

HANDLEIDING

bij het

CULTUREEL- ERFGOEDDECREET

WERKINGSSUBSIDIES VOOR LANDELIJKE CULTUREEL- ERFGOEDORGANISATIES:

LANDELIJKE ORGANISATIES VOOR VOLKSCUL-
TUUR EN LANDELIJKE

EXPERTISECENTRA VOOR CULTUREEL ERFGOED

Inhoudstafel

1	Algemene informatie	3
1.1.	Voor wie en waarvoor zijn er werkingssubsidies	3
1.2.	Doelstelling van landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed en landelijke organisaties voor volkscultuur	4
2	Een subsidie aanvragen	6
2.1.	Wie vraagt een subsidie aan	6
2.2.	Waaruit bestaat een subsidieaanvraag	6
2.3.	Aan welke voorwaarden en criteria wordt een aanvraag getoetst	7
2.3.1.	Ontvankelijkheidsvoorwaarden	7
2.3.2.	Subsidiëringsvoorwaarde	7
2.3.3.	Criteria	8
2.4.	Wanneer een aanvraag indienen	12
2.5.	Waar een aanvraag indienen	12
2.6.	Welke procedure doorloopt een aanvraag	13
3	Een subsidie toegekend	15
3.1.	Sluiten van een beheersovereenkomst	15
3.2.	Vermelding 'Met steun van de Vlaamse overheid'	15
3.3.	Uitbetaling van de subsidie	16
3.4.	Principes van goed bestuur	16
3.5.	Dienstverlening, al dan niet tegen betaling	19
3.6.	Richtlijnen voor de verantwoording van de subsidie	20
3.6.1.	Actieplan en Jaarverslag	20
3.6.2.	Boekhouding	21
3.6.3.	Reservebepaling	22
3.6.4.	Teveel aan reserve	22
3.6.5.	Stopzetting	22
3.7.	Toezicht, evaluatie en controle	22
3.8.	Sanctionering	23

1 Algemene informatie

1.1. Voor wie en waarvoor zijn er werkingssubsidies

Het Cultureel-erfgoeddecreet bakent een aantal soorten werkingen af waarvoor een werkingssubsidie kan worden aangevraagd. Daarin kan men twee groepen onderscheiden: enerzijds de dienstverlenende cultureel-erfgoedorganisaties (de landelijke organisaties voor volkscultuur en de landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed, Archiefbank Vlaanderen, de Vlaamse Erfgoedbibliotheek, ...) en anderzijds de collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties (musea, culturele archiefinstellingen, ...).

Werkingsubsidies voor de *dienstverlenende cultureel-erfgoedorganisaties* worden in het Cultureel-erfgoeddecreet voorzien omwille van de groeiende nood aan specifieke expertise over de zorg voor en de ontsluiting van cultureel erfgoed. Binnen het cultureel-erfgoedveld is er immers een grote beweging van professionalisering bezig, bij zowel grotere als kleinere spelers. Er wordt steeds meer de vraag gesteld naar begeleiding en ondersteuning. Veel soorten cultureel erfgoed vragen specifieke achtergrondkennis. Het gaat hierbij zowel om inhoudelijke kennis (zoals over agrarisch erfgoed, religieus erfgoed, architecturaal erfgoed, industrieel erfgoed, volkscultuur, ...) als technische kennis (zoals over methodieken naar zorg, ontsluiting, digitalisering, ...). Ook buiten het cultureel-erfgoedveld groeit de aandacht voor cultureel erfgoed en is er door organisaties en personen die erfgoedzorg niet als hun kerntaak hebben, vraag naar specifieke erfgoedexpertise. De dienstverlenende cultureel-erfgoedorganisaties staan in voor deze expertiseopbouw en -deling. Het gaat bijgevolg om expertise waar er grote noden rond zijn, en waarvoor aparte dienstverlenende organisaties kunnen worden ondersteund.

Collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties beheren in de eerste plaats een collectie en staan in voor het verzamelen, behouden en beheren, onderzoek en ontsluiten van deze collectie. Er mag echter niet uit het oog verloren worden dat ook van landelijke collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties (musea en culturele archiefinstellingen ingedeeld bij het Vlaamse niveau) verwacht wordt dat ze hun expertise ter beschikking stellen aan het brede veld. Deze expertise kan inhoudelijk van aard zijn (wat samenhangt met de collectie die de organisatie beheert), maar ook technisch (zoals expertise over een bepaald aspect van behoud en beheer, over aspecten van digitalisering, over auteursrechten, ...). Afstemming tussen de dienstverlenende en de collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties is bijgevolg noodzakelijk.

Samenwerking en clustering zijn belangrijke uitgangspunten. Om een versnippering van het veld inhoudelijk en financieel te vermijden, is het dan ook belangrijk dat thema's waarrond wordt gewerkt, geclusterd worden. Het decreet bepaalt dat de Vlaamse Regering voor een expertise slechts één landelijke cultureel-erfgoedorganisatie kan subsidiëren. Om te bepalen of een cultureel-erfgoedorganisatie kan worden gesubsidieerd als landelijk expertisecentrum voor cultureel erfgoed zal steeds het volledige cultureel-erfgoedveld, met bijzondere aandacht voor de expertises aanwezig in landelijke collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties, in ogenschouw worden genomen. Het is niet de bedoeling om een landelijk expertisecentrum voor cultureel erfgoed te subsidiëren wanneer deze expertise reeds aanwezig is bij een landelijke collectiebeherende organisatie. De dienstverlenende cultureel-erfgoedorganisaties werken complementair aan deze collectiebeherende instellingen.

De aandacht voor erfgoed komt ook steeds meer in andere sectoren naar voor. Verschillende soorten organisaties zetten in op erfgoed-gerelateerde aspecten in hun werking (bijvoorbeeld organisaties die cursussen geven over oude kunstvormen en technieken, die documentatie verzamelen en ontsluiten; of kunstenaars, bedrijven, verenigingen die zich bewust worden van het belang van hun archief, die beschikken over een collectie voorwerpen, ...). Een voorwaarde om structureel gesubsidieerd te kunnen worden binnen het Cultureel-erfgoeddecreet is het inzetten op de zorg voor en de ontsluiting van het cultureel erfgoed in de kernwerking van de organisatie. Het is aan de organisatie om uit te maken welke weg ze bewandelt en te bepalen of hun hoofdtaak hiermee strookt. Organisaties die dit niet als hoofdtaak hebben, kunnen wel projectsubsidies aanvragen binnen het Cultureel-erfgoeddecreet. Regelgeving uit andere sectoren kan een antwoord bieden voor structurele ondersteuning van deze organisaties en de activiteiten die de zorg voor en ontsluiting van cultureel-erfgoed niet als hoofddoel hebben.

1.2. Doelstelling van landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed en landelijke organisaties voor volkscultuur

Landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed en landelijke organisaties voor volkscultuur zijn **dienstverlenende organisaties**. De kerntaak van deze organisaties situeert zich altijd binnen een context van de zorg voor en het ontsluiten van het cultureel erfgoed. Door hun advies- en dienstverlenende functie dragen de organisaties bij tot de ontwikkeling van de kennis in het veld.

Wat?

De organisaties ontwikkelen *een dienstverlenende werking*. Hiervoor hebben ze expertise in huis, en hebben ze de noden in het veld gedetecteerd en in kaart gebracht. De organisatie zet in op de verdere ontwikkeling van de expertise enerzijds en het op een actieve manier ter beschikking stellen van deze expertise aan het veld anderzijds. Naast deze expertiseopbouw en –deling kunnen deze organisaties ook inzetten op het vergroten van de maatschappelijke aandacht voor het cultureel erfgoed, door onder meer communicatie en (beperkte) publieksacties. Het is echter niet de bedoeling dat deze organisaties een omvangrijke publiekswerking realiseren. Het gaat in de eerste plaats immers om organisaties die ten dienste staan van het veld.

Waarover?

De *expertise* kan zowel thematisch (zoals over agrarisch erfgoed, religieus erfgoed, industrieel erfgoed, volkscultuur, heemkunde, ...) als technisch (zoals over methodieken voor ontsluiting en borging, over digitalisering, ...) zijn. De expertise moet duidelijk afgebakend zijn.

Voor wie?

