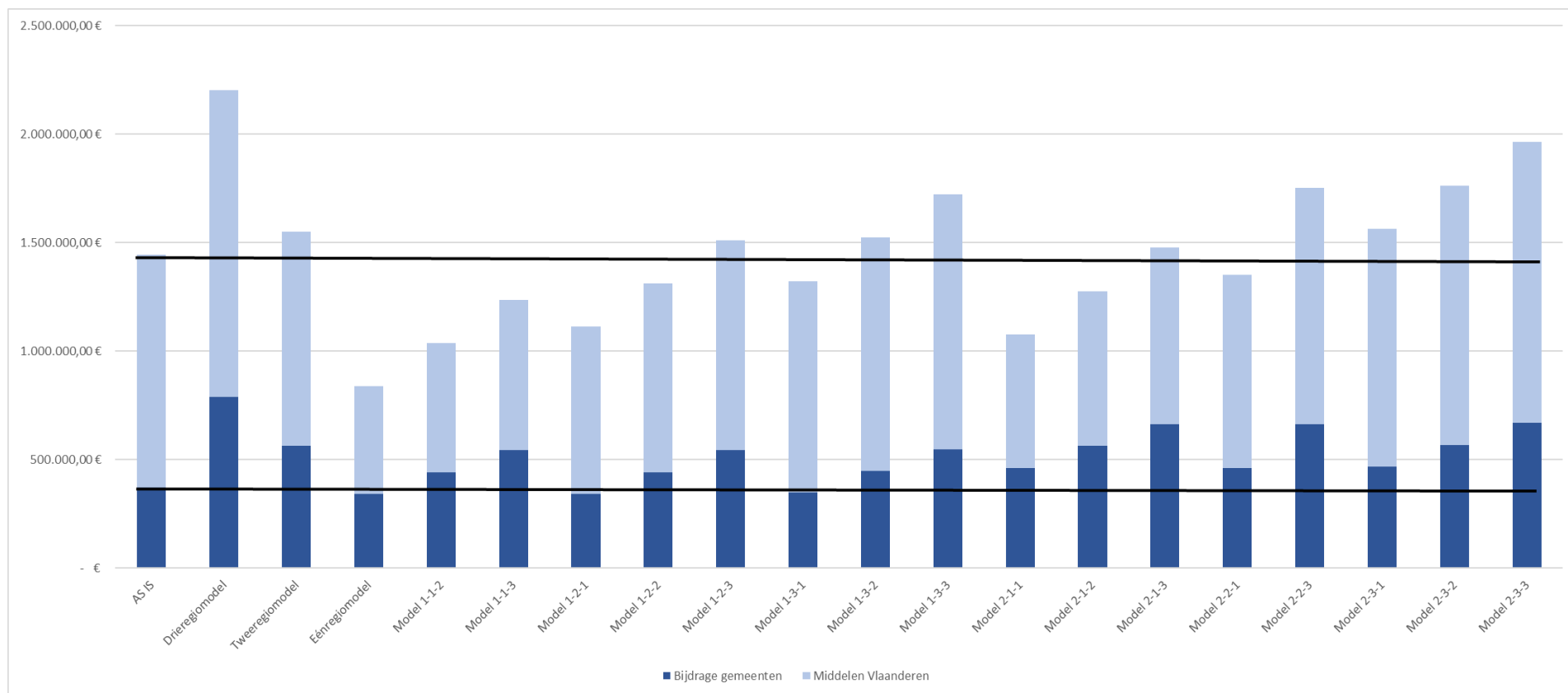
Een vergelijking van de verschillende modellen levert **globaal** het volgende beeld op (zie grafiek op volgende pagina). Deze grafiek zet de huidige situatie af tegen de “eenvoudige modellen” en de “hybride modellen” met 1 of 2 IOED's.

