

Concert  
Gebouw  
Brugge



BEHEERSOVEREENKOMST  
2017 – 2021

In uitvoering van het Kunstendecreet van 13 december 2013, artikel 77-80, wordt

tussen

de Vlaamse Gemeenschap, vertegenwoordigd door de Vlaamse Regering, voor wie optreedt  
de heer Sven Gatz,  
Vlaams minister van Cultuur, Media, Jeugd en Brussel  
gevestigd te 1000 Brussel, Koolstraat 35;

en

de organisatie Concertgebouw Brugge, als kunstinstelling in het kader van het Kunstendecreet, 't  
Zand 34, 8000 Brugge, vertegenwoordigd door de heer Hugo Vandamme, voorzitter van de Raad  
van Bestuur en mevrouw Katrien Van Eeckhoutte, algemeen directeur,

de volgende overeenkomst gesloten:

**Titel 1. Subsidiëring**

Artikel 1. § 1. De Vlaamse Regering verbindt er zich toe, binnen de perken van de daartoe in de  
algemene uitgavenbegroting van de Vlaamse Gemeenschap ingeschreven kredieten, jaarlijks een  
subsidie van minstens 3.206.000 euro toe te kennen aan de organisatie.

Aanvullend aan de subsidie, bepaald in het eerste lid, zal er vanaf 2017 jaarlijks minstens 621.000  
euro worden toegekend voor het beheer van de infrastructuur.

Naar aanleiding van de interne staatshervorming engageert de Vlaamse Regering zich om de  
verbintenis uit de overeenkomst tussen de Provincie West-Vlaanderen en de vzw Concertgebouw  
Brugge m.b.t. het jongerenproject Acoustic Power over te nemen. Vlaanderen zal daarnaast vanaf  
2018 de provinciemiddelen die (tot en met 2017) als subsidie aan Concertgebouw Brugge toekomen  
toevoegen aan de werkingssubsidie vanuit Vlaanderen voor het Concertgebouw Brugge, en dit voor  
zover deze middelen ook effectief zijn overgedragen aan de Vlaamse Overheid.

§ 2. De subsidie zal per werkingsjaar worden uitbetaald in 2 voorschotten van 45 % en een saldo van  
10 %. Het eerste voorschot wordt betaald vanaf 1 februari, het tweede vanaf 1 juli. Het saldo zal pas  
worden uitbetaald nadat de bevoegde administratie het ingediende werkingsverslag van het  
werkingsjaar heeft gecontroleerd en goedgekeurd, en heeft vastgesteld dat de voorwaarden  
nageleefd werden waaronder de subsidie toegekend werd.

§ 3. Bij de aanvang van elk werkingsjaar zal de Vlaamse regering enerzijds het loonaandeel van de  
voornoemde subsidie aanpassen ter financiering van de extra personeelsuitgaven die voortvloeien  
uit de stijging van het indexcijfer op basis waarvan de salarissen van de Vlaamse ambtenaren worden

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

berekend, en anderzijds het niet-loonaandeel van de voornoemde subsidie aanpassen aan de tijdens de begrotingsronde gehanteerde werkingsindex.

§ 4. Wanneer de subsidie om welke reden dan ook verminderd wordt, zullen ook de afspraken, waartoe de organisatie zich op basis van onderhavige beheersovereenkomst verbonden heeft, kunnen herzien worden.

§ 5. In geval van vereffening op initiatief van de organisatie kunnen er bij een negatief resultaat geen bijkomende aanspraken op overheidsmiddelen gevorderd worden van de Vlaamse Gemeenschap.

§ 6. Indien zich tijdens de duur van de overeenkomst ingrijpende wijzigingen voordoen hetzij in de maatschappelijke omgeving waarin de organisatie actief is, hetzij in de beleidsopties, hetzij door een interventie door de Vlaamse minister bevoegd voor Financiën en Begroting in overleg met de Vlaamse Regering ten gevolge van een belangrijke wijziging van het financiële engagement van de Vlaamse Regering tijdens de duur van de beheersovereenkomst, en deze wijzigingen de opdrachten van de organisatie dermate veranderen dat deze veranderingen niet kunnen ingepast worden in de vigerende afspraken tussen de partijen, dan kan de beheersovereenkomst op vraag van één van de ondertekende partijen of van de minister bevoegd voor Financiën en Begroting opnieuw onderhandeld worden.

Art. 2. De toegekende subsidies worden aangewend voor de dekking van basis-, personeels- en werkings- en infrastructuurkosten van de organisatie en zullen conform de doelstellingen van de organisatie worden aangewend zoals in deze beheersovereenkomst wordt bepaald.

Art. 3. De organisatie moet tijdens de gesubsidieerde periode per werkingsjaar gemiddeld minimum 30% aan eigen inkomsten verwerven, berekend in verhouding tot de artistieke uitgaven.

Onder 'eigen inkomsten' wordt verstaan alle inkomsten, inclusief de inkomsten uit buitenlandse fondsen, verworven in een werkingsjaar met uitzondering van de subsidies, toegekend door welke overheid ook.