De actoren en organisaties die nood hebben aan de opgebouwde expertise en voor wie de kennisdelende en dienstverlenende functie wordt opgenomen, behoren tot de doelgroep van de organisatie. Samen vormen deze actoren en organisaties de cultureel-erfgoedgemeenschap(pen) van de organisatie. Het is belangrijk om de eigen cultureel-erfgoedgemeenschap(pen) goed te kennen en af te bakenen.

Om de ontwikkelde expertise ingang te doen vinden in het cultureel-erfgoedveld is een *voldoende breed draagvlak* bij deze cultureel-erfgoedgemeenschap(pen) belangrijk. Dit draagvlak strekt zich in twee richtingen uit:

- enerzijds een voldoende breed draagvlak voor het verder ontwikkelen van de expertise. Het is belangrijk dat de organisaties zich de expertise niet toe-eigenen maar een makelaarsrol opnemen in een netwerk van organisaties met verwante

kennis. De bijdrage van andere spelers aan de expertise is van belang om een draagvlak te hebben en te behouden.

- anderzijds is er een voldoende breed draagvlak nodig voor het verspreiden van expertise. Het is belangrijk dat de organisaties een draagvlak hebben bij de actoren en organisaties – in de eerste plaats binnen de cultureel-erfgoedsector - die nood hebben aan de expertise, dat ze met andere woorden door deze erkend en aanvaard worden. Enkel op die manier kunnen ze een bijdrage leveren aan de ontwikkeling in het veld.

Waarin verschillen de landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed en landelijke organisaties voor volkscultuur van elkaar?

Een ***landelijk expertisecentrum voor cultureel erfgoed*** zet in op expertiseopbouw, -deling en begeleiding van een bepaalde erfgoedspecialisatie of een bepaald erfgoedthema. Deze werking staat ten dienste van een cultureel-erfgoedgemeenschap die bestaat uit actoren en organisaties binnen én buiten het cultureel-erfgoedveld. Ze staan bijgevolg niet enkel ten dienste van cultureel-erfgoedorganisaties maar ook van andere organisaties die het beheer en de zorg van cultureel erfgoed niet als kerntaak hebben (zoals universiteiten, kerkfabrieken, ...).

Landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed kunnen in principe ook tijdelijk van aard zijn. Daarmee bedoelen we dat wanneer de expertise voldoende doorgedrongen is in het veld, de expertisecentra voor cultureel erfgoed weer kunnen verdwijnen of ‘indalen’ in een andere organisatie. Ze moeten gemakkelijk kunnen ontstaan maar ook, wanneer de expertise voldoende doorgedrongen is in het veld, weer kunnen verdwijnen.

Landelijke organisaties voor volkscultuur onderscheiden zich van landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed doordat hun netwerk of hun cultureel-erfgoedgemeenschap zich bevindt binnen het domein van de volkscultuur en gekenmerkt is door een netwerk van verenigingen en vrijwilligerswerking, verspreid over Vlaanderen. De doorstroming van kennis en expertise binnen dit netwerk staat centraal in de werking. Deze organisaties stimuleren hun cultureel-erfgoedgemeenschap in het toepassen van nieuwe methodieken om het cultureel erfgoed ter harte te nemen, te bewaren en door te geven aan volgende generaties.

2

Een subsidie aanvragen

2.1. Wie vraagt een subsidie aan

De Vlaamse Gemeenschap betaalt de werkingsubsidie steeds uit aan een organisatie met rechtspersoonlijkheid. Als basisregel geldt dat een en dezelfde rechtspersoon de subsidie aanvraagt en verantwoordt. Voor de Vlaamse Gemeenschap draagt deze rechtspersoon de eindverantwoordelijkheid voor zowel de zakelijke als inhoudelijke werking van de organisatie.

Als de organisatie de subsidie ‘in pand’ geeft bij een financiële instelling, als dekking voor een krediet, brengt zij het agentschap Kunsten en Erfgoed (hierna Kunsten en Erfgoed genoemd) hiervan op de hoogte en bezorgt ze Kunsten en Erfgoed een kopie van het in-pandgevingscontract. Betalingen worden dan rechtstreeks gestort aan de financiële instelling waar de subsidie in pand werd gegeven.

2.2. Waaruit bestaat een subsidieaanvraag

De organisatie dient een aanvraag tot subsidiëring in bij Kunsten en Erfgoed. Kunsten en Erfgoed kan een model van aanvraagformulier verplichten. Kunsten en Erfgoed deelt het model uiterlijk 1 december van het jaar dat voorafgaat aan het jaar van indienen mee. Dit communiceert Kunsten en Erfgoed via zijn website.

Een aanvraag bestaat uit een door de rechtspersoon ondertekend aanvraagformulier, te downloaden van de website. Het vraagt onder meer naar:

- de missie en visie van de cultureel-erfgoedorganisatie;
- een beschrijving van de werking, de doelstellingen en de beoogde effecten en resultaten;
- een meerjarenbegroting waarin alle verwachte kosten en opbrengsten van de werking opgenomen zijn;
- andere informatie op basis waarvan de toepasselijke subsidiëeringsvoorwaarden en criteria kunnen afgetoetst worden.

Van organisaties wordt verwacht dat ze een beleidsplanningsproces doorlopen, maar Kunsten en Erfgoed vraagt geen volledig of uitgebreid beleidsplan meer op. In het aanvraagformulier worden enkel de resultaten van dit beleidsplanningsproces weergegeven.

In de aanvraag beschrijft de organisatie hoe ze de missie en visie in de volgende beleidsperiode wil vertalen naar te behalen doelstellingen. De aanvraag bestaat uit een beperkt aantal strategische doelstellingen, die geconcretiseerd worden in operationele doelstellingen. Deze operationele doelstellingen zijn zo SMART (Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdgebonden) mogelijk. Gedurende de beleidsperiode moeten de operationele doelstellingen jaarlijks in het actieplan geconcretiseerd worden in meetbare acties.

De aanvraag koppelt de doelstellingen aan een begroting voor de beleidsperiode. De grote bedragen moeten dus zo veel mogelijk verbonden kunnen worden aan de operationele doelstellingen. Dit is zowel belangrijk voor de beoordeling van het realisme van de begroting als voor het opstellen van de beheersovereenkomsten, waarin het toegekende subsidiebedrag gekoppeld zal worden aan doelstellingen. In een toelichting kan verklaard worden hoe de bedragen in de begroting precies berekend werden.

Bij het opstellen van een begroting is het eveneens belangrijk dat ernaar gestreefd wordt om alle voorziene kosten en opbrengsten met betrekking tot de werking in kaart te brengen, ook degene die eventueel door andere (deel)organisaties gedragen worden waarmee de aanvragende organisatie verbonden is. Enkel op die manier is het immers duidelijk hoe het gevraagde subsidiebedrag zich verhoudt tot de financiële verantwoordelijkheid die de aanvrager zelf neemt en wordt een vergelijking met andere organisaties mogelijk.

Tot slot dient de aanvraag ook alle informatie te bevatten op basis waarvan de toepasselijke subsidiëringsvoorwaarden en criteria afgetoetst kunnen worden. Meer informatie hierover is terug te vinden in hoofdstuk 2.3.

FARO, Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed helpt je graag op weg bij het opstellen van een aanvraag. FARO kan geïnteresseerde organisaties begeleiden en ondersteunen.

2.3. Aan welke voorwaarden en criteria wordt een aanvraag getoetst

2.3.1. Ontvankelijkheidsvoorwaarden

Om in aanmerking te komen voor een werkingssubsidie moet een landelijke organisatie voor volkscultuur of een landelijk expertisecentrum voor cultureel erfgoed:

- beschikken over een rechtspersoonlijkheid zonder winstgevend doel;
- een zetel en werking hebben in het Nederlandse taalgebied of in het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad;
- tijdig een aanvraag indienen voor de beleidsperiode.

Aanvragen die niet voldoen aan al deze voorwaarden, zijn onontvankelijk en worden niet verder behandeld.

2.3.2. Subsidiëringsvoorwaarde

Om in aanmerking te komen voor een werkingssubsidie moet **een landelijk expertisecentrum voor cultureel erfgoed** in de bestuursorganen een vertegenwoordiging van collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties opnemen. Dit is enkel vereist wanneer het landelijke expertisecentrum expertise die aanwezig is in één of meerdere collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties, bundelt en versterkt.

Collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties verzamelen door de dagdagelijkse omgang met hun collectie heel wat kennis en hebben ervaring met heel wat aspecten en deelaspecten van de zorg voor en de ontsluiting van het cultureel erfgoed. Het gaat hierbij onder andere over kennis en ervaring met digitalisering, auteurs- en andere rechten, conservatie en restauratie, marketing, ... De kennis is daarbij gericht op de eigen werking en de eigen problematiek en daarom vaak niet voldoende breed ontwikkeld om inzetbaar te zijn voor anderen. Een landelijk expertisecentrum voor cultureel erfgoed kan door het bundelen van deze aanwezige kennis en door het versterken van deze expertise, een specifieke, gespecialiseerde deskundigheid inzetbaar en toepasbaar maken voor anderen. Het is belangrijk om de in het veld aanwezige expertise te benutten. Het is in dit geval

dan ook logisch dat deze collectiebeherende erfgoedorganisaties vertegenwoordigd zijn in de bestuursorganen van het landelijk expertisecentrum voor cultureel erfgoed.

Voor een **landelijke organisatie voor volkscultuur** zijn er geen subsidiëeringsvoorwaarden.

2.3.3. Criteria

Naast de voorwaarden wordt de werking en het aanvraagdossier van het landelijke expertisecentrum voor cultureel erfgoed of de landelijke organisatie voor volkscultuur door Kunsten en Erfgoed en de beoordelingscommissie getoetst aan een aantal criteria. Afhankelijk van de mate waarin de aanvraag beantwoordt aan deze criteria, wordt getoetst of de organisatie in aanmerking komt voor subsidiëring en wordt de hoogte van de werkingssubsidie bepaald.

De criteria zijn:

1. de kwaliteit van de expertise en van de dienstverlenende en kennisdelende functie
Op basis van de aanvraag zal de **kwaliteit** van de expertise, de dienstverlenende en kennisdelende functie worden beoordeeld. Landelijke expertisecentra voor cultureel erfgoed en landelijke organisaties voor volkscultuur zijn in de eerste plaats dienstverlenende organisaties die kennis en expertise inzetbaar maken ten gunste van de zorg voor en ont-sluiting van cultureel erfgoed. De kennis en expertise die de organisatie bezit en de werking die ze uitbouwt, moet daarom kwaliteitsvol en representatief zijn voor Vlaanderen zodat het een meerwaarde kan betekenen voor het cultureel erfgoed en de beheerders van dit erfgoed.

De organisatie moet de **expertise** die ze wenst in te zetten, al hebben ontwikkeld. Deze expertise moet duidelijk omschreven zijn en kunnen worden aangetoond in de aanvraag. De voorgestelde expertise moet tevens voldoende omvattend zijn met betrekking tot de materiële en de immateriële aspecten van het erfgoed dat tot het thema of bereik van de werking behoort. De Vlaamse overheid kiest bewust voor grote gehelen van expertise om een versplintering in kleinere niches tegen te gaan. De inschatting hiervan gebeurt in verhouding tot de aanwezige noden in het globale cultureel-erfgoedveld. Er wordt eveneens rekening gehouden met het bestaande referentiekader van cultureel-erfgoedorganisaties die een expertiserol opnemen. Dit zijn zowel andere dienstverlenende organisaties als collectiebeherende organisaties.

Het is van belang dat de organisatie de aanwezige expertise verder ontwikkelt, nog ontbrekende expertise van elders naar Vlaanderen haalt en zich hiervoor ook inschakelt in (internationale) netwerken. Hierbij moet de organisatie ook oog hebben voor verwante kennis die aanwezig is bij andere spelers in het cultureel-erfgoedveld.

Vertrekkende vanuit de noden voert de organisatie een **dienstverlenende en kennisdelende** functie uit. De organisatie deelt haar kennis door zich in te schakelen in netwerken, door samen te werken en via de ontwikkelde dienstverlening.

De organisatie ontwikkelt een dienstverlenende werking die niet alleen vraaggericht maar ook aanbodgericht is. De organisatie kan hiervoor een generiek aanbod ontwikkelen, maar ook een op maat gerichte aanpak. Concrete resultaten zijn een goede graadmeter. Een meetbare output (zoals adviezen, congressen, studiedagen, publicaties, ...) is noodzakelijk. Hierdoor is er een actieve uitwisseling van expertise met de sector.

2. de schaalgrootte en de landelijke reikwijdte van de werking

Om versnippering van dienstverlenende organisaties tegen te gaan, moet de werking van de organisatie een **voldoende schaalgrootte** hebben. Deze werking wordt grotendeels

bepaald door de noden die er bestaan in de cultureel-erfgoedgemeenschap waarvoor de werking wordt uitgebouwd. De schaalgrootte van de werking hangt bijgevolg grotendeels samen met de omvang van de afgebakende cultureel-erfgoedgemeenschap en van de afgebakende expertise die de organisatie wil inzetten ten behoeve van deze cultureel-erfgoedgemeenschap. Deze cultureel-erfgoedgemeenschap, de afgebakende expertise als ook de ontwikkelde werking moeten voldoende omvangrijk zijn. De inschatting hiervan gebeurt in verhouding tot de aanwezige noden in het globale cultureel-erfgoedveld. Er wordt eveneens rekening gehouden met het bestaande referentiekader van cultureel-erfgoedorganisaties die een expertiserol opnemen. Dit zijn zowel andere dienstverlenende organisaties als collectiebeherende organisaties.

Er wordt ook verwacht dat in de werking zowel cultureel-erfgoedorganisaties worden beïnvloed als organisaties die erfgoed niet als kerntaak hebben, en dat er verschillende soorten en types van erfgoedorganisaties worden meegenomen voor wie de expertise relevant kan zijn. De organisatie moet dus in staat kunnen zijn om te antwoorden op een veelheid van vragen.

De werking moet daarnaast een **landelijke reikwijdte** hebben. Er wordt verwacht dat de werking wordt uitgebouwd voor een cultureel-erfgoedgemeenschap die zich uitstrekt over heel Vlaanderen. De cultureel-erfgoedgemeenschap waarvoor een werking wordt voorzien mag bijgevolg niet lokaal of regionaal van aard zijn.

3. het belang en de noden van de cultureel-erfgoedgemeenschap en de mate waarin deze noden nog niet ingevuld worden door een andere cultureel-erfgoedorganisatie

Verschillende cultureel-erfgoedorganisaties beschikken over expertise die kan worden ingezet in het cultureel-erfgoedveld. Collectiebeherende cultureel-erfgoedorganisaties ingedeeld bij het Vlaamse niveau (musea en culturele archiefinstellingen) bezitten zo een landelijke expertise bij uitstek over het thema waarrond het museum of de culturele archiefinstelling haar werking uitbouwt. Een expertisecentrum over bijvoorbeeld kunst (opgedeeld in tijdperiodes of stijlperiodes), over mode, over de Eerste Wereldoorlog, of over literair erfgoed is dus niet meer nodig. Voor erfgoedbibliotheken en alle daarmee gepaard gaande problematieken is er de Vlaamse Erfgoedbibliotheek. De organisatie zal in haar aanvraag **de nood aan een afzonderlijke organisatie** duidelijk aantonen door haar te **positioneren in het huidige globale cultureel-erfgoedveld en de lacunes** die er zijn.

De organisatie dient voorts een **goed zicht te hebben op de afgebakende cultureel-erfgoedgemeenschap en haar noden, waarvoor ze een werking wil ontplooiën**. Dit is immers het vertrekpunt voor de werking van een landelijke organisatie voor volkscultuur en voor een landelijk expertisecentrum. De cultureel-erfgoedgemeenschap is de groep van organisaties en personen die de kennis en expertise nodig heeft. De ontwikkelde werking staat ten dienste van deze cultureel-erfgoedgemeenschap.

4. de wijze waarop deze cultureel-erfgoedgemeenschap georganiseerd, geactiveerd en begeleid wordt

De cultureel-erfgoedgemeenschap speelt een cruciale rol en vormt het draagvlak voor de werking van de organisatie. Het is uiteindelijk deze cultureel-erfgoedgemeenschap die bijdraagt in de zorg voor en ontsluiting van ons cultureel erfgoed. Verenigingen, diverse soorten van organisaties en individuen vormen belangrijke stakeholders van een cultureel-erfgoedgemeenschap. Ze hebben interesse in en dragen een verantwoordelijkheid voor cultureel erfgoed.

