

Inhoud samenwerking

In de eerste plaats wijst de werkgroep op het belang om voor samenwerking en expertiseoverdracht te kijken buiten de cultureel-erfgoedsector. Belangrijk is om bewust te zijn van **expertise die elders zit** en aldus te vermijden het warm water opnieuw uit te vinden.

Als voorbeelden worden gegeven:

- Crowdfunding projecten die innovaties introduceren in de sector.
- Samenwerking met diversiteitsorganisaties die over de expertise beschikken hoe cultureel-diverse doelgroepen het best benaderd kunnen worden.
- Zakelijke modellen of modellen rond integrale kwaliteitszorg toepassen op de cultureel-erfgoedsector.
- Samenwerking met de landbouwsector en gastronomische sector voor projecten rond agrarisch erfgoed. Dergelijke samenwerkingen zijn ook een vorm van 'reality check' omdat deze actoren vertrekken vanuit een andere, meer economische benadering en daardoor een andere visie hebben op (het belang van) cultureel erfgoed.

Er wordt opgemerkt dat de sector (musea) **weinig vaste methodieken** hanteren. De vraag stelt zich of we op dit vlak niet veel kunnen leren van andere sectoren. Als voorbeeld wordt hierbij de casus gegeven van een duurzaamheidsmodel van de Verenigde Naties dat toepasbaar is op alle soorten organisaties.

Betrokken partners

De werkgroep denkt aan volgende **sectoren/actoren die over interessante expertise beschikken** voor de cultureel-erfgoedsector:

- Kunsteducatieve organisaties (expertise over educatieve werking)
- Organisaties die werken rond armoede en diversiteit (expertise voor het bereiken van kansengroepen)
- Duurzaamheidsmodel Verenigde Naties (waarin ook zakelijke expertise en expertise rond externe financiering)
- De bedrijfswereld (zakelijke expertise en modellen)

De werkgroep is het er over eens dat binnen de cultureel-erfgoedsector **weinig modellen** voorhanden zijn. Of dit typisch is voor de cultureel-erfgoedsector is een discussiepunt. Er zijn veel kleinschalige organisaties actief waardoor de medewerkers generalistisch moeten werken en weinig mogelijkheden zijn om zich in bepaalde (niet erfgoed-) thema's te specialiseren.

De werkgroep merkt ook op dat er nog te weinig **internationale uitwisseling** is of deelname aan internationale netwerken. In de landbouwsector worden internationale uitwisseling bijvoorbeeld sterker ondersteund door de overheid (o.a. door de EU). Dit probleem stelt zich minder voor de musea die beroep kunnen doen op tussenkomsten voor internationale competentieontwikkeling. Voor andere organisaties is er echter (nog) geen dergelijk instrument voorhanden.

2.2. Maatschappelijk draagvlak / publiekswerking

Inhoud samenwerking

De werkgroep geeft aan dat samenwerking moet komen vanuit een **inhoudelijk perspectief**. Nu zijn bestuurlijke structuren soms nog te bepalend in het opzetten van samenwerkingen. Er wordt daarbij ook gewezen op noodzaak om **in te spelen op maatschappelijke noden** (inclusief werken).

Hierbij wordt er gewezen op het voorbeeld van Antwerpen waarbij de activiteiten van de educatieve diensten van musea worden afgestemd met andere stedelijke diensten. De noden van de ouders werden daarin centraal gesteld (nood aan ononderbroken kinderopvang). Dit voorbeeld illustreert tegelijk ook dat dergelijke initiatieven soms ook samenhangen met bestuurlijke structuren. Deze wijziging is er immers pas gekomen nadat de musea in dezelfde structuur werd ondergebracht als de stedelijke diensten waarmee er samengewerkt wordt. Er wordt ook opgemerkt dat schaalgrootte soms een belemmering kan zijn voor dergelijke samenwerkingen (bv. in kleine gemeenten zou dit minder problemen geven).

Samenwerking vereist tijd en middelen. De werkgroep acht het van belang dat samenwerking organisch kan groeien vanuit een out-of-the-box principe. Dit kan 'ingepland' worden door een bepaald deel van de agenda niet vast te leggen. Een goed principe kan hier zijn om de planning maar voor 70% in te vullen en 30% ruimte te laten voor opportuniteiten die zich aandienen (**70%-30% principe**). Organisaties binnen de cultureel-erfgoedsector die vraag-gestuurd werken (erfgoedcellen, expertisecentra) werken reeds op deze manier.

Betrokken partners

Voor samenwerking rond publiekswerking wijst de werkgroep op volgende mogelijke partners:

- Stedelijke diversiteitsdiensten en integratiediensten => voor een breder publieksbereik.
- Samenwerking met diensten die betrokken zijn bij kinderopvang (cf. voorbeeld Antwerpen) => noden ouders

Zoals reeds vermeld moeten de noden van de doelgroep centraal staan. De keuze van de partners vloeit hier uit voort. De meerwaarde van de partners kan daarbij liggen in het detecteren van noden waar cultureel-erfgoedwerkers niet bij stil staan. Het kan daarbij soms over heel eenvoudige of praktische dingen gaan; bv. mensen die de eerste keer een museum bezoeken die zich afvragen waar ze hun jas kunnen ophangen.

Er wordt gewezen op het belang van burgerparticipatie. Dit kan bijvoorbeeld bij de opmaak van een nieuw beleidsplan. De vraag stelt zich daarbij wel wie representatief is als 'burger'. Belangrijk is alleszins zoveel mogelijk stakeholders te betrekken (burgers, politiek, bedrijfswereld...).