Onder 'artistieke uitgaven' wordt verstaan de som van de artikelen (klassen van de grootboekrekeningen): 60 (grondstoffen, i.c. productiekosten) - 61 (goederen en diensten) - 62 (bezoldigingen) - 63 (afschrijvingen) - 64 (belastingen) - 66 (uitzonderlijke kosten). Dit representeert de som van de totale kosten, uitgezonderd 65 (financiële kosten) - 67 (eventuele belastingen op het resultaat) en 68 (overboekingen).

Art. 4. § 1. De organisatie zal een boekhouding voeren en de jaarrekening opmaken, overeenkomstig de boekhoudwet van 17 juli 1975, zoals gewijzigd.

§ 2. De organisatie verklaart dat zij conform artikel 17, § 5 van de wet van 27 juni 1921 betreffende verenigingen zonder winstoogmerk, de internationale verenigingen zonder winstoogmerk en de stichtingen, één of meer commissarissen dient te belasten met de controle van de financiële toestand, van de jaarrekening en van de regelmatigheid in het licht van de wet en van de statuten, van de verrichtingen die in de jaarrekening moeten worden vastgesteld. De commissarissen worden door de algemene vergadering benoemd onder de leden, natuurlijke personen of rechtspersonen, van het Instituut van bedrijfsrevisoren.

Art. 5. Reserve- en overdrachtsmogelijkheden

§1. De organisatie kan een reserve aanleggen.

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

Een reserve wordt geregistreerd op de volgende rekeningen, vermeld in de minimumindeling van het algemeen rekeningenstelsel, dat als bijlage is gevoegd bij het koninklijk besluit van 19 december 2003 betreffende de boekhoudkundige verplichtingen en de openbaarmaking van de jaarrekening van bepaalde verenigingen zonder winstoogmerk, internationale verenigingen zonder winstoogmerk en stichtingen:

1° de rekening 13: bestemde fondsen;

2° de rekening 14: overgedragen resultaat.

De organisatie neemt een met subsidiemiddelen opgebouwde reserve afzonderlijk op in de balans als een onderdeel van het eigen vermogen.

§2. De organisatie kan onbepert een reserve aanleggen met eigen opbrengsten.

§3. De organisatie mag het gedeelte van het toegekende subsidiebedrag voor het werkjaar dat de kosten van dat werkjaar overschrijdt, onbepert aanwenden voor de aanleg van een reserve binnen periode van de duur van deze overeenkomst.

§4. De gecumuleerde met subsidies opgebouwde aangroei van de reserve tijdens de beleidsperiode mag op het einde van de subsidieperiode maximaal twintig procent van het toegekende subsidiebedrag van het laatste werkjaar bedragen. De aangroei van de reserve tijdens de beleidsperiode wordt berekend met als startbasis het bedrag van de opgebouwde reserves aan het einde van de vorige beleidsperiode.

§5. Indien de organisatie een nieuwe subsidieperiode aanvat en waarbij de reserve of de overgedragen subsidie meer bedraagt dan het percentage, vermeld in artikel §4, dient zij een gemotiveerd bestedingsplan in bij de door de Vlaamse Regering aangewezen dienst.

Art. 6, §1. De organisatie dient jaarlijks een actieplan in ten minste twee maanden voor de aanvang van het jaar waarop dat actieplan betrekking heeft, bij de bevoegde administratie in.

In het actieplan zet de organisatie gedetailleerd uiteen hoe ze tijdens het desbetreffende jaar van de meerjarige subsidiëringsperiode haar inhoudelijke en zakelijke beleidsvisie en de afspraken uit de beheersovereenkomst zal realiseren. Het actieplan omvat verder een gedetailleerde begroting en activiteitenkalender.

In het actieplan voor het eerste jaar van de subsidieperiode geeft de organisatie bovendien aan of en waar er afgeweken wordt van het oorspronkelijke aanvraagdossier. De afwijkingen worden gemotiveerd. Het actieplan voor het eerste jaar van de subsidiëringsperiode moet uiterlijk op 15 februari 2017 worden ingediend.

§2. Het actieplan wordt ingediend via KIOSK en volgt de structuur van deze overeenkomst.

§3. De bevoegde administratie kan aan de organisatie aanvullende informatie en documenten over het actieplan vragen.

## Titel 2. Werking

Art. 7. Missie

*Concertgebouw Brugge wil een gereputeerde wereldspeler zijn voor muziek en hedendaagse dans.  
Met de permanente openstelling van het gebouw en een rijke waaier aan interdisciplinaire*

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

*activiteiten is het ook een plek voor literatuur, architectuur, beeldende kunst en klankkunst. Door in te zetten op creatie, creativiteit en interactie met kunstenaars in elke fase van hun loopbaan wil het Concertgebouw vernieuwende impulsen geven aan de kunsten en een verscheiden publiek raken, betrekken en helpen ontdekken. Concertgebouw Brugge geeft zo een internationale uitstraling aan de stad Brugge en aan Vlaanderen.*

### Art. 8. Kerntaken

#### Kunstinstelling met een artistieke werking in vijf functies:

##### **ONTWIKKELING:**

*Strategische doelstelling:* het Concertgebouw neemt een veelzijdige rol op in de ontwikkeling van kunstenaars: inspirerend, initiërend, ondersteunend (financieel) en faciliterend (inzet infrastructuur en personeel): in functie van huisartiesten, trajecten met kunstenaars, artistiek onderzoek en jong talent. Het Concertgebouw ontwikkelt ook zelf vernieuwende presentatievormen en strategieën om nieuw publiek te bereiken.