Om uit deze veelheid van modellen te komen tot een selectie van modellen die **financieel** interessant zijn kunnen we volgende zeef hanteren:

- We kiezen voor modellen waarbij de Vlaamse middelen voor erfgoed en cultuur binnen de regio behouden blijven en dus niet verminderen.
- We kiezen voor modellen waarbij de gemiddelde bijdrage per inwoner voor het “totaalpakket” (OE-CE-BC) **maximaal 20%** hoger is dan wat gemeenten momenteel per inwoner gemiddeld bijdragen voor een “totaalpakket” (OE-CE-BC). Dit betekent dat gemeenten die momenteel niet participeren in de drie deelwerkingen niet worden meegenomen bij de berekening van het huidige gemiddelde per inwoner. Concreet gaat dit over de Viersprong-gemeenten (geen bovenlokaal cultuurbeleidswerking) en over Sint-Martens-Latem, Maldegem, Kaprijke en Zelzate.



Een vergelijking van de verschillende modellen levert **globaal** het volgende beeld op.
Deze grafiek zet de huidige situatie af tegen de “eenvoudige modellen” en de “hybride modellen” met 1 of 2 IOED’s.



	Middelen Vlaanderen	Gemiddelde bijdrage per inwoner voor totaalpakket	Bijdrage per inwoner tov AS IS	Middelen Vlaanderen tov AS IS
AS IS	1.073.406,00 €	1,22 €		
Drieregionmodel	1.415.000,00 €	1,94 €	59%	32%
Tweeregionmodel	990.000,00 €	1,38 €	14%	-8%
Eénregionmodel	495.000,00 €	0,84 €	-31%	-54%
Model 1-1-2	595.000,00 €	1,09 €	-11%	-45%
Model 1-1-3	695.000,00 €	1,33 €	10%	-35%
Model 1-2-1	770.000,00 €	0,84 €	-31%	-28%
Model 1-2-2	870.000,00 €	1,09 €	-11%	-19%
Model 1-2-3	970.000,00 €	1,33 €	10%	-10%
Model 1-3-1	975.000,00 €	0,86 €	-30%	-9%
Model 1-3-2	1.075.000,00 €	1,10 €	-9%	0%
Model 1-3-3	1.175.000,00 €	1,35 €	11%	9%
Model 2-1-1	615.000,00 €	1,14 €	-7%	-43%
Model 2-1-2	715.000,00 €	1,38 €	14%	-33%
Model 2-1-3	815.000,00 €	1,63 €	34%	-24%
Model 2-2-1	890.000,00 €	1,14 €	-7%	-17%
Model 2-2-3	1.090.000,00 €	1,63 €	34%	2%
Model 2-3-1	1.095.000,00 €	1,15 €	-5%	2%
Model 2-3-2	1.195.000,00 €	1,40 €	15%	11%
Model 2-3-3	1.295.000,00 €	1,64 €	35%	21%

Dit houdt in dat (puur vanuit **financieel** perspectief) volgende modellen weerhouden worden:

- Model 1-3-2: 1 IOED, 3 Erfgoedcellen, 2 bovenlokale cultuurwerkingen
- Model 1-3-3: 1 IOED, 3 Erfgoedcellen, 3 bovenlokale cultuurwerkingen
- Model 2-3-1: 2 IOED's, 3 Erfgoedcellen, 1 bovenlokale cultuurwerking
- Model 2-3-2: 2 IOED's, 3 Erfgoedcellen, 2 bovenlokale cultuurwerkingen

Afgezet tegen momenteel gehanteerde bijdragen betekent dit

Gemiddelde bijdrage per inwoner voor totaalpakket	1,22 €
Huidige gemiddelde bijdrage per inwoner VIERSPRONG	0,50 €
Huidige gemiddelde bijdrage per inwoner LEIE SCHELDE	1,44 €
Huidige gemiddelde bijdrage per inwoner MEETJESLAND	1,06 €
Bijdrage per inwoner Model 1-3-2	1,10 €
Bijdrage per inwoner Model 1-3-3	1,35 €
Bijdrage per inwoner Model 2-3-1	1,15 €
Bijdrage per inwoner Model 2-3-2	1,40 €

Deze cijfers moeten echter met de nodige omzichtigheid gelezen worden. Ze zijn zoals gezegd gebaseerd op de potentiële piste (alle gemeenten doen mee voor alles). Bovendien zijn ze gebaseerd op de situatie 2022. Indexering zal waarschijnlijk noodzakelijk zijn.

De cijfers dienen dan ook in de eerste plaats om de modellen onderling te kunnen vergelijken.