Na de koffiepauze wordt er verder doorgedaan op 1 thema. Deze werkgroep zal zich buigen over het thema maatschappelijke relevantie / publiekswerking.

3. WAAR WERKEN WE NOG NIET GENOEG SAMEN? WAT ZIJN DE DREMPELS?

Een aantal **drempels** staan samenwerking in de weg. Organisaties willen soms teveel met zichzelf bezig zijn. Samenwerking vereist tijd en middelen. Samenwerking komt vaak traag op gang en vereist enige tijd vooraleer er resultaten geboekt kunnen worden. Het opzetten van samenwerkingen ('experimenten') geeft geen garantie naar resultaten; bepaalde initiatieven blijven ook zonder resultaat.

Constructieve samenwerking vereist ook een bepaald ingesteldheid. Het open staan voor samenwerking is soms ook persoonsgebonden; bij vorige generaties is er een andere cultuur die minder open staat voor samenwerking.

Het wegvallen van de persoonsgebonden bevoegdheden van de provincies zet sommige musea met de rug tegen de muur. Anderzijds kan dit een trigger zijn tot verhoogde samenwerking die zorgt voor efficiëntiewinsten.

De werkgroep merkt op dat samenwerking steeds een **middel** moet zijn om iets te bereiken en **geen doel** op zich kan zijn. De burger ligt immers niet wakker van samenwerking, maar wel wat de gevolgen voor hem zijn (zoals geïllustreerd door de casus rond kinderopvang in Antwerpen).

Samenwerking hoeft niet altijd te resulteren in efficiëntiewinsten. Bij samenwerking kunnen er ook **andere resultaten** nagestreefd worden die een **meerwaarde** geven, zoals het verhogen van het maatschappelijke relevantie van cultureel erfgoed. Het uitbouwen van netwerken speelt hierin een belangrijke rol. Vanuit netwerken kunnen er samenwerkingen ontstaan. Met andere partners kan er samengewerkt worden vanuit het principe van elkaar versterkende merken (bv. samenwerking tussen Bokrijk en Ketnet). Samenwerkingen verhogen ook de zichtbaarheid van instellingen (bv. boekenproject Vlaamse Erfgoedbibliotheek).

4. HOE SAMENWERKING TOT STAND BRENGEN EN HOE DREMPELS TOT SAMENWERKING OVERWINNEN? WAT IS DE ROL VAN DE OVERHEID / OVERHEDEN DAARIN?

De overheid moet in de eerste plaats **samenwerking toelaten**. Dit is minder evident dan het lijkt. De verkokering binnen de Vlaamse overheid staat soms samenwerking in de weg (bv. cultureel erfgoed vs. onroerend erfgoed). Ook bij provincies en gemeenten spelen soms specifieke (soms politieke) belangen waardoor erfgoedorganisaties soms een verbod krijgen om samen te werken met bepaalde spelers. De subsidieregels moeten zo opgesteld zijn dat samenwerking niet wordt afgestraft.

Samenwerking moet van onderuit komen en mag niet opgelegd worden. Er zijn negatieve ervaringen met opgelegde samenwerking. Indien de overheid samenwerking toch oplegt moet ze haar verantwoordelijkheid nemen en de nodige procesbegeleiding voorzien.

Voor samenwerking zou ook een vorm van peterschap voorzien kunnen worden. Organisaties die dit peterschap opnemen moeten daarvoor beloond worden.

Met betrekking tot door Vlaanderen ondersteunde het lokale cultureel-erfgoedbeleid (erfgoedconvenants, Vlaamse beleidsprioriteiten) zou de sector creatiever kunnen communiceren om een lokaal draagvlak op te bouwen, bv. via directe contacten tussen erfgoedwerker en lokale spelers. Nu wordt er soms nog teveel gedacht vanuit de Vlaamse overheid (lokale erfgoedcellen i.p.v. Vlaamse erfgoedcellen).

De overheid kan een rol opnemen om **samenwerking te faciliteren en stimuleren**.

- Het ontwikkelen van samenwerkingsmodellen (bv. door FARO)
- Procesbegeleiding voorzien
- Het "70%/30% -principe" (zie hoger) ondersteunen via projectsubsidies of hier ruimte voor laten in de beheersovereenkomsten
- Bepaalde leden van de werkgroep zijn voorstanders van differentiatie in de beoordeling van subsidieaanvragen – bijvoorbeeld door het formuleren van beleidsprioriteiten. Andere leden stellen dan weer dat de prioriteiten voor iedere organisatie anders liggen en het dus niet opportuun is om te werken met centraal opgelegde prioriteiten.
- Opnemen van peterschap financieel ondersteunen, bv. door 10% van een projectsubsidie hiervoor beschikbaar te stellen.
- Acties en initiatieven van de verschillende overheden en inrichtende machten (bv. universiteiten) op elkaar afstemmen.

Bepaalde aanwezigen van de werkgroep vinden dat de Vlaamse overheid nog te ver staat van de sector. Het beleid zou ontwikkeld moeten worden samen met de sector, niet boven de sector. De Vlaamse overheid moet ook beter ondersteunen wat ze zelf lanceert (bv. doelstellingen in de beheersovereenkomsten rond duurzaamheid en het Vlaams Actieplan Armoedebestrijding). Participatieve trajecten (zoals dit traject voor de opmaak van een lange termijn visie) zijn daarom nuttig omdat deze wederzijds vertrouwen scheppen. Dit zou nog versterkt kunnen worden door bijkomende sectormomenten te organiseren.