##### *Operationele doelstellingen:*

- het Concertgebouw kiest voor een aantal extra huisartiesten die prioritair in hun traject worden gevolgd en ondersteund. Het Concertgebouw brengt de nieuwe, jongere huisartiesten naar een volgende fase in hun loopbaan, met aandacht voor internationale netwerking, volgende stappen in de artistieke ontwikkeling, het ontsluiten van het creatieproces, extra aandacht voor publiekswerking en het creëren van een achterban.
- het Concertgebouw ondersteunt in de beleidsperiode vijf artistieke onderzoeksprojecten
- het Concertgebouw ondersteunt jong talent aan de hand van drie formats: SCOOP (jaarlijks), December Dance Platform (jaarlijks), Open Call (tweejaarlijks)
- het Concertgebouw ontwikkelt en evalueert in de loop van de beleidsperiode twee nieuwe voorstellingsformats (Salonconcert, Club Surround) en vier nieuwe participatieprojecten (co-creatie met diverse doelgroepen, apart project voor personen met een beperking). Bij relevante resultaten wordt er werk gemaakt van kennisdeling door communicatieacties (print, digitaal, ontmoetingsmomenten).

Het Concertgebouw is een partner voor Brussels Philharmonic in het door hen te ontwikkelen nieuwe jeugdorkestenbeleid in drie niveaus. Het bovenregionale jeugdorkest zal worden uitgenodigd in het programma van het Concertgebouw. De ontwikkeling van een jeugdorkest in West-Vlaanderen wordt onderzocht onder leiding van Brussels Philharmonic. Bij de totstandkoming van nieuwe plannen rondom musiceerdagen voor kinderen en jongeren zal het Concertgebouw met open blik bekijken waar een meerwaarde gecreëerd kan worden ten opzichte van de reeds bestaande en intensieve samenwerkingsprojecten tussen het Concertgebouw en het (deeltijds kunst)onderwijs.

##### **PRODUCTIE:**

*Strategische doelstelling:* het Concertgebouw investeert in eigen producties, coproducties en creatieopdrachten om als motor van artistieke processen te fungeren. Investerings bestaan in de

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

vorm van financiële middelen, infrastructurele middelen en inhoudelijke, technische, productionele en logistieke begeleiding.

### *Operationele doelstellingen:*

- het Concertgebouw ziet de creatie van nieuwe festivals en formats als eigen producties en lanceert in de nieuwe beleidsperiode een nieuw Polyfoniefestival, interactieve familievoorstellingen en participatieprojecten (zie participatie)
- het Concertgebouw investeert volgens de beschikbare middelen in de nieuwe beleidsperiode in minimaal 10 coproducties en 5 creatieopdrachten

### **PRESENTATIE:**

*Strategische doelstelling:* het Concertgebouw presenteert een scherp geprofileerd muziek- en dansprogramma aan een ruim, divers, geïnformeerd en gestimuleerd publiek, vertrekkend vanuit de unieke infrastructuur en volgende beleidsaccenten:

- Concept en context: het Concertgebouw staat voor een conceptueel programma met een seizoen dramaturgie en veel thematische projecten waarbij een omvangrijk contextprogramma wordt voorzien.
- Het evenwichtige programma combineert:
  - o Vlaamse en internationale kunstenaars
  - o terugkerende en nieuwe programmaonderdelen en kunstenaars
  - o dans en muziek; in thematische projecten waarbij beide disciplines aan bod komen of in dansvoorstellingen met livemuziek
  - o klassieke muziek en andere muziekgenres: voor jazz en wereldmuziek wordt samengewerkt met gespecialiseerde partners
  - o bekend repertoire en onbekend werk
  - o gevestigd en jong talent
  - o traditionele voorstellingsvormen en nieuwe experimenten
- Met de beschikbare middelen wordt het internationale aanbod licht afgebouwd, ten voordele van binnenlandse kunstenaars. De internationale profilering door de uniciteit van de artistieke werking wordt echter onverminderd verder uitgebouwd.
- De publiekswerking richt zich op:
  - o Publieksbinding via diverse strategieën
  - o Regionale verankering én internationale rekrutering
  - o Werving nieuwe bezoekers met accent op jong publiek, verbreding met nieuwe doelgroepen

*Operationele doelstellingen:* het Concertgebouw presenteert:

- Gemiddeld 100 voorstellingen per seizoen
- Gemiddeld 75 inleidingen/nagesprekken per seizoen
- 'Dans in Brugge' - het samenwerkingsverband in Brugge waarbij de krachten gebundeld worden om tot een gelaagde en veelzijdige danswerking te komen - wordt verder ontwikkeld, met aandacht voor jong talent én het middenveld (tussengeneratie)

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

- Het Concertgebouw heeft extra aandacht voor binnenlands talent en streeft naar een verhouding in het aantal voorstellingen van gemiddeld 55% nationaal versus 45% internationaal
- Het Concertgebouw zet zich in voor publieksverjonging en –verbreding, onder meer door familievoorstellingen, alternatieve concertformats, enz.

