



BELEIDSPLAN

2014-2019

't GROM

vzw Midzeelhoeve



Inhoudsopgave

1. INLEIDING	5
2. 'T GROM	7
2.1 Historie	7
2.2 Vandaag	9
2.3 Missie.....	11
2.4 Visie	11
2.4.1 educatie	12
2.4.2 vrijwilligers.....	12
2.4.3 diversiteit.....	13
2.4.4 participatie	14
2.4.5 collectie	15
2.4.6 groentestreek	15
2.4.7 bewuste levenswijze.....	15
2.4.8 immaterieel Erfgoed.....	16
2.4.9 innovatie.....	16
3. INTERNE ANALYSE	17
3.1 Management	17
3.1.1 financieel	17
3.1.2 personeel.....	17
3.2 Bezoekers & Zaalhuur.....	19
3.3 Collectie	19
3.3.1 in ruime zin	19
3.3.2 in strikte zin	19
3.3.3 besluit Collectie	19
4. EXTERNE ANALYSE	20
4.1 Omgeving.....	20
4.1.1 lokaal	21
4.1.2 regionaal	21
4.1.3 landelijk	22
4.1.4 internationaal	22
4.2 Overeenkomsten & Protocols	23

4.2.1 gemeente: erfpacht.....	23
4.2.2 erf en Heem vzw: samenwerkingsprotocol, bruikleenovereenkomst collectie	23
4.3 Evaluatie	23
5. SWOT-analyse.....	26
5.1 SWOT Algemeen / Inhoudelijk	26
5.2 SWOT Collectie	27
5.3 SWOT Publiekswerking.....	29
5.4 SWOT Management	31
6. DOELSTELLINGEN.....	33
6.1 Algemeen.....	33
6.2 Strategische doelstellingen Collectie	33
SD 1: Verzamelen, Behoud en Beheer.....	33
6.3 Strategische doelstellingen Publiekswerking	35
6.3.1 brede publiekswerking	35
6.3.2 benutten van groeikansen.....	35
6.3.4 vernieuwing & actualisering van publiekspresentatie & -activiteiten:	35
6.3.5 kwaliteitszorg	36
6.3.6 verankering binnen een breder erfgoednetwerk.....	36
6.4 Strategische doelstellingen management.....	36
6.4.1 versterking van financiële mogelijkheden.....	36
6.4.2 uitbreiding personeelsbestand.....	37
6.4.3 continuïteit vrijwillige bestuurderstaken	37
6.4.4 professionalisering interne organisatie	37
6.4.5 kwaliteitszorg:	37
6.4.6 verankering in lokaal & regionaal beleid.....	38
7. MEERJARENPLANNING	39
7.1 Inhoudelijk.....	39
7.1.1 Projecten/andere	39
7.1.2 Collectie	39
7.1.3 Publiekswerking.....	40
7.1.4 Management	40
7.2 Financieel.....	41
7.2.1 Verwachte inkomsten	41
7.2.2 Verwachte uitgaven.....	41

7.1.3 Toelichting	42
8. OPVOLGING	43
8.1 Implementatie	43
8.2 Evaluatie	43

1. INLEIDING

Het beleidsplan 2014-2019 bouwt verder op het beleidsplan 2004-2014. Daarom werden een aantal stappen die normaal leiden tot het uitwerken van een beleidsplan achterwege gelaten. Dit werd al uitvoerig gedaan in de voorbereidingsfase van het Beleidsplan 2004-2019. Er werd een 'verkorte procedure' gevolgd, waarbij de conservator zelf de aanzet geeft tot het beleidsplan voor 2014-2019 en dit in 2013 aftoetste met een werkgroep op de relevantie voor de komende jaren. De ervaringen die werden opgedaan in de afgelopen 10 jaar worden kritisch onder de loep genomen om er uit te leren en na te gaan of dezelfde koers mag worden aangehouden of er moet worden bijgestuurd. We nemen ook de knowhow mee, die inmiddels werd verzameld in de periode vanaf 2006, wanneer het museum de deuren opende, tot nu in 2013 waarin de werking inmiddels verloopt volgens een vast draaiboek en het museum zich mag verheugen op een succesvolle publiekswerking.

De vrijwilligers die aan de wieg stonden van het Groentemuseum hadden grootse dromen voor hun Groentemuseum en zie, hun dromen werden waar. Er is effectief sinds 2006 een Groentemuseum en er werd heel wat verwezenlijkt. In 2009 werd Het Groentemuseum een erkend museum. 't Grom is ondertussen een vaste waarde in de gemeente en ruICere regio en heeft een eigen plaats verworven in de museumwereld.

Er werd in 't Grom tussen 2006 en 2013 heel veel gerealiseerd. Bewijs hiervan is het gevarieerde en gewaardeerde aanbod dat jaarlijks gemiddeld een 5.500 bezoekers aantrekt.

Ook het feit dat er nog actief verzameld wordt en het museum achter de schermen steeds professioneler is gaan werken, vormt een alsmaar stevigere basis voor verdere groei. Vooraleer verder uit te bouwen in de breedte, moeten eerst de fundamenten verstevigd worden.

Het vorige Beleidsplan wordt nog steeds in grote lijnen gevolgd, maar destijds was de inzet op bezoekerscentrum of centrum voor landbouweducatie groter. Nu ligt meer de nadruk op het aspect museum. Reeds in 2008-2009 heeft Brigitte Myle in de eerste aanzet voor het formuleren van een nieuw beleidsplan duidelijker de richting van het museum aangegeven. Sinds de erkenning als museum in 2009 zijn de geldende criteria van het Erfgoeddecreet en het Agentschap voor Kunsten en Erfgoed van kracht voor de kernactiviteit van het museum. Maar de opdracht van 't Grom blijft daaromheen veel ruICEr: 't Grom is nl. geen klassiek museum, maar sluit door zijn binnen- en buitengedeelte aan bij het concept van een eco-museum en door de rijke randprogrammatie aan publiekswerking en andere taken (vb. plaats waar vorming wordt georganiseerd, 'leerplek') blijft het een bezoekerscentrum. Hiertoe wordt gewerkt vanuit de vaste kern die de collectie vormt (museum) in ruICere kringen die variabel zijn en daaromheen worden georganiseerd (tijdelijke tentoonstellingen in de pandgangen, de site en bijhorende monumenten en landschap en de tuinen als openluchtmuseum). Dit weerspiegelt zich ook in de collectie zelf, waarvan de vaste kern onveranderd te zien is in de permanente tentoonstelling en waarvan bepaalde deelelementen uit deelcollecties of i.v.m. deelthema's kunnen variëren in de rand hiervan.

Deze manier van werken met een vaste kern en vaste tentoonstelling biedt voor- en nadelen. Enerzijds laat het niet toe om het binnengedeelte integraal te vernieuwen, omdat er omheen een heel pakket aan rondleidingen en educatief materiaal werd ontwikkeld en omdat scholen specifiek elk jaar terug komen voor deze inhoud, anderzijds biedt het de mogelijkheid om in modules verder te ontwikkelen en te variëren.

Ondertussen wacht er een groot potentieel: het museum bevindt zich nog steeds in een groeiscenario en zou dat kunnen verzilveren indien daar beleidsmatig gedragen keuzes rond worden gemaakt. De huidige groei zou kunnen worden bevestigd en vergroot aangezien het huidige klimaat gunstig is voor de thematiek waarrond hier al jaren wordt gewerkt. 't Grom zou kunnen meesurfen op de 'goeie golf': de hype van de moestuin en vergeten groenten, de aandacht voor gezonde voeding, de actualiteit van de herdenking van WOI en de algemene tendens waarbij de mensen op zoek zijn naar meer authenticiteit vormen een ideale achtergrond voor verdere ontplooiing.

Echter, hier stuiten we op de beperkte capaciteit van het Groentemuseum qua mensen en middelen. Met de huidige staf kan de groei nog een aantal jaren verder gaan, maar ook dat heeft zijn grenzen: 2.5 VTE op stafniveau en 1 VTE tuinman doen nu al heel veel met heel weinig en dat vooral dankzij de vele vrijwilligers. Echter, dit vergt veel omkadering en sturing en indien er geen keuzes worden gemaakt om verder te investeren in meer personeel, zal de groei niet kunnen doorzetten. Idem voor de fysieke onthaalcapaciteit en depotproblematiek. Het museum is klein en kan geen 10.000 bezoekers per jaar ontvangen zoals vroeger werd vooropgesteld, tenminste als men de huidige kwalitatieve werking wil behouden en niet wil inruilen voor kwantiteit.

Anno 2014 worden we ook geconfronteerd met de keiharde economische realiteit en daar waar we de voorbije jaren al steeds opereerden op het scherp van de financiële snede en gaandeweg de inkomsten van subsidies en sponsoring hebben zien afnemen, wordt het nu werkelijk kritisch: voor de begroting van 2015 heeft de gemeente een besparing doorgevoerd, waardoor er nogmaals een vermindering van 15.000,- euro op de werkmiddelen wordt doorgevoerd. Aan de uitgavenzijde kan echter niets meer worden bespaard aangezien we al jaren 'op de bodem' zitten. Om kwalitatief inhoudelijk werk te kunnen blijven leveren zullen nieuwe oplossingen nodig zijn, waar heel de vzw – van vrijwilligers over personeel tot bestuursleden – actief aan zullen moeten bijdragen. Deze boodschap en haar consequenties moet duidelijk zijn voor alle partijen.

2. 'T GROM

2.1 Historie

Reeds van in de jaren '70 was de heemkundige kring Erf & Heem vzw actief op de site Midzeelhoeve. Deze site, die reeds vermeld werd in historische bronnen sinds de middeleeuwen, behelst vandaag de dag een domein van ca. 1 ha met daarop 2 historische 18^{de} eeuwse pachthoeves (Midzeelhoeve I en II), het museum ingericht in de gerestaureerde schuren van de Midzeelhoeves en de moderne aanbouw voor tijdelijke tentoonstellingen met aula en gespecialiseerde bibliotheek, het bakhuis, de didactische toontuinen, een complex met serres, insectenhotel, bijenhal en weerstation. Oorspronkelijk concentreerden de culturele en recreatieve activiteiten van de heemkundige kring zich in en rond de Midzeelhoeve I, waarin nu een brasserie is gevestigd. Zoals alle heemkundige kringen in Vlaanderen verzamelden zij voorwerpen uit het dagelijkse en landelijke leven, maar door de eigenheid van Sint-Katelijne-Waver als brandpunt van de groenteteelt sinds het einde van de 19^{de} eeuw, bestond een groot deel van deze collectie uit agrarische en meer specifiek tuinbouwkundige voorwerpen. Daarnaast was er ook heel wat immaterieel erfgoed (verhalen, gewoontes, tradities, enz.) en kennis aanwezig rond tuinbouw zodat de wens ontstond om een erfgoedcentrum of museum op te richten over de geschiedenis van groenten en groenteteelt. Hiertoe werd uit de schoot van vzw Erf & Heem in 2002 speciaal de nieuwe vzw Midzeelhoeve opgericht, belast met de oprichting en uitbouw van een dergelijk bezoekerscentrum. In 2006 opende Groentemuseum 't Grom tenslotte zijn deuren en sindsdien is het gestaag gegroeid. Ondertussen werden er voor het openluchtgedeelte ook didactische tuinen aangelegd en serres (her)opgericht. Er werden betaalde krachten aangetrokken (conservator, educatief medewerker) voor de uitbouw van een gevarieerde publiekswerking en zo ontstond een enig concept van 'doe-museum', waarin het binnen- en buitengedeelte van het museum elkaar aanvullen, alsook het beschouwende als het interactieve, oa. in de vorm van kookworkshops waar zowel de productie als de verwerking aan bod komen met oog voor verleden en heden.

Naast de ontsluiting van kennis over het roerend en immaterieel erfgoed van groenten en groenteteelt, was er van meet af aan veel aandacht om de locatie uit te bouwen tot een toeristisch-recreatief centrum, dat een toegangspoort vormde tot de groentestreek. Hiertoe werd een heel sterke synergie ontwikkeld met vzw Toerisme Sint-Katelijne-Waver die in de inkom van 't Grom gevestigd werd en bezoekers kon informeren over mogelijkheden voor bezoeken en uitstappen in de Gemeente en ruICere regio. Deze wisselwerking bleek heel vruchtbaar: bezoekers van het Groentemuseum ontdekten dat de streek nog meer te bieden had en recreanten en passanten die langskwamen voor informatie leerden 't Grom kennen. Samen zetten beide organisaties Sint-Katelijne-Waver op de kaart. De functie toeristische ontsluiting werd grotendeels overgeheveld naar deze belangrijke partnerorganisatie.