BIJLAGE 10 – MATCH CONCLUSIES MET DOELSTELLINGEN en UITGANGSPUNTEN

Via onderstaande matrix matchen we de voorkeurmodellen (combinaties deelwerkingen en subregio's) met de vooropgestelde doelstellingen en strategische uitgangspunten. De evaluatie is louter indicatief en gebaseerd op hoger vermelde hypothesen zoals bv. 'gelijkwaardige spreiding van de dienstverlening over de hele referentieregio' i.p.v. per subregio in het geval van bv. slechts twee i.p.v. drie subregio's.

De weging betreft het 'netwerkscenario light', maar is grotendeels ook van toepassing op de large variant ervan.

	NETWERKSCENARIO LIGHT (tot LARGE)					
	2 IOED - 3 EGC - 2 BCW		2 IOED - 2 EGC - 2 BCW		2 IOED - 3 EGC - 3 BCW	
DOELSTELLINGEN						
Afstemmen en optimaliseren	+		+		+	
Integraal en geïntegreerd	+	Ja, maar beperkter voor IOED en BCW	+	Ja, maar beperkte middelen/mensen	+	Ja, maar beperkter voor IOED
Versterkt en duurzaam, zowel inhoudelijk-beleidsmatig als structureel-organisatorisch	+/-	Eerder verzwakt door 1 IOED minder en geen extra BCW	+/-	Eerder verzwakt door 1 IOED minder IOED en 1 EGC minder	+	Eerder ja, maar nog potentieel
Coherenter, duidelijker en transparanter	-		+		-	
UITGANGSPUNTEN						
Behoud beschikbare Vlaamse middelen	+/-	Niet voor 1 IOED + geen extra BCW	-		+/-	Niet voor 1 IOED in subregio LS/4S
Haalbare gemeentelijke bijdrage	+		+		+	Afhankelijk van decretale aanpassing
Referentieregio-dekkend IOED/EGC/BCW	+/-	Ja, ingeval gelijkwaardige spreiding	+/-	Ja, ingeval gelijkwaardige spreiding	+/-	Ja, ingeval gelijkwaardige spreiding
Gestroomlijnd pakket dienstverlening	+/-	Ja, ingeval gelijkwaardige spreiding	+/-	Ja, ingeval gelijkwaardige spreiding	+	Ja, ingeval gelijkwaardige spreiding
Gestroomlijnde gemeentelijke bijdrage	+		+		+	
Aandacht eigenheid en identiteit subregio's	+	Niet voor BCW in LS/4S	+/-	Beperkt voor subregio's LS en 4S	+	In mindere mate voor IOED in LS/4S
Aandacht nabijheid en betrokkenheid	+	Niet voor IOEDF/BCW in subregio LS/4S	+/-	Beperkt voor subregio's LS en 4S	+	In mindere mate voor IOED in LS/4S
Nog meer beleidsdomeinoverschrijdend	?		?		?	
Toekomstbestendige organisatie	+/-	Onzeker	+	Potentieel daartoe	+	Potentieel daartoe



BIJLAGE 11: DECRETALE KNELPUNTEN (aanzet, nog zonder reliëf)

Onderstaande knelpunten werden in de loop van het traject opgelijst met de bedoeling die ook terug te koppelen naar de betrokken Vlaamse kabinetten en administraties. Een aantal knelpunten hiervan zijn reële decretale drempels voor dit doorbraakproject, andere zijn eerder vaststellingen.