De organisatie moet deze waaier aan organisaties en actoren *organiseren, activeren en begeleiden* en er zo mee voor zorgen dat het cultureel erfgoed bewaard blijft, gedocumen-

teerd wordt, onderzocht wordt, ter harte genomen wordt en voor het publiek ontsloten wordt. De wijze waarop de organisatie dit doet, wordt beoordeeld.

De organisatie dient haar cultureel-erfgoedgemeenschap te **organiseren**, wat wil zeggen dat ze de diverse spelers die behoren tot de cultureel-erfgoedgemeenschap samenbrengt en hiervoor een netwerk ontwikkelt. Dit netwerk is belangrijk zowel met het oog op het verder opbouwen van de expertise die bij deze spelers aanwezig is, als op de expertisedeling tussen deze spelers onderling. De organisatie neemt bijgevolg een verbindende netwerkrol op.

De organisatie dient haar cultureel-erfgoedgemeenschap te **activeren**. Dit omvat enerzijds het erkennen, verder ontwikkelen en inzetten van de aanwezige expertise in het veld. De organisatie heeft hierin een stimulerende en begeleidende rol. Niet enkel de dienstverlenende organisatie beschikt immers over expertise en knowhow. Er is ook in de afgebakende cultureel-erfgoedgemeenschap vaak veel kennis en expertise aanwezig. Het is van belang om de diverse spelers hiervan bewust te maken, hen te stimuleren om die aanwezige kennis verder te ontwikkelen en op hun beurt te delen met andere actoren. Zo worden actoren in de cultureel-erfgoedgemeenschap geactiveerd om eveneens een rol op te nemen.

Anderzijds omvat het activeren van de cultureel-erfgoedgemeenschap het sensibiliseren voor het belang van het cultureel erfgoed, voor het opnemen van een rol in de zorg voor en ontsluiting van het cultureel erfgoed. Dit sensibiliseringsbeleid kan ook een breder maatschappelijke aanpak inhouden, met het oog op het creëren van een draagvlak bij een ruimer publiek.

Beide aspecten zijn erop gericht om spelers in de cultureel-erfgoedgemeenschap bewust te maken en verantwoordelijkheid te laten opnemen ten opzichte van het cultureel erfgoed zodat het bewaard, onderzocht en ontsloten kan worden voor de toekomst.

De organisatie neemt een **begeleidende rol** op ten aanzien van haar cultureel-erfgoedgemeenschap. Dit doet de organisatie bij het organiseren en activeren van haar cultureel-erfgoedgemeenschap en eveneens in de dienstverlening die de organisatie ontwikkelt.

5. de toepassing van internationaal aanvaarde standaarden binnen de werking

Voor de gehele basiswerking wordt verwacht dat gewerkt wordt met de (internationaal) gangbare standaarden. Hiermee wordt het geheel van erkende afspraken, specificaties of criteria over bepaalde producten, diensten of methodes bedoeld.

Voorbeelden van internationaal aanvaarde standaarden zijn onder andere de richtlijnen aangaande collectiemanagement (zoals SPECTRUM), digitaliseringsstandaarden, etc. Conventies over standaarden zijn internationaal voortdurend in evolutie.

CEST (Cultureel ErfgoedStandaarden Toolbox) is een dynamisch instrument om praktijkgerichte ondersteuning te voorzien bij het gebruik van standaarden met name in het kader van digitale processen (www.projectcest.be). CEST werd in 2010 in opdracht van Kunsten en Erfgoed ontwikkeld om duidelijkheid te verschaffen over de “standaarden [die] prioritair van toepassing zijn op de archivering, de ontsluiting en de uitwisseling van digitale archivalische, documentaire, audiovisuele en museale objecten en objectrepresentaties” (Cultureel-erfgoeddecreet, mei 2008). Van gesubsidieerde cultureel-erfgoedorganisaties wordt gevraagd dat ze, indien relevant, ook hun processen in CEST documenteren. Voor meer informatie over digitalisering, zie ook de handleiding ‘Cultureel-erfgoedorganisaties in het digitale tijdperk’.

6. de samenwerking en netwerking met relevante actoren in Vlaanderen, waaronder het steunpunt FARO

Er wordt van de organisatie verwacht dat ze op verschillende niveaus samenwerkt en zich inschakelt in netwerken.

Het is eerst en vooral belangrijk dat de organisatie zich positioneert **binnen het Vlaamse cultureel-erfgoedveld** en een goed zicht heeft op de actoren waarmee ze kan samenwerken om de vooropgestelde werking te realiseren. De organisatie maakt immers deel uit van een netwerk van verschillende cultureel-erfgoedorganisaties die een expertiserol hebben (waaronder zowel andere dienstverlenende organisaties, collectiebeherende organisaties, intergemeentelijke cultureel-erfgoedcellen, provinciale consultants, het Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed, ...). Het is van belang om binnen dit expertisenetwerk tot een goede afstemming te komen over de dienstverlening die elk van deze actoren ontwikkelt. De verschillende organisaties hebben een doorverwijsfunctie ten opzichte van elkaar.

De samenwerking en afstemming met het Vlaams steunpunt voor cultureel erfgoed wordt expliciet voorop gesteld. Vanuit de kerntaak 'praktijkondersteuning' en 'praktijkontwikkeling' van het steunpunt is interactie en overleg hiermee cruciaal.

Binnen de eigen cultureel-erfgoedgemeenschap is het eveneens van belang om samen te werken met spelers die relevante expertise hebben. Zoals toegelicht wordt er van de organisatie verwacht dat ze de eigen cultureel-erfgoedgemeenschap organiseert (zie criterium 4).

7. de internationale samenwerking en netwerking met het oog op het opvolgen en binnenbrengen van internationale ontwikkelingen en expertise

De ontwikkeling van kennis en expertise voor de zorg voor en het omgaan met het cultureel erfgoed gebeurt in Vlaanderen maar ook in het buitenland en in een internationale context van samenwerking en kennisdeling. Zowel met het oog op het verdere ontwikkelen van de expertise als het delen ervan is het dan ook cruciaal dat de organisatie is ingebed in een internationaal netwerk. De organisatie moet op de hoogte zijn van internationale ontwikkelingen en aanwezige relevante expertise bij spelers in het buitenland. Deze internationale expertise moet worden gedeeld en inzetbaar gemaakt in het Vlaams cultureel-erfgoedveld. De organisaties kunnen op hun beurt ook een rol spelen binnen de internationale netwerken door hun eigen expertise te delen op internationale fora.

8. de inspanningen op het vlak van duurzaamheid en maatschappelijke en culturele diversiteit

Er wordt verwacht dat de organisatie een beleid voert met het oog op duurzaamheid. Duurzaamheid betekent onder meer het in stand houden van het cultureel erfgoed, maar ook zorgen voor blijvende toegankelijkheid. Digitalisering speelt hierbij een belangrijke rol.

Daarnaast impliceert duurzaamheid dat organisaties in de werking aandacht hebben voor het milieu en de omgeving. De overheid verwacht van gesubsidieerde organisaties dat ze in hun werking een ecologisch bewustzijn inbouwen.

Net zoals elke organisatie die een werkingsubsidie ontvangt, moet een dienstverlenende cultureel-erfgoedorganisatie zich ook positioneren binnen het debat over maatschappelijke en culturele diversiteit. De organisatie ontwikkelt een beleid rond diversiteit en motiveert hoe ze kan bijdragen tot het debat vanuit de specificiteit en kerntaken van de organisatie (bv. op het vlak van de samenstelling van de bestuursorganen, het personeelsbeleid, acties die kaderen in de werking, publieksbereik, etc.).

Om de website(s) ook voor mensen met een visuele, auditieve of motorische beperking toegankelijk te maken, wordt bijvoorbeeld verwacht dat de principes van de 'Web Content Accessibility Guidelines' worden toegepast.

9. de kwaliteit van het zakelijke beheer en de haalbaarheid en het realiteitsgehalte van de begroting

De noodzaak voor een werkingssubsidie dient aangetoond te worden in de begroting, rekening houdend met de eigen ontvangsten uit de werking. De haalbaarheid en het realiteitsgehalte van de begroting worden beoordeeld.