Uit de eerste 10 jaren van 't Grom kunnen volgende punten gepuurd worden:

1. Factoren van stabiliteit en groei waren de sterke input van de subsidiërende overheid (Landbouw, Toerisme Vlaanderen, PDPO, enz.) waardoor heel veel kon worden ontwikkeld. Eveneens cruciaal was de input van private sponsors.
2. Factoren van onzekerheid en instabiliteit Dezelfde krachtige groeifactor is nu de zwakke schakel en vormt voor de toekomst een: sinds 2009 is er een daling van de structurele subsidies, waardoor er minder personeel vast tewerkgesteld is en minder middelen zijn. Van 2009 tot nu werden vooral de projecten voltooid die nog op stapel stonden (audiogidsen, landschapstafel, sas, nu Beleids- en Collectieplan, registratie, enz.). Voor kleinere onderdelen (2011 Project 'Gezonde Voeding Wablieft', 2011-nu: Immaterieel Erfgoed) werden projectsubsidies verkregen en voor 2014 één grote projectsubsidie voor de Oorlogstuin. Er wordt eveneens overwogen een groot PDPO-project in te dienen voor de noodzakelijke polyvalente ruimte.
3. Externe factoren spelen 't Grom absoluut parten. Het wegvallen van subsidies, sponsors, en de brand in onze collectie van 2012 zijn niet op 1, 2, 3 te verteren.
4. Netwerken loont: contacten uit het netwerk EED (Erfgoed van Eten en Drinken > nu opgenomen door ETWIE) en netwerk met CAG (Centrum Agrarische Geschiedenis) hebben geleid tot verwerven van een aanzienlijke schenking in 2012, tot mogelijkheden van ontlening, wetenschappelijke doorstroom van informatie, een forum en publiciteit voor 't Grom en zijn projecten ('t Grom verzorgde voor het CAG lezingen in 2012).
5. Ook de lokale samenwerking met vzw Roosendaal blijft een succes, en idem voor Toerisme Sint-Katelijne-Waver. Ook vzw Wintertuin is een vaste partner.

De tentoonstelling *Heilige Boontjes*, uitgewerkt door Brigitte Myle in 2009, heeft bewezen dat investeren loont op alle vlak: deze tentoonstelling werd in de afgelopen 3 jaar continu ontleend, bracht op aan verhuuringsgelden, bevestigde het netwerk en de positie van het museum in het museumlandschap, zorgde ook voor bovenlokale, zelfs internationale uitstraling. Vergelijk de tijdelijke tentoonstelling *BLIK*: deze was vooral een samenstelling van diverse bruiklenen en was niet bruikbaar voor herhaling op andere locaties, uitleen ed.(= veel inspanning voor éénmalige tentoonstelling). De angst om te investeren leidde ook tot een lage prijzenpolitiek en vergelijkbare uitstraling.

Van de Vlaamse Gemeenschap (Kunsten & Erfgoed) is er een toezegging voor de komende 5 jaar voor de subsidie van 2 VTE DAC-personeel.

Het lokale gemeentebestuur draagt bij tot de afbetaling van de lening voor de renovatie en aanbouw van het museum en voor een werkingstoelage, dat het tekort op de werkingsmiddelen dekt. Besparingen hangen in de lucht, maar vooralsnog maakte de Gemeente zijn engagement blijvend waar tot en met 2014.

Ook sponsoring is de afgelopen jaren verminderd, maar de hoofdsponsor Univeg blijft 't Grom steunen en Bel'Orta (vroeg Mechelse Veilingen) doet een aanzienlijke eenmalige sponsoring voor de Oorlogstuin. Dit bewijst dat ondanks de moeilijke economische situatie 't

Grom moet blijven zoeken naar mogelijke sponsors, samenwerkingsverbanden, en andere versterkende initiatieven, dat er moet blijvend worden nagegaan of er nog alternatieve bronnen van financiering mogelijk zijn (vb. via Koning Boudewijnstichting, Paolofonds, enz.)

2.2 Vandaag

Ondertussen is het museum de opstartfase ontgroeid en mag het rekenen op een vast publiek van hoofdzakelijk schoolgroepen, die jaarlijks terugkomen met hun klassen voor een rondleiding met kooksessie. De meeste projecten die oorspronkelijk voorlagen, zijn voltooid (audiogidsen, digitale module) en ondertussen hebben zich nieuwe opportuniteiten aangediend. Het is nu vooral noodzakelijk om de huidige werking te consolideren en te zoeken naar nieuwe groeipistes.

Inmiddels heeft het Groentemuseum eind 2009 een erkenning gekregen van het Agentschap Kunsten & Erfgoed als museum. Uit de beoordeling voor de erkenning is gebleken dat de 4 pijlers van een volwaardige museumwerking – verzamelen, behoud, beheer en ontsluiting – aanwezig zijn, doch dat de museumpijler ‘publiekswerking’ weliswaar veel zwaarder uitgebouwd is dan de andere. Anderzijds, een museum bestaat slechts bij gratie van zijn publiek en dat het publiek en de publiekswerking er is, geeft ‘t Grom reden van bestaan. M.a.w. er is achter de schermen nog werk aan de interne organisatie en de werking rond de collectie, maar ondertussen groeit de bekendheid en de vraag van de bezoekers neemt toe.

Tussen 2009 en 2013 is er ook heel wat gebeurd op het vlak van wetenschappelijk onderzoek en dat telkens in het kader van een project (tentoonstelling Heilige Boontjes, tentoonstelling BLIK, audiogidsen, digitale landschapsmodule, voorbereidingen oorlogstuin) en zo werd al doende aan één van de aandachtspunten gewerkt.

Momenteel wordt er duchtig verder gewerkt aan de aspecten rond behoud en beheer: inventarisatie en –registratie van de collectie. Dit proces heeft aanzienlijke vertraging opgelopen door de vernietiging van een deelcollectie in een brand in februari 2010. Het ontbreken van een degelijke stockeerruimte of depot vormt ook een ernstig gebrek bij het werken met en rond de collectie. Ook werd en wordt er nog steeds geijverd voor de instandhouding en het onderhoud volgens de vereiste normen van de site met het beschermde landschap en monumenten, alsook voor andere elementen zoals het complex met serres. Tenslotte moet dat allemaal in orde zijn, wil men verder kunnen groeien. Men kan immers geen extra etage bouwen op een huis, als de fundamenteen niet stevig genoeg zijn. Daarom werd de voorbije jaren ingezet op ‘verdieping’ in de plaats van op ‘verbreding’. Dit betekent dat men continu moet weerstaan aan de druk om nog meer activiteiten of programma’s uit te werken voor de verschillende doelgroepen (activiteiten voor senioren, rond Welzijn en Gezondheid, voor kleuters, enz.). Er wordt reeds een uitgebreid publieksprogramma aangeboden, en tegelijk probeert men de krachten in te zetten voor de andere museumtaken, die nodig zijn voor een evenwichtige museumwerking.

Terwijl het werk achter de schermen aan de gang is, moet men het publiek toch telkens met iets nieuws blijven boeien, want de concurrentie in de erfgoedsector is bikkelhard. Ook daar probeert 't Grom steeds met innovatieve ideeën de tendensen bij te benen. Zo werd in 2014 het project Oorlogstuin gelanceerd, een herdenking van 1914-1918 toegespitst op de voedingsomstandigheden tijdens Wereldoorlog 1. Reeds in 2011 was 't Grom erbij om een project in te dienen bij het Impulsfonds van Toerisme Vlaanderen. Met dit project schreef 't Grom zich in in het netwerk van professionele erfgoedorganisaties en speelt het eveneens een voortrekkersrol op het vlak van thematiek (weg van de betreden paden, originele en actuele invalshoek) en aanpak (sober, authentiek).

Voor de komende jaren is het cruciaal dat het museum zijn serres zou kunnen vrijwaren voor verdere teloorgang en ook dat het zijn collectie zou kunnen huisvesten en manipuleren in een geschikte omgeving die voldoet aan de ICOM-voorwaarden.

Onder druk van het stijgend succes zal de noodzaak voor uitbreiding van de onthaalcapaciteit voor bezoekers alleen maar stijgen. Het is wenselijk een project uit te werken voor de aanbouw van een grote polyvalente ruimte, dat naast een ontvangstaal, leslokaal, en restauratieatelier ook een depotfunctie heeft.

Dit zou het museum een heel stuk voorwaarts helpen in zijn groei. Andere voorwaarden om aan de groeiende vraag te kunnen voldoen, - meer personeel voor meer bezoekers, uitbreiding publieksaanbod (senioren, kleuters, ..), anderstalige communicatie en onthaal – hebben duidelijk een potentieel, gezien ook het potentieel van partners in de regio en de verhoopte hefboomfunctie voor internationale belangstelling n.a.v. de Oorlogstuin – maar kunnen enkele geïmplementeerd worden indien het een gedragen beleidskeuze is, die verder gaat dan enkel het beleid van 't Grom.

Er bestaat sinds 2004 een Verbintenisprotocol met de gemeente, maar dit blijkt anno 2014 geen verworven recht, aangezien er voor de begroting van 2015 een besparing voorzien werd van 15.000 euro op een bedrag van normaliter 65.000 euro aan werkingsmiddelen. Het huidige economisch klimaat vormt dus een duidelijk obstakel voor de groei van een museum dat zich nog volop in een groeiscenario bevindt. Dit neemt echter niet weg dat er toch dapper moet worden verder getimmerd aan de weg en dat het minstens een plicht is de noden en wensen voor de toekomst te expliciteren. Er bestaat geen convenant met Mechelen, maar wel een samenwerking met de Erfgoedcel Mechelen en andere partners in de regio.

Er wordt jaarlijks een jaarverslag (evaluatie) en een werkplan opgemaakt. Dit handhaaft de werkpunten zoals voorzien in de criteria van Kunsten en Erfgoed. De nadruk is daardoor de voorbije jaren veel meer komen te liggen op het wetenschappelijke aspect en op de punten behoud en beheer. De focus op de collectie is hierbij essentieel.

2.3 Missie

In de statuten van vzw Midzeelhoeve, die 't Grom beheert, vindt men wat de missie is van de vzw en het museum:

De vereniging vzw Midzeelhoeve heeft tot doel:

1. *Het beheer, onderhoud en de ontsluiting tot open monument en erfgoedcentrum van de site Midzeelhoeve*
2. *Een steunvlak realiseren inzake permanente ontsluiting van cultureel erfgoed volgens de voorwaarden gesteld voor openmonumentenverenigingen*
3. *De mogelijkheden tot permanente ontsluiting van erfgoed verhogen, samenwerkingsverbanden zoeken en daardoor het publiek draagvlak voor cultureel erfgoed stimuleren*
4. *Het bevorderen van de kennis en promoten van groenten en groenteteelt in al zijn facetten*
5. *Het voeren van recreatieve en toeristische activiteiten*
6. *Het mee stimuleren, onderbouwen en deel uitmaken van een toeristisch-recreatieve profilering van de omgeving*
7. *Het organiseren van algemene cultuur-toeristische activiteiten in de breedste zin van het woord*
8. *De bescherming van het leefmilieu voor wat betreft de site Midzeelhoeve en zijn omgeving en het voeren van activiteiten die overeenstemmen met een degelijk milieubeheer.*

Doelstelling 1, 2 en 3 werden al gerealiseerd, maar vragen een blijvende inzet om ze te handhaven. Doelstellingen 5, 6 en 7 zijn neventaken en 8 zit op de grens tussen visie en missie.