### **PARTICIPATIE:**

#### *Strategische doelstelling:*

Met een uitgebreide werking op het vlak van participatie wil het Concertgebouw het leven verrijken van diverse doelgroepen door hen op een interactieve manier in contact te brengen met muziek en hedendaagse dans. Zeker kinderen en jongeren halen voordeel uit een intense kennismaking met kunst. Voor het Concertgebouw is de grote investering in het onderwijs tegelijk een manier om iederéén te bereiken met haar werking, en dat door een bijzondere aandacht voor de diverse onderwijstypes en -netten. Het Concertgebouw zet in op interactieve en co-creatieve activiteiten voor diverse doelgroepen (kinderen, jongeren, volwassenen, personen met een beperking), aan de hand van volgende uitgangspunten:

- Werken op lange én korte termijn: van korte workshop voor velen tot lang traject voor een beperktere groep
- Intense samenwerking met tussenpersonen en –organisaties, zoals het verenigingsleven en het onderwijs
- Intense samenwerking met gespecialiseerde kunstenaars en kunstenorganisaties
- Combinatie van beproefde formules en nieuwe ontwikkelingen
- Bouwen aan het publiek van morgen én mikken op onmiddellijk resultaat
- Diversiteit omvat vele schakeringen: voor etnische diversiteit vanuit de context van het Concertgebouw wordt er gekozen voor de strategie van het onderwijs: met een hoge penetratiegraad in het onderwijs kan iederéén bereikt worden vanaf een jonge leeftijd

#### *Operationele doelstellingen:*

Het Concertgebouw organiseert gemiddeld per seizoen:

- Minimaal 250 workshops
- Minimaal 3 projecten met een langer traject, voor lagere school, voor kinderen met een beperking en voor laatste graad secundair onderwijs (Acoustic Power)
- Enkele nieuwe co-creatieprojecten in samenwerking met Musica en/of andere partners

### **REFLECTIE:**

#### *Strategische doelstelling:*

Het Concertgebouw werkt voor haar programmering vanuit de begrippen concept en context en besteedt dan ook heel wat aandacht aan het denken over kunst, van populair-wetenschappelijke activiteiten tot sectormomenten voor specialisten. Bijzondere aandacht wil het Concertgebouw besteden aan de reflectie over strategieën om nieuw publiek te bereiken, en de reflectie over de rol van kunst in de maatschappij.

*Operationele doelstellingen:* het Concertgebouw zal volgende activiteiten voorzien:

- Per seizoen gemiddeld 5 gesprekken en lezingen, debatten en lecture-performances
- Tijdens de beleidsperiode verschillende acties in functie van goede doelen of sensibilisering
- Tijdens de beleidsperiode verschillende studiedagen en sectormomenten waarbij uitwisseling en kennisdeling centraal staan

Kunstinstelling met een landelijke impact en internationale uitstraling:

**LANDELIJKE IMPACT:** de werking van Concertgebouw Brugge streeft een maximale landelijke impact na door middel van:

- Artistieke werking: creatief artistiek beleid dat inspirerend werkt, best practices biedt en een benchmark is voor kunstorganisaties.
- Samenwerking: uitgebreide reeks partners op lokaal, regionaal en landelijk niveau
- Kennisdeling: inzetten op het delen van knowhow ten voordele van kunstenaars, kunstorganisaties en het publiek
- Ondersteunen van kunstenaars op diverse wijze: presenteren, coproduceren, faciliteren
- Publiek creëren voor kunst en hen een creatief en divers aanbod muziek en dans op hoog niveau aanbieden
- Reflectie: organisatie van activiteiten waarbij wordt stilgestaan bij de kunstpraktijk
- Netwerking: kunstenaars en kunstorganisaties van hier meenemen in de internationale contacten en samenwerkingen

**INTERNATIONALE UITSTRALING:** Concertgebouw Brugge streeft naar een verdere uitbouw van haar internationale positie door middel van:

- Communicatie van geprofileerde en unieke onderdelen van de artistieke werking
- Samenwerking met internationale partners
- Participatie in internationale netwerken
- Inzetten op internationale promotie en internationaal publiek

Kunstinstelling met maatschappelijk en cultureel engagement:

**SAMENWERKING ANDERE SECTOREN:** Concertgebouw Brugge engageert zich voor andere sectoren o.m. op vlak van kennisdeling (stageplaatsen, know how uitwisseling, lerende netwerken) en faciliteren:

Specifiek per sector:

- **Onderwijs:** Concertgebouw ontwikkelt een uitgebreid kunsteducatief aanbod voor en met het onderwijs, en dat zowel voor kleuter-, lager, middelbaar als hoger onderwijs. Daarnaast werkt het Concertgebouw mee aan een adequate lerarenopleiding met aandacht voor kunst in het onderwijs. De Concertgebouwstaf engageert zich voor het geven van gastcolleges of lezingen aan universiteiten en hogescholen en/of maakt deel uit van het programmacomité voor de samenstelling van opleidingen aan professionals. Concertgebouw biedt ruim plaats voor leercontracten en stageplaatsen.
- **Onderzoek:** Concertgebouw is een partner voor universiteiten en hogescholen in functie van (artistieke) onderzoeksprojecten



## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

- Zorgsector: met projecten voor personen met een beperking en een samenwerking rond dementie engageert het Concertgebouw zich voor de zorgsector
- Bedrijfswereld: Concertgebouw is een partner voor de bedrijfswereld, structureel of op projectbasis binnen de artistieke werking of door het ter beschikking stellen van de infrastructuur, expertise, communicatiekanalen, ...
- Andere organisatoren: Concertgebouw stelt zijn ervaring en expertise ter beschikking van congres- en concertorganisatoren om eigen activiteiten te organiseren. Hierbij wordt de kalenderbeschikbaarheid – met prioriteit voor de artistieke activiteiten – ingezet. Concertgebouw genereert uit die samenwerking belangrijke eigen middelen en bereikt een nog diverser publiek.
- Toerisme: Concertgebouw biedt content voor verrijkende samenwerking met toeristische actoren.

**DIVERSITEIT:** Concertgebouw Brugge maakt werk van diversiteit op het vlak van het aanbod, het publiek en het team.

- Aanbod: de artistieke werking kent geen grenzen en integreert kunstenaars van diverse leeftijd, etniciteit en nationaliteit, seksualiteit en gender.
- Publiek: het Concertgebouw levert inspanningen om voor zijn werking een publiek te werven van diverse leeftijd, etniciteit en nationaliteit, seksualiteit en gender, lichamelijke en verstandelijke mogelijkheden, sociaal-economische positie. Periodiek worden publieks- en klantenanalyses gemaakt die ingezet worden als beleidsondersteunende informatie.
- Team: het Concertgebouw heeft een diversiteitsplan en streeft naar een evenwichtige samenstelling van zijn team. Vanuit de inclusiegedachte kiest het Concertgebouw ervoor ook kansengroepen in de werking te integreren ( bvb. mensen met een (arbeids)beperking, allochtonen of kortgeschoolde jongeren).

### Zakelijk beleid en beheer

Om haar opdracht als Kunstinstituut te kunnen waarmaken, werkt het Concertgebouw met een vast personeelskader, in combinatie met outsourcing, interimarbeid, studenten en vrijwilligers.

Met een (pro)actief HR-beleid, gestoeld op volgende krachtlijnen, willen we het Concertgebouw verder uitbouwen tot een duurzame en veerkrachtige organisatie.

- competentie management als rode draad doorheen de HR-processen
- organisatiecultuur met focus op oplossingsgericht samenwerken, coachend leidinggeven en verbindend communiceren
- empowerment en betrokkenheid als motor voor motivatie
- kennisdiversiteit en polyvalentie: permanente bijscholing voor alle medewerkers, interne en externe kennisdeling
- mensgericht beleid met oog voor work/life balance

Het financiële beleid wordt uitgebouwd op de volgende krachtlijnen:

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

- Een gezonde financiële structuur (met gedegen infrastructuur- en werkingsfinanciering) als basis voor de correcte uitvoering van de opdrachten van de vzw.
- Het bewaken van de hoge 'eigen inkomsten' (in moeilijk evoluerende markten) als substantiële complementaire financiering t.a.v. de werkingssubsidies van de overheid
- Het permanente kwaliteitsstreven, doch gekoppeld aan het principe van kostenbeheersing.

### Titel 3. Infrastructuur

#### Kunstinstelling met een performante eigen infrastructuur

Art. 9. Het infrastructuurbeleid wordt verder uitgebouwd op de volgende krachtlijnen:

- Beheer als 'goede huisvader' (cfr. recht van opstal) impliceert het eco-vriendelijk onderhouden, op peil houden (vervangingsinvesteringen en onverwachte herstellingen) en optimaliseren van de infrastructurele en technische troeven.
- Deels in eigen beheer en deels beheer door outsourcing (onderhoudscontracten of regie).

Art. 10. De organisatie zal de infrastructuur accommodaties beheren als een goede huisvader, om de doelstellingen uit haar statuten en missie optimaal te kunnen realiseren.

Art. 11. Elke toekomstige eventuele wijziging in de bestemming van het pand of delen van het pand of elke eventuele vaste nieuwe toewijzing voor een langere duur (6 maanden en meer) aan een derde is slechts mogelijk na schriftelijke aanvraag bij en voorafgaande schriftelijke toelating van de Vlaamse Gemeenschap. Ze moet verenigbaar zijn met de in de statuten en missie bepaalde doelstellingen. Bij gebreke van antwoord binnen de dertig dagen na indiening van het verzoek wordt de toelating als goedgekeurd beschouwd.

Alle éénmalige verhuringen of terbeschikkingstellingen van korte duur (minder dan 6 maanden) van het pand of delen van het pand zijn toegelaten indien verenigbaar met de in artikel 3 bepaalde doelstellingen.

Art. 12. Een opsomming van de belangrijkste functionele ruimten waaraan de accommodaties onder meer onderdak zullen bieden, wordt als bijlage aangehecht aan deze overeenkomst.