Het zakelijk beheer wordt beoordeeld aan de hand van de samenstelling van de bestuursorganen, de interne organisatie, het personeelsbeleid en het financiële beheer van de organisatie. Meer informatie hierover kunt u vinden in deel 3.4. van deze handleiding.

2.4. Wanneer een aanvraag indienen

Een aanvraag kan tweemaal per beleidsperiode ingediend worden, respectievelijk voor het geheel van de beleidsperiode of voor de laatste twee werkingsjaren van de beleidsperiode. De beleidsperiode duurt steeds vijf jaar. De huidige beleidsperiode loopt van 1 januari 2012 tot en met 31 december 2016. De volgende beleidsperiode loopt van 2017 tot en met 2021.

De twee mogelijke indiendata per beleidsperiode zijn bijgevolg:

- op 1 april van het derde jaar van een lopende beleidsperiode *voor een werkingssubsidie voor de laatste twee jaar van een beleidsperiode*. De eerst volgende indiendatum is 1 april 2014 voor de verkorte beleidsperiode 2015-2016;
- op 1 april van het jaar voorafgaand aan een nieuwe beleidsperiode *voor een werkingssubsidie voor de gehele beleidsperiode*. De eerst volgende indiendatum is 1 april 2016 voor een nieuwe beleidsperiode 2017-2021.

2.5. Waar een aanvraag indienen

Een aanvraag dien je in op het volgende adres:

Kunsten en Erfgoed
Mevrouw Marina Laureys
Afdelingshoofd Erfgoed
Arenbergstraat 9
1000 BRUSSEL

Een aanvraagformulier dien je in twaalf exemplaren in en ook steeds digitaal. De minister vraagt een advies over elke aanvraag voor een werkingssubsidie aan een beoordelingscommissie. Elk lid van deze commissie ontvangt een exemplaar van jouw aanvraag. Kunsten en Erfgoed vraagt om de bladzijden recto verso te bedrukken. Bijlagen zoals publicaties en documentatie hoef je maar in één exemplaar te bezorgen. Deze informatie wordt tijdens de commissievergadering aan de leden ter inzage voorgelegd.

De digitale versie mail je naar: cultureelerfgoed@vlaanderen.be in MS-Word- of PDF-bestand. Met uiterste indiendatum wordt de datum van de poststempel bedoeld. Opsturen op die datum kan dus nog. Anders gezegd: het dossier op die dag nog komen afgeven in de Arenbergstraat 9 te Brussel hoeft niet. Een verzending per post met datumstempel van die uiterste indiendag is eveneens ontvankelijk.

2.6. Welke procedure doorloopt een aanvraag

Het is steeds de Vlaamse Regering die een beslissing neemt over het al dan niet toekennen van een werkingssubsidie en over de hoogte van deze subsidie. De Vlaamse minister van Cultuur legt de dossiers voor aan haar of zijn collega's en geeft een gemotiveerd ontwerp van beslissing. De minister laat zich hiervoor bijstaan door Kunsten en Erfgoed en door een beoordelingscommissie. De samenstelling van de beoordelingscommissie kan je vinden op de website van Kunsten en Erfgoed.

Kunsten en Erfgoed onderzoekt of de organisatie voldoet aan de ontvankelijkheidsvoorwaarden en de bevoegde beoordelingscommissie toetst het aanvraagdossier en de werking van de organisatie aan de subsidiëringsvoorwaarde en criteria en formuleert een advies. Kunsten en Erfgoed maakt een voorstel van beslissing op en bezorgt dit aan de minister. De minister bezorgt een ontwerp van beslissing aan de Vlaamse Regering. Vervolgens beslist de Vlaamse Regering over het al dan niet toekennen van een werkingssubsidie en de hoogte ervan.

Indien de Vlaamse Regering beslist om een subsidie toe te kennen, zal zij in principe uiterlijk op 31 december van hetzelfde jaar een beheersovereenkomst sluiten met het landelijk expertisecentrum of de landelijke cultureel-erfgoedorganisatie voor volkscultuur. De duur van de behandeling van de aanvraag tot de beslissing van de Vlaamse Regering loopt van 1 april tot 1 oktober van hetzelfde jaar.

Omgezet in een stappenplan ziet de procedure voor een aanvraag van een werkingssubsidie er als volgt uit voor een landelijk expertisecentrum of een landelijke cultureel-erfgoedorganisatie voor volkscultuur:

STAP	BESCHRIJVING	TERMIJN
1	Bezorgen van de aanvraag voor een werkingssubsidie aan Kunsten en Erfgoed	Uiterlijk 1 april van het jaar voorafgaand aan de beleidsperiode of het derde jaar van de lopende beleidsperiode
2	Ontvankelijkheid	
2.1	Kunsten en Erfgoed gaat na of de aanvraag tijdig en volledig is ingediend en voldoet aan de ontvankelijkheidsvoorwaarden	
2.2	Kunsten en Erfgoed meldt de aanvrager per aangetekende brief of elektronisch of de aanvraag al dan niet ontvankelijk is, met eventueel de reden van niet-ontvankelijkheid	Uiterlijk 15 april
3	Onderzoek en advisering	
3.1	Onderzoek op stukken en tijdens een gesprek met de beoordelingscommissie	
3.2	Opstellen advies door de beoordelingscommissie	
4	Beslissing	
4.1	Kunsten en Erfgoed stelt, rekening houdend met het advies van de commissie, een voorstel van beslissing op en bezorgt dit, samen met het volledige dossier, aan de minister	Uiterlijk 1 juli
4.2	De minister legt een ontwerp van beslissing voor aan de Vlaamse Regering	
4.3	De Vlaamse Regering neemt een beslissing over het al dan niet toekennen van een werkingssubsidie en over de hoogte van de werkingssubsidie	Uiterlijk 1 oktober

4.4	Kunsten en Erfgoed deelt de beslissing van de Vlaamse Regering mee aan de organisatie	Max. 15 dagen na de beslissing
5	Sluiten van een beheersovereenkomst indien een subsidie wordt toegekend	Uiterlijk 31 december
6	Start van de beleidsperiode waarvoor de werkingssubsidie wordt toegekend	1 januari van het daaropvolgende jaar

3

Een subsidie toegekend

3.1. Sluiten van een beheersovereenkomst

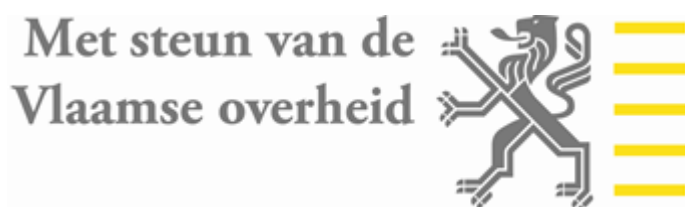
Om de beslissing van de Vlaamse Regering te verankeren, sluit de Vlaamse minister van Cultuur een beheersovereenkomst met elke gesubsidieerde organisatie. Die beheersovereenkomst bepaalt de opdracht die de Vlaamse Gemeenschap geeft aan het landelijk expertisecentrum of de landelijke cultureel-erfgoedorganisatie voor volkscultuur. In de beheersovereenkomst wordt deze opdracht vertaald naar doelstellingen. Het bedrag van de jaarlijkse werkingssubsidie, dat – binnen de perken van de Vlaamse begroting – ten minste 75.000 euro bedraagt, wordt in de beheersovereenkomst opgenomen.

De onderhandeling voor de beheersovereenkomst gebeurt tussen Kunsten en Erfgoed en vertegenwoordigers van het landelijk expertisecentrum of de landelijke cultureel-erfgoedorganisatie voor volkscultuur. Het Cultureel-erfgoeddecreet, de ingediende aanvraag en de beslissing van de Vlaamse Regering vormen de uitgangspunten van de onderhandeling en de uiteindelijke beheersovereenkomst. Het is belangrijk dat de personen die aan de onderhandeling deelnemen, de bevoegdheid hebben om het landelijk expertisecentrum of de landelijke cultureel-erfgoedorganisatie voor volkscultuur te vertegenwoordigen.