De doelstelling 4 is onze hoofdtaak en benadrukt het specifieke waar het hier om gaat. Om dit te stroomlijnen met de doelstellingen zoals ze geformuleerd werden om de erkenning van 't Grom als museum te verkrijgen (de functie 'bewaren en ontsluiten van erfgoed'), werd deze aangevuld als volgt:

't Grom is uniek in Vlaanderen als enige groentemuseum dat door de bewaring & ontsluiting van haar collectie agrarisch (tuinbouwkundig) erfgoed de geschiedenis belicht van groenten, de groenteteelt en de sociale geschiedenis van deze regio en sector.

2.4 Visie

In het vorige beleidsplan, opgemaakt in een periode dat het museum nog moest worden ingericht, was sprake van *'het visualiseren (of aanschouwelijk maken) van de geschiedenis van groenten en groenteteelt in het algemeen door middel van een interactief tentoonstellingsbeleid dat zowel historische als actuele facetten belicht'*.

Dit is ondertussen gerealiseerd. De kunst is nu dit te consolideren en blijvend te actualiseren.

Dit gebeurt bij voorkeur op een interactieve wijze met aandacht voor het actuele.

We blijven zoeken naar een creatieve ontsluiting, waarin er een kennisverbredende, laagdrempelige dialoog ontstaat tussen de collectie en het publiek. Bij het uitvoeren van nieuwe projecten wordt steeds gezocht naar een attractief samenspel tussen heden en verleden. 't Grom doet dit steeds met oog voor actuele tendensen. 't Grom gaat in op nieuwe trends zijn of loopt er liefst op vooruit.

Dit gebeurt steeds met respect voor mens, milieu en omgeving, m.a.w. op een duurzame manier.

2.4.1 educatie

't Grom heeft in de eerste plaats een educatieve missie, zowel naar groepen volwassenen, individuele bezoekers als scholen.

't Grom neemt bij elk aspect van publiekswerking deze educatieve opdracht mee. Zelfs al gaat het om een ludieke audiotour, een speels filmpje dat onderdeel vormt van de digitale landschapsmodule of een verjaardagsfeestje, ook bij deze vorm van animatie werd de publiekswerking educatief onderbouwd en dusdanig doordacht dat er een maximale kennis- en informatieoverdracht gebeurt op laagdrempelige wijze voor een ruim publiek.

't Grom heeft wel van meet af aan ingezet op scholen. Hierdoor is het Groentemuseum een vaste partner geworden van heel wat scholen in de ruICere regio en zelfs daarbuiten, die hun leerdoelen omtrent gezonde voeding hier kunnen realiseren met een leerrijke, zinvolle en aangenaam bezoek. In de periode na de opening van het museum tot en met 2009 werd volop ingezet in het uitwerken van een educatief sterk onderbouwd programma. Hierdoor heeft 't Grom een mooi en gevarieerd aanbod voor een breed publiek met als hoofddoel scholen. Deze scholen maken meer dan 80% uit van het totaal aantal bezoekers en komen meestal voor de succesformule bij uitstek, nl. een dagvullend programma met een rondleiding en kookworkshop. Ook voor (jong-)volwassenen, gezinnen met kinderen en senioren is het educatieve accent steeds aanwezig. Dit is een perfecte manier om de doelstelling 'het bevorderen van de kennis en promoten van groenten en groenteteelt in al zijn facetten' te realiseren.

't Grom profileert zich bovendien als een kenniscentrum en ziet het ook als zijn opdracht om mee te werken aan het informeren en vormen van studenten, stagiaires, ed. Ook onderzoekers kunnen terecht bij ons voor documentatie. De registratie van de collectie vormt de noodzakelijke basis en start van het onderzoek ervan.

2.4.2 vrijwilligers

Vrijwilligers spelen een enorm belangrijke rol in 't Grom. Ze staan mee aan de wieg van het museum en voeren nog steeds belangrijke deeltaken uit. Er is ondertussen een pool van een 40-tal vrijwilligers, die dagelijks meehelpen concrete deeltaken uit te voeren. Ze werken mee als gids, kookouder, tuinhulp, of onthaalmedewerker.

't Grom ontvangt dankzij haar vrijwilligersploeg meer dan 5.000 bezoekers per jaar. Het museum wordt gerund door 3,5 voltijdse equivalenten aan professionele krachten. Al de rest danken wij aan de vrijwilligers. En dat terwijl de keuze voor een doe-museum heel arbeidsintensief is.

De vrijwilligers moeten ook voldoende professioneel worden omkaderd en gestuurd om een kwaliteitsvol resultaat te behalen. Het continu werven, op peil houden van het vrijwilligersbestand en afstemmen van de te varen koers vergt een niet aflatende inspanning van de medewerkers in loondienst. Naarmate de vrijwilligerspool uitbreidt is er meer nood aan professionalisme in de vorm van duidelijke procedures en richtlijnen, vaste draaiboeken voor bepaalde evenementen en dergelijke meer. Hoe meer de organisatie groeit, hoe meer behoefte aan het delen van kennis, knowhow en een duidelijke interne communicatie.

Gezien de belangrijke rol van de vrijwilligers krijgen zij ook een grote inbreng in het hele gebeuren. Dit vraagt de nodige inspanning en aandacht voor randvoorwaarden. We organiseren geregeld van informatie- en inspraakmomenten, maar er is ook ruimte voor informeel contact.

Mensen zijn bereid om zich vrijwillig in te zetten voor een gemeenschappelijke missie, die een gedeelde passie vormt, maar willen zich ook gerespecteerd en gewaardeerd voelen. Het menselijke aspect vraagt de nodige tijd en aandacht.

Verder geldt het aloude motto 'goede afspraken maken goede vrienden'. De medewerkers van 't Grom beslissen over de duidelijke lijnen waarin het vrijwilligerswerk ontplooid kan worden binnen de organisatie. Input en reflectie hierover vanuit de vrijwilligersgroep is steeds mogelijk, maar leidt niet noodzakelijk tot nieuwe afspraken. Met het oog op een continue kwaliteitsbewaking en –verbetering zijn de ondervindingen van de vrijwilligers wel belangrijk om de dagelijkse werking op punt te blijven stellen.

Er is in de loop der jaren heel wat kennis en ervaring opgebouwd rond vrijwilligerswerking (zie oa. de Eindeverhandeling *'Vrijwilliger, welkom in 't Grom'*, van Aurélie Olbrechts, bachelor sociaal-cultureel werk KHLeuven, 2012).

Er zijn procedures en afspraken uitgewerkt die de vrijwilligers inlichten omtrent de doelstellingen van het museum en de ICOM (International Council of Museums)-voorwaarden van een goede museumpraktijk. Deze knowhow werd ondertussen te boek gesteld in de Handleiding *'Kookworkshops in 't Grom. De handleiding'*, Sint-Katelijne-Waver, juni 2014 voor het Europees Interregproject *'Fish & Chips'* van vzw Rurant en deze kennis wordt voortaan met andere organisaties gedeeld, voor wie 't Grom op dit vlak een voorbeeldfunctie opneemt binnen het kader van uitwisseling van goede praktijken.

2.4.3 diversiteit

Er is continu aandacht voor diversiteit in de werking en vooral in de publiekswerking: menu's worden speciaal aangepast voor moslims, vegetariërs en personen met voedselallergieën, er

is een doelgroepenwerking, er wordt steeds rekening gehouden met andersvaliden en er gaat veel aandacht naar zgn. 'kansengroepen'. In het kader van het Project '*Gezonde Voeding! Wablieft?*' werd in 2010-2011 hierrond samengewerkt met vzw PRISMA, het diversiteits- en integratiecentrum van Mechelen.

Het personeels- en bestuurdersbestand is klein, maar een redelijke afspiegeling van de maatschappij in deze gemeente en regio: intercultureel, intergenerationeel, verschillende geslachten, leeftijden en opleidingsniveaus. In het bijzonder op gebied van intergenerationeel werken speelt 't Grom een speciale rol: de hele werking is gebaseerd op het doorgeven van kennis en kunde door de 'oudere generatie' aan de jongeren. Anderzijds is er ook de inbreng van jongeren om een hedendaagse en up-to-date publiekswerking uit te werken (hippe workshops, activiteiten die inspelen op nieuwste tendensen, moderne en frisse huisstijl enz.). Rond dit intergenerationeel werken is momenteel veel gaande binnen de erfgoedsector en 't Grom kan in de toekomst zijn werking op dat vlak uitspelen. 't Grom werd speciaal geselecteerd om deel te nemen aan een seminarie van het Koningin Mathildefonds rond intergenerationeel werken in het najaar van 2013.

2.4.4 participatie

Tot en met 2009 was er een forum op de website van 't Grom. Deze werd in september 2009 afgesloten op beslissing van de toen nieuwe conservator. Door gebrek aan personeel voor het beheer hiervan en de wildgroei was dit medium niet geschikt voor een kindvriendelijk museum met dito website. Sinds september 2015 is 't Grom wel actief op Facebook en met succes. Het blijkt ook in de erfgoedwereld een ideale middel te zijn om het netwerken te verruilen en te versterken.

Er zijn verder de vele evenementen waarop steeds iets interactiefs wordt gedaan, waardoor persoonlijk contact met het publiek bewerkstelligd wordt. Activiteiten of standjes met proeverijen, smaaktesten, raadspel, of een zaaispel en die terugkoppelen naar de website of onze facebook.

Het principe van een doe-museum zet aan tot interactie en betrokkenheid. Samen al doende iets leren, werkt gemeenschapsvormend. Samen koken bvb. bevordert het groepsgevoel en is dus een prima middel voor teambuildings. Daarnaast zijn er ook andere activiteiten die plaatsvinden op de site die een gunstige invloed hebben op de omgeving en mensen uit de buurt samenbrengen. Elke eerste zondag van de maand van maart tot oktober bakken vrijwilligers brood in het oude bakhuis op de site, alle burens komen hiernaartoe. Op die manier vormt 't Grom ook een centrum voor deze landelijke streek waar mensen elkaar ontmoeten, samen iets leren en beleven, m.a.w. een plek waar iets te beleven valt en waar bewezen wordt dat landelijke gebieden werkelijk iets te bieden hebben. Er zal verder gewerkt worden omtrent dit hefboomeffect en de positieve effecten van 't Grom voor de sociale cohesie. Er zal een project worden ingediend bij de Koning Boudewijnstichting voor *Buurten op de Buiten*.

't Grom wil nog meer inzetten op het bereiken van kansengroepen maar binnen de perken van het haalbare door een aangepast prijzenpolitiek of een doelgerichte communicatie.

Er zal ook aandacht zijn voor de noden van mindervaliden al voldoet 't Grom al aan de criteria voor rolstoelgebruikers blinden, slechtzienden en gehoorgestoorden. Er zijn zelfs rondleidingen op maat voor fysiek en mentaal gehandicapten.

2.4.5 collectie

Er zal nog meer samengewerkt worden met nieuwe partners en zoals collega-instellingen, dit met het oog op het opzetten van tijdelijke tentoonstellingen en het aanvullen van de collectie.

Er zal aansluitend meer promotie en publiciteit gevoerd worden rond de collectie. Dit is nu hoofdzakelijk beperkt tot free publicity omdat de grote middelen ontbreken. Bovendien wordt er nu bewust een laag profiel gehouden omdat aan de vraag niet kan worden voldaan. Het museum bevindt zich nog steeds in een groeiscenario, maar heeft slechts een beperkte capaciteit.

2.4.6 groentestreek

't Grom functioneert als portaal naar de groentestreek, het vormt het geheugen van een regio en sector, vertelt de sociale geschiedenis van een dorp en streek en een ambacht of 'stiel'.

Het bewaren van het erfgoed en de kennis van de geschiedenis van groenten en tuinbouw is van belang in het licht van de snelle, onopgemerkte verdwijning ervan. In het verlengde van de problematiek van de industriële archeologie, kent de agrarische geschiedenis hetzelfde fenomeen: alles wat zijn nutsfunctie verliest, verdwijnt zienderogen indien men het niet uitdrukkelijk bewaart als zijnde erfgoed. Het gaat vaak om stukken die nog een 2^{de}- of 3^{de}-handsleven meemaakten en daarna nog ten gelde worden gemaakt als grondstof indien mogelijk. Daarom is het des te moeilijker de mensen uit de sector er zelf voor te sensibiliseren. Anderzijds zou het ook mooi zijn indien zij zelf het Groentemuseum zouden zien als iets van hen, een eerbetoon aan hun beroepssector, dat de geschiedenis en het erfgoed ervan bewaart voor de komende generaties.