Art. 13. De vereniging mag de gebouwen, de inrichting en de uitrusting slechts benutten om zijn maatschappelijk doelen te verwezenlijken. Zij verbindt zich ertoe het beheer zelf of in samenwerking met een gespecialiseerd bedrijf waar te nemen.

Het is de vereniging toegelaten voor de uitbating van de horecagelegenheid en de levering van maaltijden, gerechten of dranken samen te werken met een derde en/of met preferentiële cateraars.

Alle verschuldigde belastingen of taksen, retributies of heffingen die worden opgelegd met betrekking tot het onroerend goed en met betrekking tot het beheer, de exploitatie of de uitbating,

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

vallen ten laste van de vereniging. De vereniging mag deze kosten doorberekenen aan de vaste en occasionele gebruikers.

Voor het gebouwencomplex dekt de vereniging de risico's van brand, bliksem en stormschade en ziet voor deze risico's af van elke bijkomende vordering tegen de Vlaamse Gemeenschap.

De vereniging verbindt zich ertoe de wettelijk verplichte verzekeringen inzake burgerlijke en objectieve aansprakelijkheid af te sluiten als beheerder van de accommodaties, als eigenaar van roerende goederen en als inrichter van activiteiten. De vereniging verzekert alleszins: de burgerlijke verantwoordelijkheid van zijn personeel, de arbeidsongevallen van zijn personeel, de verantwoordelijkheid als eigenaar van roerende goederen, de verantwoordelijkheid ten gevolge van de exploitatie en het verhuren van lokalen en uitrusting en de verantwoordelijkheid als inrichter van eigen activiteiten. De vereniging zal op vraag een afschrift van de polissen aan de Vlaamse Gemeenschap overmaken. Betalingsbewijzen van deze verzekeringscontracten dienen op eenvoudige vraag voorgelegd.

Art. 14. De vereniging neemt het eigenaarsonderhoud van de onder titel I vermelde accommodatie ten laste, eventueel met extra bijkomende steun van een derde. De vereniging verbindt zich er toe ook alle andere uitgaven die nodig zijn voor een optimaal beheer van het gebouwencomplex, te haren laste te nemen. De vereniging kan hiervoor gebruik maken van de eigen opbrengsten die zijn verkregen uit het beheer en de exploitatie van het centrum, van subsidies van de lokale of andere overheden zoals de Stad Brugge of de Provincie West-Vlaanderen of ad hoc subsidies via FOCI en de subsidies als bedoeld in artikel 1.

Art. 15. De kosten met betrekking tot het gebruikersonderhoud en -herstellingen, zoals voorzien onder artikel 1754 van het Burgerlijk Wetboek, zijn ten laste van het werkingsbudget van de vereniging. De vereniging verbindt zich ertoe de roerende goederen zo nodig te herstellen en eventueel te hernieuwen.

Art. 16. De vereniging dient ervoor te zorgen dat de lokalen steeds perfect in orde zijn en dat de technische, de veiligheids- en elektrische uitrusting, de verwarmingsinstallatie, de liften, enz., regelmatig nagezien worden zoals wettelijk verplicht. De kosten hiervan worden gedragen door de vereniging.

### **Titel 4. Goed bestuur**

Art. 17. Tegen uiterlijk 30 juni 2019 moet de organisatie voldoen aan de volgende principes van goed bestuur:

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

1. de organen functioneren in een kader van wederzijdse controle en evenwicht;
2. er is een huishoudelijk reglement dat de deontologische code van de leden van de raad van bestuur bevat;
3. de functionele verhoudingen tussen de raad van bestuur en de algemene vergadering worden vastgelegd in het huishoudelijk reglement;
4. de raad van bestuur wordt samengesteld op basis van a priori bepaalde profielen die rekening houden met de competenties die nodig zijn en waarbij gestreefd wordt naar een gelijkwaardige man/vrouwverhouding;
5. minstens de helft van de raad van bestuur bestaat uit niet uitvoerende bestuurders en minimaal een derde (afgerond naar beneden) van het aantal stemgerechtigde leden van de raad van bestuur is een onafhankelijk bestuurder. Onafhankelijke bestuurders voldoen aan de volgende criteria:
  - ze hebben geen uitvoerend mandaat, directiefunctie of functie waarin ze belast waren met het dagelijks bestuur uitgeoefend in de organisatie gedurende een periode van twee jaar voorafgaand aan hun benoeming;
  - ze hebben niet meer dan drie mandaten als bestuurder van de vereniging uitgeoefend en de periode waarin ze die mandaten hebben uitgeoefend, bedroeg maximaal twaalf jaar;
  - ze hebben geen significante zakelijke relatie met de vereniging;
  - in de voorbije drie jaar zijn ze geen vennoot of werknemer geweest van de huidige of vorige externe auditor van de vereniging;
  - ze hebben geen echtgenoot, wettelijk of feitelijk samenwonende partner of bloed- of aanverwanten tot de tweede graad die in de vereniging een mandaat van lid van het bestuursorgaan, directiefunctie of functie waarin de persoon belast is met het dagelijks bestuur, uitoefenen;
6. de mandaten van de leden van de raad van bestuur zijn beperkt tot twaalf jaar, met een raadpleegbaar rooster van aanstellen en aftreden. Het startpunt voor het berekenen van de termijnen is zoals vastgelegd in de statuten en/of het huishoudelijk reglement en ten laatste 1 januari 2017. De termijnen van de mandaten en de vorm van het rooster zijn vastgelegd in het huishoudelijk reglement.
7. er wordt een overzicht bijgehouden van de overige bestuursmandaten van de bestuurders;
8. de raad van bestuur evalueert zichzelf binnen een bepaalde termijn, vastgelegd in het huishoudelijk reglement;
9. er is een officieel en schriftelijk afsprakenkader tussen de raad van bestuur en de directie;
10. het afsprakenkader tussen de raad van bestuur en de directie bevat minstens een regeling voor de hantering van mogelijke interne conflicten, en een aanwijzing van de eindverantwoordelijkheid in geval van een meerhoofdige directie;
11. de directie (al dan niet met een mandaat beperkt in de tijd) wordt periodiek geëvalueerd op basis van de elementen, opgenomen in het afsprakenkader tussen de raad van bestuur en de directie.