Decretale en andere administratieve drempels

- De decreten onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking betreffen drie verschillende en verkokerde decreten die niet op elkaar zijn afgestemd. Bij de recente herziening van het decreet onroerend erfgoed m.i.v. de regeling m.b.t. IOED's was er geen voorafgaande afstemming, noch op kabinetsniveau noch op administratieniveau, tussen het betreffende Agentschap Onroerend Erfgoed en het departement Cultuur, Jeugd en Media.
- Momenteel nog verschillende indientermijnen voor beleidsplannen, maar dit zou worden gealigneerd door één jaar uitstel voor bovenlokale cultuurwerking en de afstemming van indiendata.
- Aantal inwoners. Het minimaal aantal inwoners is niet afgestemd tussen verschillende decreten en houdt geen rekening met andere factoren die verschillen tussen regio's mee bepalen. Het minimum aantal inwoners dat sinds kort voor IOED's geldt (120.000) blijkt voor verschillende regio's een te hoge drempel. Een ondergrens van max. 85.000 inwoners – zoals dat voor erfgoedcellen geldt – lijkt een meer werkbare drempel.
- Voor samenwerkingsverbanden 'bovenlokale cultuurwerking' geldt vooralsnog de vereiste van minimaal vier aaneengesloten gemeenten. Dit zou evenwel worden aangepast n.a.v. de voorziene decreetaanpassing.
- In verhouding tot de grootte van bepaalde werkingsgebieden (of regio's), de brede scope van de opdracht en het uitgebreide takenpakket voorziet Vlaanderen voor IOED's en samenwerkingsverbanden 'bovenlokale cultuurwerking' slechts heel lage Vlaamse subsidies. Voor de erfgoedcellen ligt dit beter; bovendien geldt daar niet het principe 1 euro voor 1 euro.
- Eenzelfde gemeentelijke bijdrage (1 euro voor 1 euro) voor resp. bovenlokale cultuurwerking en IOED. De cumulatie van verschillende samenwerkingsverbanden (cultuur, erfgoed en aanverwante) binnen een en dezelfde regio of subregio, verhoogt de gemeentelijke bijdrage aanzienlijk wat door meerdere gemeenten problematisch wordt aan gevoeld, en al zeker in financieel moeilijke tijden.
- Het subsidiebedrag voor zowel IOED's als samenwerkingsverbanden 'bovenlokale cultuurwerking' betreft een 'fix' en wordt niet aangepast in geval van grotere regio's met een groter aantal inwoners en/of een groter aantal gemeenten, evenmin ingeval van schaalvergroting via het samenvoegen van twee of meer nu afzonderlijk gesubsidieerde samenwerkingsverbanden. Daardoor wordt eventuele samenwerking via schaalvergroting door Vlaanderen de facto bestraft.
- Aansluitend bij vorig punt: er zijn geen verschillende gesubsidieerde projectverenigingen mogelijk binnen één 'koepelorganisatie' (projectkoepel, intercommunale, ...). Idem dito kan een projectvereniging of desbetreffend een intercommunale telkens slechts voor 1 deelwerking (resp. onroerend erfgoed, cultureel erfgoed en bovenlokale cultuurwerking) erkend en gesubsidieerd worden.
- De intentie tot optimaliseren en versterken van intergemeentelijke samenwerking op vlak van cultuur en erfgoed tussen subregio's en deelwerkingen binnen een referentieregio wordt sterk gehinderd door de strikte toepassing van beheerovereenkomsten die noodzakelijkerwijs geïsoleerd op maat van specifieke deelwerkingen en subregio's zijn uitgewerkt. Zonder de nodige bewegingsruimte en flexibiliteit vanuit Vlaanderen dreigt verdergaande samenwerking op referentieregio-niveau hierdoor bemoeilijkt tot zelfs verhinderd te worden want organisatorisch én qua verantwoording wordt dit desgevallend nog veel complexer dan vandaag.



- Het partnership tussen Vlaanderen en de lokale besturen vertaalt zich niet in de aansturing (in casu het bestuur) van de betrokken samenwerkingsverbanden, wat door sommigen als een anomalie wordt aangevoeld.
- Het naast elkaar bestaan van decretale samenwerkingsverbanden versus niet-decretale samenwerkingsverbanden of netwerken, alhoewel die soms deel kunnen uitmaken van de werkingsscope (bv. bibliotheken, cultuur- en gemeenschapscentra, ... in geval van 'bovenlokale cultuurwerking')

Vaststellingen

- De insteek van de betreffende decreten m.b.t. de intergemeentelijke samenwerking op hun terrein betreft vooral sectorondersteuning en regievoering, wat slechts beperkt matcht met de verwachtingen van lokale besturen die in eerste instantie een actorrol en publieke zichtbaarheid lijken te verwachten.
- Door de sinds kort verplicht verhoogde gemeentelijke bijdrage voor IOED's (Agentschap Onroerend Erfgoed) dreigen de andere niet-grondgebonden samenwerkingsverbanden (erfgoedcellen en bovenlokale cultuurwerking, departement Cultuur, Jeugd en Media) hiervan financieel en dus ook qua werking de dupe te worden.