Het vertelt ook het verhaal van een snel evoluerend landschap en een regio die onder druk staat vanwege de recentste ontwikkelingen en de schaalvergroting in de tuinbouw.

2.4.7 bewuste levenswijze

We leven in een tijdperk waarin steeds meer mensen minder voeling hebben met hun wortels. Waar komen we vandaan en hoe evolueren we in deze (consumptie-)maatschappij? Het dramatische hiervan is dat men vaak geen of nog onvoldoende kennis heeft over de herkomst van zijn voeding, de oorsprong van de voedselproductie, en meer specifiek groenten. Kinderen weten vaak niet meer dat melk van de koe komt en dat groenten groeien in de grond. Ook jongeren en volwassenen uit de stad staan hier niet meer voldoende bij stil

en verliezen dit uit het oog: in de grootwarenhuizen is alles het hele jaar door beschikbaar en de notie 'streekeigen' of 'seizoensgebonden' valt weg. Dit heeft implicaties voor het milieu en de ecologische voetafdruk die men nalaat. Dit brengt ons bij het algemeen belang van duurzaamheid, dat hier via een heel concreet gegeven (groenten) aan bod komt.

Momenteel is er een kentering in de tijdsgeest, die eveneens niet onopgemerkt is voorbijgegaan aan trendwatchers allerhande, en merken we dat men terug op zoek gaat naar alles wat authentiek is (zie de heropkomst van handwerk, tuinieren, gezonde voeding, innemen, enz). Jongeren willen weer aanknopen met het verleden. De thematiek van 't Grom en de werkwijze (intergenerationeel) heeft hier heel wat te bieden en vindt momenteel een vruchtbare bodem in deze nieuwe modetrends.

2.4.8 immaterieel Erfgoed

Reeds in het verleden werden interviews afgenomen van tuinders en personen uit aanverwante beroepen. Er werd ook een project ingediend '*Bundeling van verhalen en objecten uit de groenteteelt*' bij de Provincie Antwerpen, waarin het de bedoeling was de collectie immaterieel erfgoed uit te breiden door: het maken van interviews en filmopnames (beeld en geluid), het bundelen van informatie omtrent een selectie aanwezig materieel erfgoed (kleinere objecten, foto's en dia's, zodat het materieel erfgoed extra betekenislagen krijgt en in zijn context wordt geplaatst. Hoewel dit project niet kon worden gefinaliseerd wegens gebrek aan tijd en mensen, is het nog steeds een goed voorbeeld van waar 't Grom oa. moet op inzetten.

2.4.9 innovatie

Op vlak van Publiekswerking: Aandacht voor originaliteit, het ludieke, zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit van de boodschap: het museum is een aangename en aantrekkelijke plek waar kinderen en jongeren zich thuis voelen. Ook volwassenen worden aangetrokken door de presentatie die erin slaagt het 'oubollige' imago van agrarisch erfgoed van zich af te schudden.

Op vlak van behoud en beheer (onderzoek ed.): via vernieuwende projecten aan onderzoek doen. Bvb. het dossier voor het behoud van de serres. Langs de klassieke weg (bescherming via Monumenten & Landschappen) slagen we er niet in het ensemble van de serres te laten restaureren. We gaan op zoek naar andere mogelijkheden en proberen via een nieuwe insteek een baanbrekend project uit te werken (een voorlopige denkpiste: via ambachten, de serrebouwer als oud, verdwijnend beroep bestuderen/ een clusterproject voor de regio analoog met Druivenstreek).

3. INTERNE ANALYSE

3.1 Management

3.1.1 financieel

Hoewel er een aanzienlijke verbetering werd gerealiseerd in de eigen inkomsten sinds 2009, blijft de vzw financieel erg fragiel. Er kunnen geen of nauwelijks reserves worden opgebouwd, door het gebrek aan voldoende structurele subsidies. Ook door de dwang om steeds te werken met projectsubsidies, waarvoor een eigen inbreng noodzakelijk is, blijft het altijd werken op het financiële scherp van de snede. Het museum mag zich gelukkig prijzen met de subsidiërende inbreng van de Vlaamse Gemeenschap, de Provincie (ad hoc) en de Gemeente SKW en met de aanzienlijke sponsoring van de hoofdsponsor Univeg, maar is niet zelfbedruipend. Hierdoor is ze erg afhankelijk van deze bron van inkomsten. Er moet blijvend gezocht worden naar een gezondere inkomstenmix.

Subsidiënten helpen daar zeker bij. Daaronder tellen of telden we: gemeente SKW, Provincie Antwerpen (Cultuur en Toerisme), Vlaamse Gemeenschap (Kunsten & Erfgoed, Monumenten & Landschappen, Toerisme Vlaanderen, vroeger ook Landbouw & Visserij tot 2010).

En natuurlijk is sponsoring in deze tijden van besparingen ook noodzakelijk al mag dat geen excuus zijn voor extra besparingen van overheidswege. Onder onze sponsors reken(d)en we: Univeg (structureel, hoofdsponsor), Bel'Orta (eenmalig, projectsubsidie), DCM, Somers (product sponsoring), Cera (om de 3 jaar).

Er wordt bekeken hoe een werking genaamd 'Vrienden van 't Grom' opgezet kan worden. Dit mikt meer op lokale bewoners of mensen die het thema gezond eten en erfgoed genegen zijn.

Voor zowel sponsors als individuele schenkers wordt nagegaan of 't Grom hiervoor fiscale attesten kan voorzien.

3.1.2 personeel

(Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen komen verder nog in schemavorm voor in een SWOT-analyse over het management, p.34)

Momenteel is er ½ VTE administratief bediende in DAC-statuuut gedeeltelijk vrijgesteld voor de registratie (i.p.v. vroeger 2 halve dagen een PWA-medewerkster, gedeeltelijk vrijgesteld). Er is een extra vrijwilliger op collectieregistratie. Gezien de kleinschaligheid van het museum en zijn personeelsbestand is dit toch een aanzienlijke verbetering.

De werking en organisatie is nu te veel gebaseerd op de visie en goodwill van de huidige stafleden in dienst. Daarom is er naast een beleidsplan, ook een handboek in de maak waarin werkprocessen en procedures worden uitgeschreven. Ondertussen wordt ook steeds gewerkt aan het belang van 'gedragenheid' van dit geheel. De werkprocessen moeten door

iedereen gekend zijn en bijdragen tot begrip en kennis van de organisatie en moeten ook verduidelijkt worden aan de vrijwilligers. Gangbare praktijken worden gekaderd binnen de context van het beleidsplan (waarom doen we dit zo?) en verankerd binnen de werking (dit moet steeds op die manier gebeuren en niet naargelang de ingeving van het moment) , zodat het professionalisme toeneemt, en mogelijk gebrek aan continuïteit van personeel geen te zware nadelige gevolgen kan hebben voor de continuïteit van de werking.

De volgende competenties, waaraan meer nood is, werden en worden bijgewerkt door vormingen, advies bij collega-instellingen en zelfstudie: management, financieel en zakelijk beheer, behoud en beheer (conservatie en restauratie), inventarisatie bibliotheek, registratie collectie, enz.

Het personeel en de vrijwilligers geven zelf aan dat ze meer behoefte hebben aan botanische kennis en dat de kennis van de tuinbouw die aanwezig is bij de ervaringsdeskundigen momenteel nog onvoldoende circuleert. Omdat dit als vanzelfsprekend wordt beschouwd en in de hoofden van enkelen aanwezig is, bestaat het risico dat het samen met de 'oudere generatie' verdwijnt. Daarom werd in het verleden vorming gevolgd omtrent competentie management en deze kennisdeling. Er wordt momenteel met vrijwilligers nagedacht over gepaste werkvormen en methodieken om structureel aan kennisdeling te doen (elkaars rondleidingen volgen, meer vergaderingen of infomomenten organiseren met goed omlijnde agenda, andere?).

Conclusie:

- Expertise i.v.m. erfgoed: er is expertise aanwezig (1VT conservator), maar dit volstaat niet (wordt bij voorkeur uitgebreid met 1 VT uit Kunstwetenschappen, die wordt ingezet op functie behoud en beheer (collectie, wetenschappelijk werk).
- Expertise i.v.m. educatie: er is expertise aanwezig (1VT educatief medewerkster, en 1 VT in reserve: de conservator heeft een agogische opleiding, dus educatieve expertise), uitvoerende taken worden momenteel mee uitbesteed aan een vrijwilligerspool, nog 1 extra VT educatieve kracht is wenselijk voor het mee uitwerken van concepten, projecten, opnemen van communicatie, ea. (was ook zo in het verleden).
- Expertise i.v.m. tuinbouw: dit is een belangrijk aandachtspunt. Zie hierboven 'Kennisdeling'. Momenteel ruimschoots aanwezig, maar aandacht voor opleiding van nieuwe medewerkers is belangrijk.

Tot slot kan 't Grom blijven rekenen op een ploeg van ongeveer 40 vrijwilligers. Een absolute must om levensvatbaar te blijven, en daarom is de vrijwilligerswerking een essentiële onderdeel van onze missie.

3.2 Bezoekers & Zaalhuur

't Grom ontvangt hoofdzakelijk groepsbezoeken, waarvan het leeuwendeel scholen lager onderwijs. Deze komen uit de ruCE regio en zelfs van verder af in Vlaanderen en het Brussels gewest. Af en toe tellen we bezoekers uit Wallonië en buurlanden.

De meeste betalende bezoekers zijn uniek, omdat ze slechts 1 keer 't Grom bezoeken. Vele buurtbewoners komen herhaaldelijk naar onze site, maar dan eerder voor de gratis momenten als de broodbakdagen of de activiteiten van Erf & Heem.

Ook scholen herhalen jaarlijks hun bezoeken aan 't Grom voor de rondleidingen en workshops. Gezinnen komen ook geregeld terug om een verjaardagsfeest te houden.

Bezoekers die enkel gebruik willen maken van de infrastructuur zijn er ook. Daaronder tellen we enkele vaste zoals de kookclub de Kookduvels, Femma en EVA vzw. Er ligt zeker nog meer potentieel voor 't Grom op dit vlak en samenwerking met Meet in Mechelen voor MICE-activiteiten is hier aan de orde.

3.3 Collectie

3.3.1 in ruime zin

De collectie in ruime zin omvat meer dan wat er volgens de criteria van Kunsten & Erfgoed wordt verwacht. Naast de collectie voorwerpen, boeken, documentatie en immaterieel erfgoed (interviews), is er nog de site zelf, die ook een deel van de collectie vormt:

Site en Open Monumenten: het volledige landschap met tuinen, historische hoeves en bijhorende gebouwen maakt deel uit van de historische collectie en vormt didactisch materiaal waarmee gewerkt wordt.

Extra-muros: uniek aan 't Grom is het buiten- of openluchtgedeelte. De tuinen zelf en zeker en vast wat erin groeit kunnen ook beschouwd worden als een vorm van immaterieel erfgoed. De groenten die groeien in de tuin vormen ons didactisch materiaal, maar wisselen voortdurend, zijn levend en in beweging en veranderen constant. (vergelijkbaar met 'levend erfgoed', historische dierenrassen).

3.3.2 in strikte zin

Vaste tentoonstelling binnen: de collectie in strikte zin bestaat uit voorwerpen, vnl. tuinbouwwerktuigen, machinerie en (iconografische) documenten. Dit is materieel erfgoed. Daarnaast is er ook veel immaterieel erfgoed: interviews, filmpjes, de digitale module 'Landschap in beweging' en verhalen verwerkt in de audiogids, de vergeten groenten zelf, enz.

3.3.3 besluit Collectie

De collectie wordt verder geïnventariseerd en uitgebreid met stukken die belangrijke historische hiaten opvullen (vb. periode voor 1900, periode 1960-1990), of thematische

lacunes en de daarbij horende specifieke elementen (tuindersdiploma's, textiel, promotie- en marketingmaterialen, keukengeschiedenis, smaakcultuur, immaterieel erfgoed). De collectie wordt opgeschoond: stukken die in veelvoud aanwezig zijn moeten worden geselecteerd en afgestoot. Dit gebeurt in samenspraak met collega-instellingen om 'dekking' te garanderen of overlapping te vermijden. De aanwezige collectie wordt actief beheerd en het behoud wordt georganiseerd op basis van een restauratieplan. Het allergrootste pijnpunt voor het collectiebeheer is het ontbreken van een depot en restauratieatelier.