### Titel 5. Toezicht en evaluatie

#### 5.1. Toezicht

Art. 18, § 1. Met het oog op de uitoefening van het toezicht op de naleving van deze overeenkomst, het jaarlijkse actieplan en op de aanwending van de middelen die door de Vlaamse Gemeenschap ter beschikking gesteld werden van de organisatie, moet de organisatie een jaarverslag opstellen voor elk werkingsjaar.

§ 2. Het jaarverslag, bedoeld in § 1, bevat minstens:

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

- 1° een gedetailleerd overzicht van de gerealiseerde activiteiten in het kader van de opdrachten van de organisatie, met vermelding van het publieksbereik;
- 2° een gedetailleerd overzicht waaruit duidelijk blijkt dat aan de beheersovereenkomst werd voldaan;
- 3° de verslagen van de algemene vergadering van de organisatie met betrekking tot de goedkeuring van de rekeningen en van de begroting;
- 4° de jaarrekening, die bestaat uit de balans, de resultatenrekening en de toelichting;
- 5° het verslag van een commissaris, die niet betrokken mag zijn bij de dagelijkse artistieke, organisatorische en zakelijke werking van de organisatie, met commentaar bij de balans en de resultatenrekening van de organisatie;
- 6° organogram van de personeelsleden met vermelding van hun functie;
- 7° een overzicht van de bezoldigingen per functiegroep.

§ 3. Het jaarverslag, bedoeld in § 1, moet uiterlijk op 31 maart van het jaar dat volgt op het jaar waarover het verslag wordt ingediend. Als de organisatie een ondernemingsraad heeft, krijgt zij voor het aanleveren van het verslag een maand extra tijd.

Het jaarverslag wordt ingediend via KIOSK en volgt de structuur van deze overeenkomst.

De bevoegde administratie kan aan de organisatie aanvullende informatie en documenten over het actieplan vragen.

De organisatie bezorgt een exemplaar van dit jaarverslag aan de waarnemer van de Vlaamse minister, bevoegd voor Cultuur en een exemplaar aan de waarnemer van de Vlaamse minister, bevoegd voor Financiën en Begroting, en dit binnen dezelfde termijn.

§ 4. 1° Indien niet voldaan wordt aan de voorwaarde uit § 3, zal de bevoegde administratie de organisatie hieraan herinneren. Wanneer de organisatie nalaat om binnen de tien werkdagen na de herinnering het jaarverslag alsnog in te dienen, kan de Vlaamse minister bevoegd voor Cultuur op vraag van de bevoegde administratie beslissen tot het al dan niet staken van de subsidiëring overeenkomstig het hierna volgende 2° van dit artikel en/of beslissen tot een andere sanctie die de minister nodig en nuttig acht.

De minister bevoegd voor Cultuur deelt de beslissing mee aan de minister, bevoegd voor Financiën en Begroting, de organisatie en de waarnemers van de betreffende Vlaamse ministers.

2° Indien de minister beslist om de subsidiëring van de organisatie geheel of gedeeltelijk te staken, kan dit gebeuren met ingang van de betaling van het tweede voorschot van de jaarlijkse subsidie voor het lopende werkingsjaar.

§ 5. De bevoegde administratie oefent ten minste jaarlijks ter plaatse toezicht uit op de naleving van deze beheersovereenkomst, het actieplan van het betreffende jaar en op de aanwending van de door de Vlaamse Gemeenschap aan de organisatie ter beschikking gestelde middelen.

§ 6. Indien één van de betrokken partijen constateert dat de organisatie niet voldoet aan de gemaakte afspraken in deze beheersovereenkomst, dan dient deze partij binnen de maand een overlegmoment te beleggen waarbij alle partijen aanwezig zijn, met de bedoeling om de werking van de organisatie bij te sturen.

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

Wanneer de organisatie binnen de drie maanden volgend op dit overlegmoment nog steeds niet voldoet aan de gemaakte afspraken in deze beheersovereenkomst, kan de Vlaamse Regering besluiten om over te gaan tot het opleggen van een remediëring op voorstel van de Vlaamse minister bevoegd voor Cultuur.