Na de onderhandeling laten beide partijen de beheersovereenkomst goedkeuren en ondertekenen door respectievelijk de bestuursorganen van het landelijk expertisecentrum of de landelijke cultureel-erfgoedorganisatie voor volkscultuur en de minister. De beheersovereenkomst treedt in werking op de ingangsdatum die opgenomen is in de beheersovereenkomst.

3.2. Vermelding ‘Met steun van de Vlaamse overheid’

Het logo van de Vlaamse overheid en de vermelding ‘Met steun van de Vlaamse overheid’ worden verplicht opgenomen in alle gedrukte en digitale communicatie, bij elke mededeling, verklaring of publicatie en presentatie die tot stand is gekomen in uitvoering van de beheersovereenkomst. Het logo van de Vlaamse overheid kan je downloaden van de website www.kunstenenerfgoed.be.



3.3. Uitbetaling van de subsidie

Een werkingssubsidie is een subsidie die toegekend wordt ter ondersteuning van de personeels- en werkingskosten die voortvloeien uit een structurele activiteit die een continu en permanent karakter vertoont. Een werkingssubsidie wordt steeds toegekend voor de beleidsperiode. Dat bedrag kan jaarlijks geïndexeerd worden.

De subsidie wordt in verschillende schijven uitbetaald:

- twee voorschotten van 45% van het toegekende bedrag. Het eerste voorschot kan vanaf 1 februari worden uitbetaald, het tweede vanaf 1 juli;
- het saldo van 10% na controle van het jaarverslag en de afrekening.

3.4. Principes van goed bestuur

Subsidies zijn publieke middelen. Dit brengt de verplichting met zich mee deze middelen op een verantwoorde wijze te beheren.

De verantwoordelijkheid hiervoor ligt in de eerste plaats bij de bestuursorganen van de organisatie die de subsidie ontvangt. Zij moeten de nodige randvoorwaarden scheppen voor een verantwoord omgaan met de toegekende middelen. Hieronder worden een aantal basisrichtlijnen opgesomd hoe de principes tot verantwoord omgaan met subsidies toegepast kunnen worden.

Meer informatie over goed bestuur bij culturele organisaties is te vinden op de website van het Bilzen Fonds voor Cultuurmanagement: <http://www.fondsvoorcultuurmanagement.be/>

Een eerste aspect is de **samenstelling en werking van de bestuursorganen** zelf. In het geval de bestuursorganen een algemene vergadering en een raad van bestuur zijn (vzw's), worden volgende richtlijnen vooropgesteld:

- De samenstelling van de bestuursorganen moet representatief zijn voor de opdracht van de vereniging en de doelstelling waarvoor de subsidie wordt toegekend. Dit impliceert bijvoorbeeld dat, indien een vereniging werkt voor een bepaalde cultureel-erfgoedgemeenschap, de bestuursorganen een representatief beeld van deze cultureel-erfgoedgemeenschap moeten vormen. Van deze organen wordt ook verwacht dat ze een realistisch beeld geven van de diversiteit binnen de cultureel-erfgoedgemeenschap, met bijzondere aandacht voor culturele en maatschappelijke diversiteit.
- Het is ook belangrijk dat er gestreefd wordt naar een evenwichtige mix van expertises in de bestuursorganen. Naast personen met inhoudelijke expertise is het daarom aangewezen om ook personen met zakelijke, juridische of andere expertises op te nemen in de algemene vergadering en de raad van bestuur.
- Het mandaat van de bestuurders in de raad van bestuur wordt in tijd beperkt. Bij herbenoeming van de raad van bestuur worden er inspanningen gedaan om deels nieuwe bestuurders op te nemen.
- De raad van bestuur controleert en evalueert de werking van de directie. Het is daarom af te raden dat de leden van de directie deel uitmaken van de raad van bestuur (met stemrecht). Uiteraard is het mogelijk dat de directie in bepaalde gevallen de vergaderingen van de raad van bestuur bijwoont (zonder stemrecht),

maar de mogelijkheid moet ook voorzien zijn om zonder de directie te vergaderen.

- De algemene vergadering controleert en evalueert de werking van de raad van bestuur.

Bij gemeenten zijn de bestuursorganen de gemeenteraad en het college van burgemeester en schepenen, bij provincies zijn dit het provinciebestuur en de deputatie. In dergelijke gevallen is het uiteraard niet mogelijk om de bestuursorganen samen te stellen zoals hierboven beschreven. Toch is het ook hier belangrijk garanties te voorzien dat in de aansturing van de gesubsidieerde werking ook de ruimere cultureel-erfgoedgemeenschap en andere belanghebbenden betrokken worden. Dit opnieuw om representatief te zijn voor de doelstelling waarvoor de subsidie wordt toegekend.

Mogelijke manieren om dit te voorzien zijn:

- De aansturing van de gesubsidieerde werking geheel of gedeeltelijk delegeren aan een ander orgaan dat samengesteld is zoals hierboven beschreven (bv. stuurgroep).
- Zich in de beslissingen over de gesubsidieerde werking laten adviseren door een orgaan dat is samengesteld zoals hierboven beschreven (bv. adviesraad, klankbordgroep).

Wanneer een gesubsidieerde werking wordt ondergebracht in een grotere organisatie die nog een aantal andere opdrachten vervult, is het niet altijd mogelijk om de bestuursorganen samen te stellen volgens de hierboven beschreven principes. Ook hier kan dit opgevangen worden door hetzij de aansturing van de gesubsidieerde werking te delegeren, hetzij door zich te laten adviseren.

Een tweede aspect is het scheppen van de nodige randvoorwaarden voor een **professioneel en verantwoord beheer** van de organisatie door de bestuursorganen. De organisatie wordt georganiseerd op een wijze die het verantwoord beheer van de subsidiemiddelen bewaakt en bevordert.

De bestuursorganen verzekeren de werking van de organisatie door het voorzien van interne controlemechanismes. Interne controle omvat alle maatregelen die de organisatie neemt om de kwaliteit van de eigen werking te garanderen en te controleren. Dit omvat niet alleen de maatregelen om de financiële integriteit van de organisatie te vrijwaren, maar ook alle controles op het bereiken van de doelstellingen, het naleven van wetten, het verzekeren van effectiviteit en efficiëntie en de betrouwbaarheid van de bestuursinformatie.

1. Enkele basisprincipes voor een kwalitatief beheer:

- Organogram: er is een duidelijk organogram waaruit afgeleid kan worden wie welke taken op zich neemt en welke hiërarchische lijnen en beslissingslijnen er zijn.
- Procedures: voor de verschillende processen in de organisatie bestaan duidelijke en eenduidige procedures, die bekend zijn bij de werknemers voor wie dit relevant is en die consequent toegepast worden. De bestaande procedures worden bij voorkeur schriftelijk vastgelegd in procedure-beschrijvingen (bv. door middel van flowcharts).
- Bevoegdheidsverdeling: binnen de organisatie moet duidelijk zijn wie waarvoor bevoegd is. Zo worden er bijvoorbeeld best formele afspraken gemaakt tot op welk bedrag of voor welk soort beslissingen de directie bevoegd is en welke be-

slissingen moeten voorgelegd worden aan de bestuursorganen. Ook de bevoegdheden van de bestuursorganen zelf moeten duidelijk vastgelegd zijn.

- Functiescheiding: voor activiteiten waar een bepaald risico aan verbonden is, wordt functiescheiding voorzien. Voorbeelden: de persoon die een betaling goedkeurt gaat niet tegelijk ook deze betaling uitvoeren, bij aankopen voor een hoog bedrag of bij aanwervingen worden meerdere personen betrokken in de beslissing.
- Aankopen van goederen of diensten: bij bestellingen van goederen of diensten moet de organisatie zich steeds adequaat informeren over mogelijke leveranciers. Op basis van duidelijke criteria wordt er gekozen voor de meest voordelige aanbieding. Hierbij hoeft de prijs niet het enige criterium te zijn. Voor bestellingen voor een significant bedrag worden steeds minstens drie offertes gevraagd.
- Aanwervingen: vacatures worden openbaar gemaakt en zo ruim mogelijk verspreid met duidelijke vermelding van de criteria waaraan de kandidaten moeten voldoen.
- Personeelsbeleid: er zijn objectieve criteria voor de beloning en bevordering van het personeel. Indien er afgeweken wordt van de sectorale barema's (barema's publieke sector of PC329 voor privaatrechtelijke organisaties) moet men hiervoor een duidelijke argumentatie kunnen geven.
- Alle personeelsleden hebben een functiebeschrijving en worden op basis hiervan jaarlijks geëvalueerd.
- Deontologische regels: de personeelsleden zijn op de hoogte van de gangbare sectorale deontologische regels (bv. archieven, musea, ...) en eventuele functie-specifieke deontologische regels (bv. i.v.m. toewijzen van opdrachten).