't Grom bewijst de volgende diensten aan de erfgoedgemeenschap:

- het bewaren van erfgoed voor het nageslacht ivm tuinbouw (geheugen van het tuinbouwdorp, van de Groentestreek, van de mensen en het sociaal leven in deze sector).
- het registreren van haar collectie waarbij deze kan dienen als basis voor onderzoek door derden.
- het informeren en sensibiliseren van kinderen, jongeren en volwassenen (anICEren en sensibiliseren).
- een onderzoekerscentrum ivm historische aspecten van tuinbouw: bibliotheek en archief met documentatie op aanvraag ter beschikking stellen.
- een ontmoetings-, kennis- en vormingscentrum rond tuinbouw: vb. opleiding tot landbouwgidsgids organiseren/omkaderen, stageplaats voor Vdab tewerkstellingsproject, voor vzw De Ploeg. Sleutelrol in contacten met actieve tuinders en tuinbouwbedrijven of aanverwante firma's.
- educatie: les geven ivm tuinbouw en aspecten ervan, rondleidingen geven, kookworkshops, begeleiding stages en opleidingen van leerkrachten, sociaal-cultureel werkers, tuinders, enz.
- prospectie ivm behoud en beheer: onderzoek, veldwerk (vb. serredossier als cluster voor de regio), via onderzoek naar behoud van relevante stukken, enz.
- innovatieve projecten ivm tuinbouwkundig erfgoed genereren en activeren.
- ambassadeur of promotor voor de Groentestreek en –sector.
- portaal voor de (Groente-)streek: van hieruit bezoekers aantrekken om de regio te verkennen, tuinbouwbedrijven en/of andere toeristisch-recreatieve of culturele bezienswaardigheden te ontdekken.

Voor verdere details zie Collectieplan (apart document).

4. EXTERNE ANALYSE

4.1 Omgeving

Het is belangrijk om aan te geven dat gezien haar beperkte draagkracht 't Grom actief op zoek gaat naar potentiële partners uit alle terreinen. Gesprekken worden aangeknoopt, samenwerkingen aangegaan en zo hopelijk resultaten geboekt.

4.1.1 lokaal

Er is expertise aanwezig in de gemeente en de streek, maar daar geldt hetzelfde aandachtspunt i.v.m. kennisdeling. De kennis verdwijnt zienderogen met de oudere generaties. Dit is een belangrijke taak voor 't Grom en moet worden opgenomen in een doelstelling (doelstelling: behoud kennis, ICE).

't Grom bleek bij de eigen dorps- en streekgenoten onvoldoende gekend. Hieraan werd in het najaar verholpen door de uitgave van een gratis infokrantje via AdRem dat in het hele dorp werd bedeed. Mogelijk is er sprake van desinteresse. Sint-Katelijne-Waver evolueert stilaan naar een 'slaapdorp'. Nieuwe bewoners werken elders, komen hier slapen, hebben weinig voeling met de roots van de gemeente.

Een opsomming van lokale partijen:

- Gemeente Sint-Katelijne-Waver (SKW): formeel vastgelegd in een erfpachtovereenkomst en verbintenisprotocol. 't Grom beheert de site Midzeelhoeve, dit is gemeentelijk patrimonium. Naast het bewaren van dit erfgoed en het tuinbouwkundig erfgoed van de gemeente, zorgt 't Grom ook voor promotie en uitstraling van de gemeente en benadrukt het de unieke identiteit van dit groentedorp. Het zet SKW op de kaart.
- Vzw Erf & Heem: formeel vastgelegd in samenwerkingsprotocol, bruikleenovereenkomst voor de collectie. Deze heemkundige kring staat aan de wieg van 't Grom. Ze mogen hier nog steeds (gratis) tentoonstellingen organiseren en een aantal activiteiten ontplooien.
- Toerisme Sint-Katelijne-Waver: formeel vastgelegd in samenwerkingscontract (jaarlijks te verlengen). Samenwerking voor arrangementen in de gemeente en regio, voor evenementen zoals Week van de Groentestreek ea. Is een sterke synergie.
- vzw Proefstation voor de Groenteteelt: belangrijke partner – natuur, tuinbouw, expertise.
- vzw Roosendaal: idem, erfgoed en natuur, historische verwantschap (Midzeelhoeves waren pachthoeves van de abdij van Roosendaal).
- vzw Wintertuin: idem, erfgoed, tuinbouw (proeftuin van de zusters Ursulinen).
- Groentebedrijven: promotie, marketing.
- Horeca: lokale horeca vaart wel bij groepsbezoeken, thematisch uitspelen van groenten als steekproduct, brand marketing.
- Inwoners van SKW: bij uitbreiding, 'ambassadeurs van de gemeente' en regio, 't Grom zet SKW op de kaart, hier is een museum om trots op te zijn, 't Grom speelt de geschiedenis en uniciteit van dit dorp uit, benadrukt het bijzondere karakter (identiteit).

4.1.2 regionaal

Er zijn goede contacten met de Erfgoedcel Mechelen en de Stedelijke Musea en het Archief, al zouden de banden met die laatste 2 nog beter kunnen.

In de ruiCEre provincie is er contact met andere collega-musea, in de naburige Provincies Oost-Vlaanderen en Vlaams-Brabant ook.

- Mechelen: partner, SKW vormt de landelijke uitbreiding van dit stedelijk gebied, vormt mee een troef voor Erfgoedbeleving en Toerisme. Profileert mee de regio met Mechelen Kinderstad, als jonge en trendy regio voor gezinnen met kinderen. Er is een beperkte samenwerking met de Musea en het Archief van Mechelen, een bijzondere samenwerking met het Speelgoedmuseum en Technopolis (combitickets).
- Provincie Antwerpen: 't Grom is een belangrijke speler in het tussengebied tussen Mechelen-Kunststad, Antwerpen en Antwerpse Kempen.

4.1.3 landelijk

Er is expertise aanwezig in Vlaanderen en Brussel, maar zelfde problematiek als hierboven. Er zijn een aantal collega-instellingen en partners (CAG) waarmee kan worden afgestemd wie wat bewaart en waar er lacunes of overlappingsen zijn. Aandachtspunt: specifiek over tuinbouw is de expertise versnipperd. 't Grom heeft als taak dit te bundelen.

Er zijn goede contacten met andere musea met gelijkaardige collecties. 't Grom was mee trekker van het netwerk EED (Erfgoed van Eten en Drinken, samen met Jenevermuseum Hasselt, Bokrijk, Bakkerijmuseum Veurne), dat nu verder opgenomen wordt door het CAG (Centrum Agrarische Geschiedenis) en deels in ETWIE (Expertisecentrum Technisch, Wetenschappelijk en Industrieel Erfgoed).

Er bestaan goede contacten met het Museum van de Molen en de Voeding, Legermuseum, Jubelparkmuseum voor het thema WOI. Er is samenwerking met het expertisecentrum Faro voor oa de deelname aan het internationaal congres in Segovia in april 2014, 't Grom is lid van expertisegroepen zoals CAG (medewerking Trajectgroep Voeding), en we onderhouden contacten met de werkgroep FOST (Food Studies) van de VUB.

- Toerisme Vlaanderen: 't Grom besteedt de subsidies van Toerisme Vlaanderen aan innovatieve projecten (uniek concept van 't Grom op zich, toekomstige Oorlogstuin).
- CAG, ETWIE, Herita: partners in erfgoed
- Landelijke Gilden, BB: partners in landbouwsector.
- MOT, Bokrijk, Bakkerijmuseum Veurne, Jenevermuseum Hasselt, MIAT: gelijkaardige collecties, agrarisch/industrieel erfgoed, voeding.
- Frank Fol, diverse koks, VIZEG: gezonde voeding, smaakcultuur.

4.1.4 internationaal

Musée du Potager du Roi (Fr.), Carrot Museum (UK), Gurkenmuseum (Dtsl), openluchtmuseum Arnhem, Epicurium (Fr.), Garden Museum (UK).

4.2 Overeenkomsten & Protocols

4.2.1 gemeente: erfpacht

Positief: men is zeker van het gebruik van de volledige site tot 2054 en van de terugbetaling van de leninglasten voor de verbouwing en aanbouw van het museum, de werkmiddelen kunnen jaarlijks verkregen worden, maar hebben een deficitair karakter en worden vanaf 2015 eenzijdig met €15.000 verminderd, wat neerkomt op €40.000.

Negatief: 't Grom wordt aanzien en gebruikt als publiek domein, de vzw Midzeelhoeve draagt alle verantwoordelijkheden en lasten (belastingen, onroerende voorheffing, onderhoud, beheer, ondertussen is de site volledig gratis toegankelijk voor iedereen en blijft Achiel gratis Midzeelhoeve II bewonen).

4.2.2 erf en Heem vzw: samenwerkingsprotocol, bruikleenovereenkomst collectie

Positief: men is zeker van het gebruik van de collectie tot 2025.

Negatief: er zijn rechten voor E&H aan verbonden die voor 't Grom nadelig zijn (gratis gebruik pandgangen en infrastructuur), en die een struikelblok vormen voor het beoogde kwaliteitsniveau (tijdelijke tentoonstellingen) en de professionalisering (werking volgens vaste standaarden en afspraken blijft moeilijk, vb. procedures i.v.m. collectie ed. niet voldoende gekend/gerespecteerd). Het zijn onevenwichtige overeenkomsten met een ongelijke verdeling van lusten en lasten.

4.3 Evaluatie

De juiste stakeholders werden met succes ingezet aangezien er heel veel werd ontwikkeld tussen 2002 en 2006 (voorbereiding, bouw en opening museum) en in een tweede fase tussen 2006 en 2013 (uitbouw publiekswerking en –programmatie). Dit alles werd mede gerealiseerd dankzij de vele subsidies, sponsoring, en de niet aflatende inzet van het stijgend aantal vrijwilligers.

Andere pistes zijn nog te betreden zoals mogelijke samenwerkingen met koksscholen of horeca-opleidingen en het volwassenenonderwijs.

Dankzij de vzw-structuur was een groot dynamisme mogelijk en kon er beroep gedaan worden op subsidies en private partners of sponsors.

Gemeente en andere overheden hebben veel bijgedragen.

Het publiek vond zijn weg naar 't Grom en via mond-aan-mondreclame is het ondertussen een succesvol draaiend museum geworden, dat stilaan zijn plaats heeft verworven tussen de andere musea.

Bovenstaande formules hebben met succes bijgedragen aan de goede werking van 't Grom. Hieronder volgen enkele pistes die tot nu niet het verwachte resultaat opbrachten of waar groeikansen liggen.

Ondersteuning vanuit de landbouwsector lukt moeizaam: ondanks de aanwezigheid in Werkgroepen rond Landbouweducatie, contacten met de Boerenbond, Landelijke Gilden, VLAM, enz. komt er van deze zijde weinig steun. Vroeger kreeg 't Grom als Centrum voor Landbouweducatie subsidies, deze zijn na 2010 weggefallen door besparingen.

Onduidelijkheid ivm 'gedragenheid' in de regio: zijn lokale partners als het gemeentebestuur, de veiling ea. zich voldoende bewust van het potentieel van een dergelijk museum als uithangbord voor hun regio en sector? Hebben ze er iets voor veil? Er is geen convenant, wel erfpacht en samenwerkingsprotocol, en sinds kort sponsoring van de Oorlogstuin door Bel'Orta.

Samenwerking Mechelen: geen middelen aan verbonden.

Samenwerking Provincie: ondersteuning enkel mogelijk via kleinere projectsubsidies. Moeilijkheid deze uit te voeren gezien de beperkte staf, maar er zal wel een subsidieaanvraag ingediend worden voor 'Subsidies collectiebeherende instellingen met focus op behoud en beheer' en dit in samenspraak met de museumconsulent van de provincie Antwerpen.

Jeugd: functioneert prima op regionaal vlak (Speeldag, Mechelen Kinderstad, Jeugddiensten) lokaal te versterken.