Deze remediëring kan zowel het management betreffen en/of een financiële remediëring zijn.

De managementremediëring betreft een remediëring die betrekking zal hebben op de leidinggevende functies binnen de organisatie. Deze managementremediëring kan al dan niet gevolgd worden door een financiële remediëring.

De loutere financiële remediëring betreft het geheel of gedeeltelijk staken van de subsidiëring aan de organisatie.

Beide remediëringen zijn ten vroegste uitvoerbaar met ingang van het volgende kalenderjaar.

§ 7. De bevoegde administratie mag op ieder ogenblik aanvullende informatie en documenten opvragen aan de organisatie met het oog op de uitvoering van § 5.

Art. 19. De Vlaamse Gemeenschap benoemt voor de controle op de inkomsten en uitgaven, de beheersovereenkomst en het toezicht op de werking van de organisatie een waarnemer aangeduid door de Vlaamse minister bevoegd voor Cultuur en een waarnemer aangeduid door de Vlaamse minister bevoegd voor Financiën en Begroting.

De waarnemers van de Vlaamse ministers bevoegd voor Cultuur en Financiën en Begroting worden tijdig op alle vergaderingen van de bestuursorganen van de organisatie uitgenodigd.

De waarnemers van de Vlaamse ministers bevoegd voor Cultuur en Financiën en Begroting kunnen aan de raad van bestuur en de algemene vergadering alle opmerkingen maken die zij nodig achten.

Zij kunnen alleen ontzet worden uit hun functie door de betrokken Vlaamse minister. Zij blijven hun functie waarnemen tot de Vlaamse Regering in hun vervanging voorziet.

De organisatie is ervan op de hoogte dat alle beslissingen genomen door de organisatie die invloed kunnen hebben op een degelijke uitvoering van deze beheersovereenkomst en/of afwijken van deze beheersovereenkomst, binnen een redelijke termijn door de waarnemer van de Vlaamse minister aan de bevoegde minister dient te worden gemeld met een kopie aan de andere betrokken minister, de bevoegde administratie, de organisatie en de waarnemer van de andere Vlaamse minister.

Er zal bovendien op geregelde tijdstippen overleg worden gepleegd tussen de betrokken partijen en de waarnemer van de Vlaamse minister bevoegd voor Cultuur over de uitvoering van deze beheersovereenkomst. Dit gebeurt minstens één keer per jaar, bij voorkeur in het vierde kwartaal van het kalenderjaar.

### 5.2. Evaluatie

Art. 20. § 1. De organisatie zal in de tweede helft van de beheersovereenkomst een evaluatie organiseren van de eerste drie jaren van de beheersovereenkomst.

§ 2. De evaluatie, bedoeld in § 1, gebeurt op grond van de doelstellingen opgenomen in deze beheersovereenkomst en de criteria uit het Kunstendecreet.

§ 3. De evaluatie gebeurt op basis van een zelfevaluatie door de organisatie.

## CONCERTGEBOUW ontwerpovereenkomst

§ 4. Voor de evaluatie, bedoeld in § 3, stelt de organisatie een evaluatiecommissie samen die door de minister, bevoegd voor Cultuur, bekrachtigd wordt.

§ 5. De evaluatie, bedoeld in § 1, maakt deel uit van het beleidsplan dat voor de periode 2022-2026 moet worden ingediend.

§ 6. Op verzoek van de organisatie of van de administratie, kan er een overlegmoment betreffende de evaluatie tussen de betrokken partijen georganiseerd worden.

### Titel 6. Duur overeenkomst

Art. 21. Deze beheersovereenkomst treedt in werking op 1 januari 2017 en eindigt op 31 december 2021.

Indien alle partijen akkoord gaan, kan de overeenkomst jaarlijks worden herzien met ingang van 1 januari van het jaar volgend op het jaar waarin de evaluatie, bepaald in artikel 20, gebeurde.

Indien alle partijen akkoord gaan, kan de overeenkomst ook worden herzien in functie van het aantreden van een nieuwe algemeen directeur of artistiek directeur.

In het geval van geschil zal een commissie van deskundigen, bestaande uit twee gemachtigde afgevaardigden van de Vlaamse Regering en twee afgevaardigden van de organisatie trachten tot een oplossing te komen. Indien deze commissie niet in haar opdracht slaagt, ligt de definitieve beslechting van het geschil bij de functioneel bevoegde minister.

Art. 22. Ten laatste op 31 december 2021, wordt een nieuwe beheersovereenkomst afgesloten. Indien de nieuwe overeenkomst niet tijdig wordt afgesloten en op voorwaarde dat de subsidiëring niet wordt stopgezet, wordt deze overeenkomst met zes maanden verlengd.

Brussel, .....02 FEB. 2017

Voor de Vlaamse Gemeenschap,  
de Vlaamse minister van Cultuur,  
Media, Jeugd en Brussel

Sven Gatz

Voor Concertgebouw Brugge,  
de voorzitter van de raad van  
bestuur

Hugo Vandamme

de algemeen directeur

Katrien Van Eeckhoutte