2. Controle door het uitvoerende bestuursorgaan:

- De directie rapporteert periodiek aan het uitvoerende bestuursorgaan (raad van bestuur, schepencollege, ...) over de genomen beslissingen, gedane uitgaven en de budgettaire toestand.
- Bepaalde beslissingen worden steeds door of in samenwerking met het uitvoerende bestuursorgaan genomen (bv. grote bestellingen, aanwervingen).

3. Evaluatie door het uitvoerende bestuursorgaan:

- Het uitvoerende bestuursorgaan evalueert periodiek de werking van de organisatie (efficiëntie, effectiviteit, doelbereik, ...). Op basis van deze evaluatie wordt de organisatie indien nodig bijgestuurd of worden de doelstellingen aangepast.
- De directie wordt geëvalueerd door het bestuursorgaan.

4. Externe controle:

- Bij grote vzw's (meer dan 100 personeelsleden) is het wettelijk verplicht dat de algemene vergadering een commissaris aanduidt. De commissaris moet lid zijn van het Instituut van Bedrijfsrevisoren.
- Bij kleinere vzw's kan een bedrijfsrevisor of een erkend accountant optreden om de jaarrekening te attesteren. Cruciaal is in ieder geval dat de attesterende partij op geen enkele manier betrokken is bij de werking van de vzw (dus ook niet door het voeren van de boekhouding zelf). De revisor/externe accountant mag ook geen andere opdrachten (bijvoorbeeld consultancy) uitvoeren voor de vzw.
- Bij overheidsinstellingen kan deze derde partij de stads- of provincieontvanger of opdrachthouder financiën zijn, die de werking attesteert.

Gelet op het publieke karakter van subsidiemiddelen heeft iedere organisatie de verantwoordelijkheid om de genoemde basisprincipes toe te passen. De wijze waarop dit gebeurt, is een keuze die de organisatie zelf moet maken in functie van een analyse van de aanwezige risico's en van de beschikbare middelen. Organisaties kunnen dus afwijken van de invulling van deze principes zoals hierboven beschreven en deze basisprincipes op een andere manier invullen. Indien dit het geval is moet je argumenteren waarom je afwijkt ('comply or explain').

Ten slotte is het niet enkel van belang om de hierboven genoemde principes toe te passen, er moet ook naar gestreefd worden om dit aantoonbaar te maken voor de Vlaamse overheid (met het oog op het toezicht op de besteding van de subsidie) en voor eventuele andere belanghebbenden.

3.5. Dienstverlening, al dan niet tegen betaling

Een werkingssubsidie wordt toegekend voor het realiseren of ondersteunen van een bepaalde maatschappelijke doelstelling. In veel gevallen impliceert dit dat er een **dienstverlening** wordt aangeboden door de gesubsidieerde organisatie (bv. ondersteunen van een bepaalde cultureel-erfgoedgemeenschap).

Anderzijds kunnen gesubsidieerde organisaties ook projecten realiseren **in opdracht van** derden, al dan niet tegen betaling (betaalde dienstverlening). Hierbij is van belang dat er rekening gehouden wordt met de Europese concurrentieregels. Door middel van de subsidie wordt het immers mogelijk om niet-gesubsidieerde organisaties uit de markt te prijzen.

Daarom worden volgende richtlijnen vooropgesteld voor **het aanbieden van dienstverlening**:

- In de beheersovereenkomst is bepaald voor welke dienstverlening de cultureel-erfgoedorganisatie een werkingssubsidie ontvangt. Deze dienstverlening is in principe **gratis**. Voor georganiseerde activiteiten (bv. studiedagen, tentoonstellingen) mag er inkomgeld gevraagd worden. Prijsdifferentiatie en alternatieve financiering zijn hierin een pluspunt.
- Voor activiteiten die niet onder de beheersovereenkomst vallen kan er **betaalde dienstverlening** aangeboden worden. Dit kan volgende zaken omvatten:
 - o maatwerk voor andere gesubsidieerde organisaties;
 - o dienstverlening aan actoren die niet tot de in de beheersovereenkomst bepaalde cultureel-erfgoedgemeenschap(en) horen.
- Betaalde dienstverlening moet marktconform en -minstens- break-even zijn. Dit betekent dat alle kosten, m.i.v. personeels- en overheadkosten, doorgerekend moeten worden aan de klant. Voor overheadkosten moet er een duidelijke verdeelsleutel zijn.
- De betaalde dienstverlening moet kaderen in de opdrachten van de vzw volgens de statuten.

Anderzijds kunnen gesubsidieerde organisaties ook **een beroep doen op dienstverlening** van derden of andere gesubsidieerde organisaties.

Hier is het van belang dat de **kerntaken** waarvoor de organisatie gesubsidieerd wordt, niet uitbesteed worden aan een derde partij. Organisaties moeten er voor zorgen dat zij blijvend beschikken over de expertise voor het uitvoeren van de kerntaken. De beheersovereenkomst is hiervoor richtinggevend.

3.6. Richtlijnen voor de verantwoording van de subsidie

3.6.1. Actieplan en Jaarverslag

Om de jaarlijkse subsidie te kunnen ontvangen, dien je een **actieplan** in bij Kunsten en Erfgoed. Voor het eerste jaar van de werkingssubsidie dien je een actieplan in, uiterlijk 1 maand na ondertekening van de beheersovereenkomst. Alle daaropvolgende jaren dien je dit actieplan in, uiterlijk 1 december van het jaar dat voorafgaat aan het jaar waarvoor de subsidie wordt toegekend.

Het actieplan bevat ten minste:

- een inhoudelijke planning, waarin de cultureel-erfgoedorganisatie beschrijft hoe de beheersovereenkomst tijdens het desbetreffende jaar uitgevoerd zal worden;
- een begroting, waarin de cultureel-erfgoedorganisatie beschrijft welke personele, logistieke en financiële middelen ingezet zullen worden voor de uitvoering van de beheersovereenkomst.

De subsidie vergoedt niet altijd het totale bedrag van de onkosten. De organisatie die een werkingssubsidie ontvangt levert zelf een eigen bijdrage en kan daarnaast ook een beroep doen op andere fondsen en sponsors. De verschillende financieringsbronnen zijn duidelijk af te lezen in de begroting.

Het **jaarverslag** dien je uiterlijk in op 1 april van het jaar dat volgt op het jaar waarvoor de werkingssubsidie werd toegekend.

Het jaarverslag bevat ten minste:

- een inhoudelijk verslag waarin gerapporteerd wordt over de uitvoering van de beheersovereenkomst. Eventuele afwijkingen ten opzichte van het actieplan worden daarbij toegelicht;
- een financieel verslag. Dit bestaat uit:
 - o de financiële jaarrekening met balans, resultatenrekening en toelichting van de rechtspersoon waarin de cultureel-erfgoedorganisatie is ondergebracht. De jaarrekening wordt opgesteld conform de standaardmodellen van de Nationale Bank van België (volledig of verkort model voor verenigingen en stichtingen – te vinden op www.nbb.be);
 - o Let op: indien je gebruik maakt van het verkorte model voor verenigingen en stichtingen dan volstaat het niet om in de resultatenrekening enkel de brutomarge in te vullen (code 9900); alle 6- en 7-codes in de resultatenrekening van het verkorte model moeten ingevuld worden.
 - o een aparte afrekening voor de gesubsidieerde werking indien de organisatie nog andere structurele activiteiten uitvoert;
 - o een overzicht van de individuele bezoldigingen met vermelding van de functie van ieder persoon die in het kader van de werking bezoldigingen ontvangt, zowel voor medewerkers in dienstverband als voor zelfstandige medewerkers. De totale loonkost per werknemer wordt vermeld;
 - o het verslag van een erkend accountant of bedrijfsrevisor die niet betrokken is bij de dagelijkse werking van de organisatie, met commentaar bij de waarheidsgetrouwe weergave van de balans en de resultatenrekening;
 - o de balans en resultatenrekening van de ondersteunende organisatie(s), indien van toepassing.
 - o een lijst met beleidsrelevante gegevens, indien opgenomen in het model van jaarverslag.