Vorming: nog meer benutten voor socio-culturele verenigingen en kansengroepen (centra Basiseducatie ed.), hogescholen, centra voor volwassenenonderwijs.

Welzijn: senioren, migranten ea. -> speciale thema's uitwerken rond gezonde voeding en smaakcultuur. Hier rond zijn voldoende ideeën, maar is moeilijk te realiseren wegens beperkte staf.

Gezondheid: bewust afgehouden omdat extra Projecten, extra mensen en middelen vergen en telkens gericht zijn op publiekswerking (= reeds sterkst uitgebouwde pijler van het museum).

Economie: netwerken van lokale en regionale economie, waar mogelijke partnerschappen aangaan met private partners, bedrijven, andere? (Steeds afstemmen met Univeg/Bel'Orta)

Landbouw & Visserij: doorsteek initiëren naar Landbouw, dit blijft een moeilijk verhaal.

Vrije Tijd: toerisme, lifestyle, andere?

Monumenten & Landschappen/RO: ondersteuning vanuit dit beleidsdomein voor Behoud site en gebouwen.

Goede connecties kunnen nog worden aangeknoopt met oa. KBS (Koning Boudewijnstichting), ea. partners met het oog op fondsenwerving.

Contacten met de BB (Boerenbond), Ministerie van Landbouw, Landelijke Gilden, enz. moeten versterkt worden. Anne Van den Borre moet als sleutelfiguur hieromtrent geconsulteerd worden.

Netwerk versterken: Op zoek gaan naar knooppunten, relaties, sterke/zwakke banden: in het kader daarvan wordt er gekeken naar Pure HUBS in Heffen, een initiatief dat de relatie stad-platteland moet versterken. Na een eerste kennismaking wordt er uitgekeken naar mogelijkheden tot samenwerking. Hetzelfde is gebeurd met vzw Rurant en heeft geleid tot de oplevering van een Handleiding voor hun Project Fish & Chips, wat mee inkomsten heeft gegenereerd.

5. SWOT-analyse

5.1 SWOT Algemeen / Inhoudelijk

Bij het analyseren en evalueren is het steeds belangrijk om te werken met 6 sterktes, zwaktes, opportuniteiten (kansen) en bedreigingen.

Algemeen kunnen volgende punten worden opgesomd:

- uniek concept (origineel),
- actueel thema (gezonde voeding, groenten, tuinieren),
- prachtig kader (site, toeristische mogelijkheden in de regio),
- doe-museum (interactief karakter),
- kwaliteitsvol en gevarieerd publieksaanbod (educatieve werking, workshops, enz).

Deze 'algemene punten' werden door de denkgroep (RvB najaar 2013) concreet opgedeeld in een SWOT-analyse van de collectie, van de publiekswerking en van het management (zie volgende pagina's. Hieruit werden dan telkens een aantal SWOT-besluiten geformuleerd, die gebruikt werden voor het formuleren van strategische doelstellingen en daaraan gekoppelde concrete of operationele doelstellingen met telkens resultaatsindicatoren (criteria waaraan de resultaten kunnen worden afgemeten). Tenslotte werd hieruit een 3-jarenplan gedestilleerd.

5.2 SWOT Collectie

STERKTES	ZWAKTES
- specifieke collectie tuinbouwobjecten - aanwezigheid expertise - tuinbouwgeschiedenis: archief en bibliotheek, documentatie - aanwezigheid immaterieel erfgoed (ICE): verhalen, interviews, enz. - idem: tuinen en de daarin wisselende planten en bomen, - meer dan een klassiek museum: bezoekerscentrum, (ervaringen opdoen) -erkenning van het museum (niet ingedeeld, de facto lokaal), kwaliteitslabel	-gebrek aan depot en restauratieatelier (bemoeilijkt degelijke museumwerking rond behoud en beheer). -gebrek aan voldoende eigen collectie: leeuwendeel van de collectie is een bruikleen van de lokale heemkundige kring (zorgt voor veel problemen). -collectiebeleid: wervings-, afstotings- en registratiebeleid nog in opmaak. -basisregistratie nog aan de gang. -wetenschappelijk onderzoek en publicaties: beperkt structureel wetenschappelijk onderzoek wegens beperkte personeelsbezetting, enkel in functie van projecten, tentoonstellingen en ad hoc-vragen. -onvoldoende middelen en depotruimte voor verwerving van recentere stukken (=actualiseren collectie)
OPPORTUNITeiten	BEDREIGINGEN
-projecten rond ICE: mondelinge geschiedenis verder uitwerken. -nieuwe, innovatieve projecten rond ICE in de tuinen uitwerken + practica uitvoeren (//wetenschappelijk onderzoek). -verwerven actuele stukken // verdwijnen van de 'oudere generatie' binnen de sector (snelle evolutie, schaalvergroting). -bewaren en bestuderen van de serres + uitwerken ICE rond de 'stiel' van serrebouwer.. -collectie: wetenschappelijke bibliotheek aanvullen met gespecialiseerde tijdschriften en vakliteratuur. -collectie aanvullen met andere objecten dan werktuigen en machinerie of archief- en bibliotheekstukken: objecten uit keukengeschiedenis/die verband houden met smakkcultuur, ook aandacht voor textilia (keukenschorten en –gerei, ook hedendaags of periode 1950-2000), vlaggen van boerengildes ed., andere (vogelverschrikkers, vogelhuisjes, andere)	-Verlies van collectie bij opzegging bruikleen (> verlies erkenning, collectie = de basis) -De collectie mag niet onvoldoende specifiek worden: moet tuinbouwkundig erfgoed en in mindere mate algemeen agrarisch erfgoed zijn (laatste is te vinden op vele plaatsen), collectie in die zin opschonen en aanvullen -Bij verwerving en afstoting, afstemming met de sector garanderen: er verdwijnen momenteel op veel plaatsen tegelijk agrarische collecties, goed nagaan of het nog ergens anders bewaard wordt. -Collectie: behoud > serres dringend restaureren!, ook indien niet mogelijk via Monumenten & Landschappen (andere piste: project? Sponsor?) -Meer personeel inzetten op behoudsfunctie (eventueel vrijwilligers). -Versnippering en teloorgaan collectie (slechte bewaarcondities, houtworm ed.) bij aanhoudend depotgebrek.

SWOT-besluit 1 : er moet geijverd worden voor de aanleg van een depot en restauratie-atelier. Dit zou kunnen gecombineerd worden met andere uitdagingen voor de toekomst zoals het uitbreiden van de onthaalcapaciteit. Er zou bvb. een grote polyvalente ruimte kunnen worden gebouwd. Hiervoor is een kader voorzien in het RUP. Mogelijkheid om dit uit te werken in PDPO-project.

SWOT-besluit 2: 't Grom moet verder een eigen collectie verzamelen of werken naar een definitieve overdracht van de collectie van E&H aan 't Grom (geen bruikleen die verbonden is aan andere voorwaarden en overeenkomsten)

SWOT-besluit 3: 't Grom moet hierbij focussen op voldoende specifieke collectie, tuinbouw en geen algemene landbouw, ICE ea.

SWOT-besluit 4: hiertoe wordt een duidelijk afgewerkt Collectieplan gefinaliseerd, alsook de registratie en basisinventarisatie en moeten er meer mensen en middelen worden ingezet op deze taak van behoud en beheer. (3 kernen: Collectie, Archief, Bibliotheek)

SWOT-besluit 5: meer inzetten op ICE en innovatieve projecten omtrent volgende thema's:

- Levende planten
- Serres en stiel van serrebouwer
- Project interviews van tuinders en aanverwante beroepen uit de groentesector

5.3 SWOT Publiekswerking

STERKTES	ZWAKTES
- presentatie: uniek concept (origineel), - doe-museum (interactief karakter) - gevarieerd publieksaanbod (educatieve werking, workshops, enz). - kwaliteitsvol aanbod: er wordt gekozen voor kwaliteit, vertraging, enz. (groepen die hier geweest zijn, hebben inhoud doorleefd, geen 'fabriekswerk' waar grote getallen bezoekers worden doorgesluist zonder voldoende inhoud mee te krijgen - combinatie binnen-buitengedeelte (prachtig kader, site, authentieke belevenis, de tuin zoals het echt is, eenvoudig, natuurbelevens) - actueel thema en presentatie: thema sluit aan bij interesses vandaag de dag (hype van de moestuin, gezonde voeding), - aandacht voor diversiteit (doelgroepen)	- vaste tentoonstelling blijft onveranderd - beperkte onthaalcapaciteit (ruimte), beperkte ploeg onthaalmedewerkers (vrijwilligers incl.), beperkte staf professionele medewerkers. - laag profiel wegens beperkte capaciteit (ruimte en medewerkers). -idem wegens gebrek aan budget voor promotie ed. (+promotie voeren is niet zinvol als er geen mogelijkheid is aan de vraag te voldoen). -middelen ontbreken om meer te investeren in actuele thema's: nieuwe elementen vaste collectie, nieuwe tentoonstellingen, enz. -onvoldoende mogelijkheid om eigen tijdelijke tentoonstellingen te ontwikkelen + te vaak aanwezigheid van tijdelijke tentoonstellingen van partnerorganisaties die niet aansluiten bij het thema of die niet voldoen aan de kwaliteitscriteria van een erkend museum.
OPPORTUNITeiten	BEDREIGINGEN
-te combineren met andere bezienswaardigheden in de regio (samenwerking met andere partners) -unieke locatie = historische site en toeristische trekpleister -samenwerkingsverband met andere musea van voeding, academische wereld, erfgoedsector, enz. - aanboren anderstalig publiek (F/E/D), specifieke doelgroepen (senioren, ea. met aangepast programma, andere beleidsdomeinen: Welzijn en Gezondheid met specifieke projecten of programma's -samenwerking met economische spelers in de regio (Univeg, Bel'Orta) -samenwerking met horeca, centra voor Streekproducten, ed., meer inspelen op heropleving Smaakcultuur	- succesformule (rondleiding met kooksessie) is arbeidsintensief en laat weinig 'roulatie' toe (groep hele dag aanwezig) = keuze voor kwaliteit > beperking kwantiteit > genereert beperkte middelen. - vrijwilligerswerking is zeer arbeidsintensief en weinig stabiel (continu werkpunt voor personeel: werven, inwerken, enz.) - herhalingsbezoeken van individuele bezoekers blijven uit wegens onvoldoende vernieuwingen. - door gebrek aan overkoepelende visie en beleid voor onthaal van bezoekers aan de regio laat men veel kansen liggen of voorbijgaan. - gebrek aan mensen en middelen verhindert het aanboren van een groot groeipotentieel (anderstalig publiek, specifieke doelgroepen, andere beleidsdomeinen) en zorgt voor stagnatie. -samenwerkingsverbanden met andere musea en partners is afhankelijk van

	individueen, moet worden gedragen door de organisatie (conservator is lid van een werkgroep Voeding bij CAG, mag niet afhankelijk zijn van de interesse of goodwill van enkel dit personeelslid).
--	---

SWOT-besluit 1: hét succesnummer rondleiding + kookworkshop moet blijven, idem voor verjaardagsfeestjes en workshops (= keuze voor kwaliteit ipv kwantiteit, voor beleving en ervaring in een doe-museum).

SWOT-besluit 2: Presentatie: vaste tentoonstelling aanvullen en proberen te variëren in cirkels/kringen (idee verder uitwerken) – maximaal benutten van beperkte ruimte

SWOT-besluit 3: Onthaalcapaciteit uitbreiden in ruimte (polyvalente ruimte/annex depot), meer personeel, meer doelgroepen

Indicatoren:

-personeelsuitbreiding (bij gebrek daaraan uitbreiding vrijwilligersbestand)

-herinrichting inkomhal met oog op klantvriendelijkheid

SWOT-besluit 4: tentoonstellingen in de pandgangen van 't Grom moeten beantwoorden aan kwaliteitscriteria.

SWOT-besluit 5: bestaande samenwerkingsverbanden moeten worden versterkt en nieuwe worden aangegaan, in de regio, in de erfgoedsector,

5.4 SWOT Management

STERKTES	ZWAKTES
-klein, organisch team -sterke vrijwilligersinbreng -goede mix van inkomsten (eigen middelen, overheden, sponsors), ook private participanten -aanwezigheid ervaringsdeskundigen -aandacht voor diversiteit (personeel, vrijwilligers) en mix van competenties (diversiteit profielen ed.) -ruCE samenwerkingsverbanden: formeel met Gemeente SKW, E&H, TSKW, lokale en landelijke erfgoedactoren.	-te weinig middelen (onvoldoende stabiele financiële basis, te afhankelijk van 1 hoofdsponsor) -te weinig professionele medewerkers -spanningsveld professionelen-vrijwilligers - onvoldoende ondersteuning op vlak van IT, boekhouding, logistiek. -bestuursmatige beperkingen: (financiële) beperkingen vzw-werking, juridische verbondenheid en afhankelijkheid aan/van partners (Gemeente SKW, E&H, Brasserie) -afhankelijkheid van partners, die onvoldoende professioneel en evenwichtig werken = externe factor van instabiliteit.-
OPPORTUNITEITEN	BEDREIGINGEN
-samenwerking gemeente en partners versterken, expliciteren. -samenwerking met private partners: meer inbreng vanuit bedrijfswereld (oa. mogelijk door manager aan te trekken voor RvB) - vrijwilligers werven voor ondersteuning op vlak van IT, boekhouding, logistiek, ea. -nieuwe vrijwilligers werven voor bestuurs- en managementtaken volgens competentiematrix en -profielen - -	-de samenwerking met de gemeente en andere partners is of wordt onduidelijk: >engagement van nieuw gemeentebestuur ea. partners blijvend vragen en in vraag stellen (voor welke taken kan men op wie rekenen?) -het bestuur veroudert en er zijn onvoldoende geschikte kandidaten om de verschillende profielen in te vullen. -idem, bij wegvallen van bestuurdersvrijwilligers en vrijwilligers die het management ondersteunen: vb. logistiek (vb. onderhoud gebouwen, parking, enz. , uitbesteden van deze taken aan leveranciers wordt onbetaalbaar). -financiële middelen vallen weg door economische crisis en besparingen: steeds minder subsidies en sponsoring, financieel doodbloeden van het museum. -gebrek aan continuïteit: wegens gebrek aan mensen en middelen raakt klein team overbelast > opbranden personeel, voortdurende wissels. -ervaringsdeskundigen en experts verdwijnen uit de organisatie zonder hun kennis voldoende te delen.

SWOT-besluit 1: de financiële basis van de museumwerking moet worden versterkt.

- Sponsors, engagement gemeente ea., meer eigen inkomsten genereren? Hoe? Productontwikkeling? prijzenpolitiek? BTW-nr nemen?
- Innovatieve projecten om fondsen te werven? Ideeën welkom!!!

SWOT-besluit 2: er is meer personeel nodig, 1 VT educatief medewerker extra, 1 VT of ½ VT extra tuin- en klusjesman met technische competenties (onderhoud gebouwen, elektriciteit, andere), 1 VT wetenschappelijk medewerkster die de conservator bijstaat op vlak van onderzoek en behoud en beheer (collectiewerking) of 1 VT zakelijk leider, waardoor de conservator wordt vrijgesteld voor de inhoudelijke taken van de museumwerking.

SWOT-besluit 3: de 'uitrol' of 'exit' van bepaalde vrijwilligers in de toekomst moet worden voorbereid: aantrekken van vrijwilligers met juiste competenties volgens matrix/profielen, overdenken toewijzing taaklast van bvb. logistieke functie, bakkersteam, stockbeheer, ea.

SWOT-besluit 4: de ervaring en know-how op organisatorisch vlak moet verder worden vastgelegd in draaiboeken voor bvb. evenementen en activiteiten, in procedures voor vaste handelingen (opname reservaties, enz.) om continuïteit en standaardisering in de werking te garanderen.

SWOT-besluit 5: er moet blijvend geijverd worden voor een goede en sterke samenwerking met de gemeente ea. partners, er moeten duidelijke engagementen worden bewerkstelligd, duidelijke afspraken en beleidsvisies die worden gedeeld en gedragen (waarrond een consensus bestaat). (sensibiliseren bij overheden, subsidiënten, financiële partners, ed.)

6. DOELSTELLINGEN

6.1 Algemeen

't Grom bevordert en promoot de kennis van groenten en groenteteelt in al zijn facetten door de bewaring en ontsluiting van haar collectie agrarisch -en meer specifiek tuinbouwkundig - erfgoed voor een breed publiek.

6.2 Strategische doelstellingen Collectie

SD 1: Verzamelen, Behoud en Beheer

OD 1.1: mensen & middelen

Resultaatsindicatoren:

- Er is een extra vrijwilliger voor de registratie/inventarisatie
- De conservator besteedt meer werkuren hieraan
- Er wordt een extra DAC-kracht toegekend aan 't Grom voor de bibliotheek/archief

OD 1.2: integraal collectieplan

Resultaatsindicatoren:

- Er is een collectieplan.
- Er is aandacht voor opschoning en afstoting.
- Er is aandacht voor niet-klassieke museale elementen: ICE, levend erfgoed, enz.
- Er is een dossier voor het behoud en de restauratie van de serres .

OD 1.3: registratie & basisinventarisatie

Resultaatsindicatoren:

- De collectie (voorwerpen) is ingegeven in Ad Lib (basisregistratie 8 velden)
- het archief en de documentatie is ingegeven in Ad Lib (basisregistratie 8 velden)
- De iconografie en ICE is ingegeven in Ad Lib (basisregistratie 8 velden)
- De bibliotheek is ingegeven in Ad Lib (basisregistratie 8 velden)

OD 1.4: onderzoek(latere fase)

- Er wordt een prioriteitenlijst aangelegd van stukken die nader onderzoek vergen
- Een aantal stukken is nader onderzocht
- Dit onderzoek is toegankelijk de nieuwsbrief van 't Grom en via haar facebookpagina.

OD 1.5: digitalisering (latere fase)

- Er wordt van elk stuk een foto gemaakt en in Ad Lib verwerkt
- Er wordt nagegaan bij andere erfgoedpartners wat noodzakelijk is om over te gaan tot digitalisering
- Er worden vormingen gevolgd omtrent digitalisering
- Er wordt een digitaliseringsplan opgesteld
- Er worden partnerschappen gezocht ivm delen van digitaal materiaal – vb. via cultuurbeleidscoördinator naar de Beeldbank Mechelen, via Packed vzw, via CAG ea.

OD 1.6: professioneel depot

- ’t Grom ijvert voor de aanbouw van een polyvalente ruimte, waarin een depot is voorzien.
- Indien dit niet haalbaar is, wordt geopteerd om elders een geschikte opslagplaats te voorzien.
- Er wordt hiervoor nagegaan hoe de voorzieningen in het RUP verder evolueren (verplaatsing van de parking, andere aspecten, bespreken met de verantwoordelijke dienst van de Gemeente, Provincie, ...)
- Er wordt hiervoor nagegaan of een PDPO-project (indienen tegen sept. 2014) mogelijk is
- Er wordt een dossier aangelegd (welke criteria, wat zijn de vereisten, enz.)
- Er wordt hiervoor een project uitgewerkt (PDPO/ander?)

OD 1.7: systematisch restauratie

- ’t Grom ijvert voor de aanbouw van een polyvalente ruimte, waarin eveneens een restauratieatelier/technische ruimte is voorzien (cf. supra).
- ’t Grom ijvert voor een extra tuinman/klusjesman die hieraan kan werken.
- ’t Grom stelt een vrijwilligersgroep samen louter en alleen voor restauratie (allerhande, ook textiel bvb.).
- ’t Grom voorziet voor de medewerkers van de restauratieploeg vorming ivm restauratie.
- ’t Grom voorziet budget voor restauratie: aankoop materialen (speciaal product voor behandeling alaaam, zuurvrij papier) en uitbesteden van bepaalde stukken aan gespecialiseerde ateliers (boeken, textiel)

OD 1.8: uitbouw en onderbouw van collectie

- ’t Grom garandeert het voortbestaan van de collectie/breidt de collectie uit:
- ’t Grom verzamelt verder een eigen collectie of ijvert voor een definitieve overdracht van de collectie van E&H aan ’t Grom (geen bruikleen die verbonden is aan andere voorwaarden en overeenkomsten)

-’t Grom focust hierbij voldoende op specifieke collectie, tuinbouw en geen algemene landbouw, breidt ook de collectie ICE uit. zie Collectieplan

OD 1.9: unieke positie

’t Grom zet meer in op zijn unieke positie en bouwt hierdoor zijn voortrekkersrol uit:

-’t Grom neemt zijn voortrekkersrol op i.v.m. ICE d.m.v. innovatieve projecten.

De volgende thema’s komen hierin aan bod:

- Project interviews: sociale geschiedenis van de regio en sector
- Serres en stiel van serrebouwer (mogelijkheden via Paolastichting, ambachten?)
- Levende planten
- Smaakcultuur

-Een ICE-plan wordt opgesteld met thematische onderwerpenlijst.

6.3 Strategische doelstellingen Publiekswerking

6.3.1 brede publiekswerking

’t Grom consolideert zijn succes en huidige bezoekersaantallen door het behoud van het bestaande uitgebreid publieksprogramma

-Behoud rondleidingen + kookworkshops

-Behoud verjaardagsfeestjes

-Behoud workshops

-Behoud aanbod aan rondleidingen en educatieve pakketten

Behoud Speurtochten

-Behoud Audiogidsen

-Behoud evenementen- en activiteitenkalender (mits aanpassingen in functie van specifieke jaarplan en mensen en middelen)

6.3.2 benutten van groeikansen

-’t Grom breidt zijn onthaalcapaciteit uit: polyvalente ruimte

-’t Grom breidt zijn personeelsbestand uit: meer personeel

6.3.4 vernieuwing & actualisering van publiekspresentatie & -activiteiten:

-’t Grom vult de vaste tentoonstelling aan met tijdelijke thema’s en brengt variaties aan in de rand van de vaste kern (zie systeem van ‘kerncollectie en kringen’) → parcours WOI in 2014 gerealiseerd.

-’t Grom voorziet voldoende medewerkers voor het uitwerken van eigen tentoonstellingen.

-’t Grom voorziet middelen voor de opfrissing en /of vernieuwing van bepaalde museumonderdelen (bewaartunnel, keukenwand, marketingvitrine, enz.).

6.3.5 kwaliteitszorg

-’t Grom ijvert voor een nette werkomgeving zowel binnen de gebouwen als buiten op de site.

-’t Grom hanteert kwaliteitsnormen voor de eigen tentoonstellingen en deze in de pandgangen.

-’t Grom voert onderzoek naar de publiekstevredenheid (scholenenquête) en trekt hieruit lessen.

-’t Grom voorziet geregeld overlegmomenten met de medewerkers en vrijwilligers om mogelijke verbeteringen van de presentatie, het onthaal, de publiekswerking en de interne werking te verbeteren.

-’t Grom maakt een prioriteitenlijst rond Interne Kwaliteitszorg (IK): welke elementen van de werking moeten eerst worden verbeterd ?(Veiligheid, Hygiëne, Klantvriendelijkheid, Duurzaamheid van de IT, enz.)

-’t Grom voorziet middelen om hierrond te werken: volgen vorming, aankoop handleidingen of documentatie, enz.

-’t Grom voorziet middelen voor educatieve materialen: reparatie of vervanging van versleten materialen, aanschaf of ontwikkeling van nieuwe materialen in functie van kwaliteitsverbetering.

6.3.6 verankering binnen een breder erfgoednetwerk

-’t Grom versterkt samenwerkingsverbanden met partners waar dit leidt tot versterking van de uitstraling en gaat nieuwe banden aan in functie van te behalen doelstellingen.

-Er wordt continu prospectie verricht hieromtrent.

-Mogelijke partners, netwerken worden opgelijst (contactgegevens, reeds gecontacteerd, te contacteren, evolutie contacten, opportuniteiten)

6.4 Strategische doelstellingen management

6.4.1 versterking van financiële mogelijkheden

-Het engagement van de gemeente wordt geëxpliciteerd en/of bevestigd.

-Het engagement van de sponsors wordt geëxpliciteerd en/of bevestigd.

-Er worden nieuwe sponsors gevonden.