Indien er gedurende het jaar mutaties gebeurden van volgende posten op de balans: fondsen van de vereniging (code 10), herwaarderingsmeerwaarden (code 12) en voorzieningen (code 16), dan moet er in het financiële verslag hiervoor expliciet een verantwoording gegeven worden. Ook voor uitzonderlijke gebeurtenissen die een impact hebben op de balans of resultatenrekening (bv. hoge overlopende rekeningen, hoge afschrijvingen, aanpassen van de waarderingsregels, ...) moet een verantwoording gegeven worden. De bedrijfsrevisor of erkend accountant moet in zijn verslag expliciet verklaren of hij hiermee akkoord gaat.

Kunsten en Erfgoed kan op ieder ogenblik aan de begunstigde aanvullende informatie en documenten vragen.

De financiële jaarrekening die ingediend wordt bij de Vlaamse overheid ter verantwoording van de subsidie moet in dezelfde vorm neergelegd worden bij de Nationale Bank. Indien er na het indienen bij de Vlaamse overheid nog wijzigingen worden aangebracht aan de balans of resultatenrekening moet je hier de Vlaamse overheid van op de hoogte brengen.

Kunsten en Erfgoed kan bepalen op welke wijze het actieplan en het jaarverslag moeten worden ingediend. Als Kunsten en Erfgoed een model verplicht, maakt het dit bekend uiterlijk drie maanden voor de uiterlijke indiendatum van het actieplan of jaarverslag. Dit communiceert Kunsten en Erfgoed via de website www.kunstenenerfgoed.be.

Een actieplan en een jaarverslag dien je in twee exemplaren in op het volgende adres:

Kunsten en Erfgoed
Mevrouw Marina Laureys
Afdelingshoofd Erfgoed
Arenbergstraat 9
1000 BRUSSEL

Bij deze documenten dien je het bijhorende formulier in, dat je kan terugvinden op de website www.kunstenenerfgoed.be. Kunsten en Erfgoed vraagt om de bladzijden recto verso te bedrukken. Een actieplan en een jaarverslag dien je ook steeds digitaal in. De digitale versie mail je naar: cultureelerfgoed@vlaanderen.be in MS-Word- of PDF-bestand).

3.6.2. Boekhouding

Alle privaatrechtelijke organisatievormen (vzw's, stichtingen, ...), evenals publiekrechtelijke organisatievormen die in staat zijn een bedrijfseconomische boekhouding te voeren (O.C.M.W.'s, intergemeentelijke samenwerkingsverbanden, gemeente- en provinciebedrijven, ...), vallen onder volgende regeling.

Het Cultureel-erfgoeddecreet verplicht deze rechtspersonen een bedrijfseconomische boekhouding te voeren. De balans en de resultatenrekening moeten rechtstreeks uit het boekhoudsysteem worden gegenereerd.

Het decreet werkt met een enveloppenfinanciering. Jaarlijks moet het volledige subsidiebedrag in de afrekening worden verwerkt. Het nog niet ontvangen saldo wordt als vordering geboekt. Slechts als de begunstigde objectieve redenen kent waardoor hij meent geen recht te hebben op dit saldo (bv. omdat er niet voldoende kosten werden gemaakt), mag hij deze vordering laten vallen. Hij moet dit dan in zijn toelichting verantwoorden.

Met het oog op een consequente boeking van de subsidie wordt ook gevraagd dat de subsidie in de vzw-boekhouding geboekt wordt onder rubriek 736 (subsidies) en dus bijvoorbeeld niet als omzet.

Organisaties die naast de gesubsidieerde werking nog andere structurele activiteiten uitvoeren moeten in de afrekening een duidelijk onderscheid maken tussen de verschillende werkingen. Dit kan op volgende manieren:

- ofwel door in de jaarrekening een (analytisch) onderscheid te maken tussen de verschillende activiteiten;
- ofwel door, naast de jaarrekening voor de totaliteit van de activiteiten, een aparte afrekening (op basis van kosten en opbrengsten) voor te leggen voor elke gesubsidieerde werking.

Indien bepaalde kosten gedeeltelijk toegewezen worden aan de gesubsidieerde werking (bv. overhead) dan moet er duidelijk geargumenteed worden hoe men tot het toegewezen bedrag komt.

3.6.3. Reservebepaling

De reservebepalingen hebben betrekking op reserves die aangelegd worden met de werkingssubsidie van de Vlaamse overheid.

Organisaties kunnen gedurende de beleidsperiode onbepaald een reserve aanleggen met de werkingssubsidie. De reserve mag aan het einde van de beleidsperiode niet meer aangroeien dan 20% van de gemiddelde jaarlijkse werkingssubsidie.

Over meerdere beleidsperioden heen mag de gecumuleerde reserve op basis van werkingssubsidie niet meer bedragen dan 50% van de jaarlijkse werkingssubsidie van de laatste beleidsperiode.

3.6.4. Teveel aan reserve

Als bij de afrekening van het laatste werkingsjaar van de beleidsperiode de aangroei van de reserve of de gecumuleerde reserve meer bedraagt dan toegelaten, wordt het teveel ingehouden van het nog uit te keren saldo van de werkingssubsidie. Het eventueel daarna nog resterende bedrag wordt in mindering gebracht op de subsidie van de nieuwe beleidsperiode.

3.6.5. Stopzetting

Bij stopzetting van de activiteit wordt de totale gecumuleerde reserve op basis van werkingssubsidies teruggevorderd.

3.7. Toezicht, evaluatie en controle

De Vlaamse Gemeenschap houdt toezicht op de werkingssubsidies. Dat doet ze door een jaarlijkse controle van het actieplan en het jaarverslag. Daarnaast gebeurt er ook een evaluatie van de uitvoering van de beheersovereenkomst. Die evaluatie gebeurt op maximaal twee momenten in de beleidsperiode:

- een tussentijdse evaluatie;
- een eindevaluatie.

Kunsten en Erfgoed heeft steeds het recht om ter plaatse de werking, de financiële afhandeling en de bewijsstukken in het bijzonder na te kijken.

De evaluatie gebeurt op basis van de beheersovereenkomst, de actieplannen, de jaarverslagen, en alle mogelijke informatie (pers, uitnodigingen, publicaties, bezoeken, ...) die Kunsten en Erfgoed heeft. Deze informatie kan aangevuld worden met gesprekken en plaatsbezoeken.

Kunsten en Erfgoed stelt een evaluatieverslag op en bezorgt dit aan de gesubsidieerde cultureel-erfgoedorganisatie. De bevindingen van de tussentijdse evaluatie worden meegedeeld aan de cultureel-erfgoedorganisatie uiterlijk zes maanden voor het indienen van een aanvraag voor een werkingssubsidie voor de volgende beleidsperiode. De bevindingen van de eindevaluatie worden meegedeeld aan de cultureel-erfgoedorganisatie binnen twee maanden na de uitvoering van de eindevaluatie.

3.8. Sanctionering

Als er bij het toezicht of de evaluatie ernstige tekortkomingen worden vastgesteld, kan de Vlaamse Regering de volgende sancties opleggen:

- 1° inhouding of terugvordering van een deel van of van de volledige toegekende werkingssubsidie;
- 2° definitieve stopzetting van de werkingssubsidie.

De sanctie die de Vlaamse Regering oplegt, moet in een redelijke verhouding staan tot de vastgestelde inbreuken.

Kunsten en Erfgoed maakt een voorstel tot sanctionering op voor de minister. Op basis hiervan beslist de minister om al dan niet een sanctie op te leggen.

Tegen deze sanctie kan bezwaar aangetekend worden indien je deze betwist of van mening bent dat ze niet in verhouding staat tot de inbreuk. Een bezwaar moet binnen de 15 dagen na melding van de sanctie en per aangetekende brief ingediend worden. Een bezwaar is ontvankelijk indien het tijdig werd ingediend en gemotiveerd werd.

Op basis van dit bezwaar beslist de minister, binnen een termijn van 45 dagen, of de sanctie al dan niet gehandhaafd of aangepast wordt.