-Mogelijkheden om nieuwe subsidies te verwerven worden gescreend.

- De mogelijkheden om meer eigen inkomsten te genereren worden opgelijst; zoals productontwikkeling, prijzenpolitiek, MICE-functie, crowd funding.
- Er wordt gezocht naar innovatieve projecten om fondsen te werven.
- Mogelijkheden zoals KBS (legaten, schenkingen, ea.) worden nagegaan.
- Idem voor promomailings, postmailings, vriendenkring, voor- en nadelen BTW-nr, andere?

6.4.2 uitbreiding personeelsbestand

- Er is 1 VT educatief medewerker extra.
- Er is 1 HT extra tuin- en klusjesman met technische competenties (onderhoud gebouwen, elektriciteit, andere).
- Er is 1 HT poetshulp/stockbeheerder
- Er is 1 HT wetenschappelijk medewerkster die de conservator bijstaat op vlak van onderzoek en behoud en beheer (collectiewerking) of zakelijk leider, waardoor de conservator wordt vrijgesteld voor de inhoudelijke taken van de museumwerking.
- Alle mogelijkheden van sociaal-economische tewerkstelling worden bekeken, al dan niet met lokale partners als Borgerstein, OCMW, De Ploeg, ...

6.4.3 continuïteit vrijwillige bestuurderstaken

- De 'uitrol' of 'exit' van bepaalde vrijwilligers in de toekomst wordt voorbereid:
- Er wordt een matrix met bestuurdersprofielen opgesteld.
- Er wordt per functie een gedetailleerde taakomschrijving opgemaakt.
- Er worden vrijwilligers met de juiste competenties volgens matrix/profielen aangetrokken.

6.4.4 professionalisering interne organisatie

Om continuïteit en standaardisering in de werking te garanderen, wordt de ervaring en knowhow op organisatorisch vlak verder vastgelegd in:

- draaiboeken voor bvb. evenementen en activiteiten,
- in procedures voor vaste handelingen (opname reservaties, etc)
- de museummedewerkers worden gestimuleerd om diverse vormingen te volgen om hun competenties te verhogen.

6.4.5 kwaliteitszorg:

- Op vlak van organisatie: aan de hand van bovengenoemde processen kan er worden geëvalueerd en bijgestuurd waar nodig.

- De interne werking, de externe factoren, enz. moeten geregeld worden afgetoetst op hun relevantie, bruikbaarheid, efficiëntie enz.
- Op vlak van personeelsbeheer: duidelijke taak- of functieomschrijvingen, geregeld evaluatie- en of functioneringsgesprekken (min. 1 x per jaar). Detectie van opleidingsnoden.
- Op vlak van doorstroom van informatie tussen de verschillende onderdelen (binnen/buiten):
- Er is geregeld werkoverleg met het hele team, waar afspraken worden gemaakt, zeker naarmate organisatie groeit (steeds goed voorbereid met duidelijke agenda).

6.4.6 verankering in lokaal & regionaal beleid

Er wordt blijvend geijverd voor een goede en sterke samenwerking met de gemeente ea. partners, er worden engagementen bekomen, duidelijke afspraken en beleidsvisies die worden gedeeld en gedragen (m.a.w. gekend door iedereen binnen de betreffende organisaties en meegenomen in de hele lijn van de samenwerking, vb. Jeugddienst SKW).

7. MEERJARENPLANNING

7.1 Inhoudelijk

7.1.1 Projecten/andere

Periode	Project	Middelen	Partner
2014-2015	Oorlogstuin	40.000,- €	Toerisme Vlaanderen, Cera, Bel'Orta
2015-2016	Oorlogstuin: is gerealiseerd, wordt verder ontsloten	Te onderzoeken	Te onderzoeken
	Restauratie serre	Te onderzoeken	Te onderzoeken
	Begeleidingsproces Behoud erkenning	Te onderzoeken	Erfgoedcel Prov Ant
2017-2018	Verdere inrichting tuinen	Te onderzoeken	Regionaal Landschap Rivierenland, ea

7.1.2 Collectie

Periode	Project	Middelen	Partner
2014-2015	Aanvulling vaste collectie in functie van Project Oorlogstuin.	3.500,- €	Diverse (CAG, Volkstuinen, private verzamelaars, ...)
	Opstellen Collectieplan: inventarisatie	140 werkuren van de conservator	
	Restauratieplan	Zie begroting 2013	
	ICE-plan	Zie begroting 2013	
	Bibliotheek & archief-plan	3.000,- € van project Apn	Provincie Apn
2015-2016	Uitvoering Collectieplan: inventarisatie Restauratieplan ICE-plan Bibliotheek & archief		

	Opzetten Herbarium & Seminotheek	Te onderzoeken	Universitaire Plantentuin Gent
	Onderzoek en opstart depot	Te onderzoeken	Te onderzoeken
2017-2018	Uitvoering Collectieplan: inventarisatie Restauratieplan ICE-plan Bibliotheek & archief Depot (zie Projecten, Polyvalente ruimte) Aanzet plan herbestemming MHII	Zie vorig jaar 2 ^{de} helft zie vorig jaar Werkuren conservator	 Gemeente SKW, RUP, andere?

7.1.3 Publiekswerking

Periode	Project	Middelen	Partner
2014-2015	Ontsluiting Oorlogstuin	Werkuren conservator, educatief medewerkster, vrijwilligers	Te onderzoeken
	Uitbreiden doelgroepenbeleid	Te onderzoeken	Te onderzoeken
2015-2016	Idem	Idem	Idem
2017-2018	Idem	Idem	Idem

7.1.4 Management

Periode	Project	Middelen	Partner
2014-2015	Bestuur: vzw? andere?, Veranderingsmanagement: implementeren nieuwe zaken ingevolge eventuele bestuurswijziging.	Werkuren conservator/bestuur	Schepen van Cultuur gem. SKW, cultuurbeleidscoördinator,
2015-2016	Kwaliteitscontrole	Idem	

	organisatie		
	Opstart fondsenwerving	Werkgroep AV	Te onderzoeken
2017-2018	Personeelsuitbreiding		

7.2 Financieel

7.2.1 Verwachte inkomsten

	2014	2015	2016
Inkomsten uit museum	55.000	57.000	52.000
Werkingsmiddelen SKW	65.000	50.000	35.000
Sponsoring	53.000	50.000	82.500
Subsidies	144.000	144.000	111.000
Andere	1.327	1.327	5.100
Totaal	318.327	302.327	285.600
	2017	2018	2019
Inkomsten uit museum	53.000	54.000	55.000
Werkingsmiddelen	35.000	35.000	35.000
Sponsoring	82.500	82.500	82.500
Subsidies	111.000	111.000	111.000
Andere	6.100	7.100	8.100
Totaal	287.600	289.600	291.600

7.2.2 Verwachte uitgaven

	2014	2015	2016
Investerings	24.000	25.000	23.000
Personeel	200.000	204.000	202.000
Gebouwen	33.000	34.000	21.000
Werking	40.000	43.000	28.600
Collectie	0		11.000
Projecten/andere.	8.000	24.000	0
Totaal	305.00	330.000	285.600
	2017	2018	2019
Investerings	23.500	23.500	23.500
Personeel	202.000	202.000	203.000
Gebouwen	22.100	23.100	23.600

Werking	29.000	30.000	30.500
Collectie	11.000	11.000	11.000
Projecten/andere.	0	0	0
Totaal	287.600	289.600	291.600

Totale jaarbudgetten 2014-2019

Verwachte inkomsten	2014	2015	2016
	318.327	302.327	285.600
	2017	2018	2019
	287.600	289.600	291.600
Verwachte uitgaven	2014	2015	2016
	305.00	330.000	285.600
	2017	2018	2019
	287.600	289.600	291.600

7.1.3 Toelichting

Bij het opstellen van de jaarbudgetten voor de komende 5 jaar is rekening gehouden met de stijging in levensduurte. Hiervoor werden posten zoals personeel, onderhoud, ed. telkens met 2% geïndexeerd. Eveneens werd rekening gehouden met een groeiscenario (momenteel 3%, in 2016 verdubbeling verwacht): de Oorlogstuin in 2014 vergt een grotere investering, maar zal ook zorgen voor meer opbrengsten en een grotere uitstraling en geloofwaardigheid.

De nieuwe tarieven voor de reeds bestaande succesformule rondleiding met kooksessie voor schoolgroepen, zal zich ook in gunstige zin vertalen in de verwachte inkomsten. Het museum zit nu reeds aan de grenzen van zijn capaciteit op vlak van onthaal- en werkruimte en van personeel. Teneinde te kunnen uitbreiden en tegemoet te kunnen komen aan de voorziene stijgende vraag, moet er vrij snel een uitbreiding van de capaciteit komen. Dit vergt andermaal investeringen (onder de vorm van extra ruimte en extra personeel), maar kan vanaf 2016 al beginnen renderen. Dit rendement zou vervolgens hoogdringend moeten geïnvesteerd worden in het behoud van het aanwezige erfgoed, in casu de serres.

Sowieso wordt ervan uitgegaan dat de groeicurve voorlopig nog (2014-2015) aanhoudt. Maar indien niet verder geïnvesteerd wordt, zal dit groeiscenario worden afgeremd en gaat een groot potentieel verloren. Conclusie: de komende 5 jaar zal er nog moeten worden geïnvesteerd in het museum, teneinde meer slagkracht te krijgen, een steviger financiële basis en verder te kunnen evolueren in de richting van een hogere rentabiliteit. De vzw zal

hierbij zelf, zoals in het verleden reeds maximaal gebeurd is, blijven ijveren voor het verkrijgen van subsidies en deelname aan projecten en is momenteel op zoek naar alternatieve financieringsbronnen.

Eveneens wordt er uitgekeken naar mogelijkheden voor intergemeentelijke samenwerking, maar hier kan de vzw enkel suggesties doen en zelf geen trekkersrol spelen. Dit moet gebeuren in nauw overleg met de gemeente en de cultuurbeleidscoördinator. Indien gekozen wordt voor stagnatie, zal het museum zijn huidige groeicurve nog even kunnen aanhouden (2014-2015), maar gaat een groot potentieel verloren. Dit is economisch geen gunstige strategie voor het gehele project en voor de gemeente en de regio. Indien gekozen wordt voor een afbouwscenario, zullen de bezoekerscijfers grandioos kelderen: ter illustratie: tot en met oktober 2013 werd er 23.049,-€ van de begrootte 30.000,- € gerealiseerd aan inkomgelden van groepsbezoeken en slechts 738,- € aan individuele bezoeken. Dan verwordt het museum tot één van de zovele in tal van Vlaamse gemeentes.

De uniciteit en voorbeeldrol, en de hedendaagse, actieve publiekswerking, die alom geprezen wordt in de erfgoedsector, zal verloren gaan en de tot nu toe geleverde inspanningen en investeringen, zullen niet de kans hebben gekregen maximaal te renderen. Ook de erkenning en in het kielzog daarvan de hele basiswerking, komt dan op de helling te staan.

8. OPVOLGING

8.1 Implementatie

De conservator bespreekt dit beleidsplan, eenmaal goedgekeurd, met het personeel en zorgt samen met de stafmedewerkers stapsgewijs voor de implementatie ervan. Hij/zij volgt dit regelmatig op. Hierover wordt per uit te voeren element regelmatig gerapporteerd aan de Raad van Bestuur. Als leidraad voor de concrete uitwerking hanteert men hiervoor het meerjarenplan, dat jaarlijks tijdens de winterstop (december-januari) in detail wordt uitgewerkt voor het komende werkjaar in een concreet en specifiek jaarplan.

8.2 Evaluatie

Jaarlijks wordt tijdens de winterstop (december-januari) een evaluatie opgemaakt in de vorm van een jaarverslag. Hiertoe moet in de loop van het jaar reeds per activiteit of evenement een evaluatie worden gemaakt, die mee in het betreffende dossier wordt opgenomen. Dit wordt telkens gedaan en is dan ook meteen 'zorg voor het eigen archief': per activiteit worden indien mogelijk naast een korte evaluatie (bezoekersaantallen, reacties, succesfactoren, pijnpunten, ed.) foto's bijgehouden (digitaal, geklasseerd per jaartal), en van affiches, flyers ed. telkens 2 exemplaren.