



LEIDRAAD
FINANCIËEL BEHOEFTEPLAN
EN BELEIDSPLAN 2022-2026
AMATEURKUNSTEN

**Richtlijnen voor de opmaak van
het financieel behoefteplan en beleidsplan 2022-2026**

November 2020



INHOUD

1	Situering	3
2	Verloop van de procedure	4
2.1	Indienen financieel behoefteplan	4
2.2	Beslissing	4
2.3	Subsidie-enveloppe	4
2.4	Indienen beleidsplan	5
3	Financieel behoefteplan	7
3.1	Algemene richtlijnen	7
3.2	Elementen van het financieel behoefteplan	8
3.2.1	Een managementsamenvatting	8
3.2.2	Duiding bij de huidige werking en reflectie evaluatieverslag 2019	8
3.2.3	Een overzicht van de doelgroep(en) en het bereik van de organisatie	8
3.2.4	Beleidsprioriteiten 2022-2026	9
3.2.5	Toelichting bij uitbreiding/verdieping van de werking en meervraag	9
4	Beleidsplan	10
4.1	In te dienen documenten	10
4.1.1	Beleidsplan	10
4.1.2	Meerjarenbegroting	11
4.2	Richtlijnen voor de opmaak van het beleidsplan	11
4.2.1	Decretale verplichtingen	11
4.2.2	Richtlijnen van de administratie	13

2 VERLOOP VAN DE PROCEDURE

2.1 INDIENEN FINANCIËEL BEHOEFTEPLAN

Het indienen van een financieel behoefteplan heeft als **doel om een meerwaarde te realiseren** ten opzichte van de werking tijdens de huidige beleidsperiode. Organisaties zijn verplicht om een financieel behoefteplan in te dienen.

De administratie staat in voor de beoordeling van de financiële behoefteplannen en brengt uiterlijk 1 juli 2021 advies uit aan de minister over de (eventuele) aanpassing van de subsidie-enveloppes van de erkende organisaties. Het advies van de administratie bevat daarnaast minstens:

- een evaluatie van de werking van de organisatie gedurende de voorbije beleidsperiode (d.m.v. het definitief evaluatieverslag);
- een samenvatting van het financiële behoefteplan van de organisatie;
- een verwijzing naar de beleidsintenties van de Vlaamse Regering (indien van toepassing), die bekend zijn bij de opmaak van het beleidsplan.

2.2 BESLISSING

Uiterlijk op 1 oktober 2021 beslist de Vlaamse Regering over de subsidie-enveloppes van de erkende organisaties voor amateurkunsten voor de beleidsperiode 2022-2026.

Artikel 11 van het Amateurkunstendecreet bepaalt het volgende: "Per nieuwe beleidsperiode kan de Vlaamse Regering de subsidie-enveloppe van de erkende organisatie aanpassen. De aanpassing gebeurt op basis van de eigen beleidsintenties van de Vlaamse Regering, van een evaluatie van de werking van de organisatie gedurende de voorbije beleidsperiode en van een door de erkende organisatie opgemaakt financieel behoefteplan met als doel een meerwaarde te realiseren ten aanzien van de werking tijdens de vorige beleidsperiode."

- ⇒ In zijn voorstel van beslissing aan de Vlaamse Regering zal de minister dus rekening houden met de inhoud van het financieel behoefteplan, het evaluatieverslag van de werking (op basis van de visitaties in 2019) en de beleidsintenties van de Vlaamse Regering.

2.3 SUBSIDIE-ENVELOPPE

Na de beslissing van de Vlaamse Regering worden de organisaties op de hoogte gebracht van hun subsidie-enveloppe voor de komende beleidsperiode. Artikel 11, §2, van het decreet bepaalt verder dat **de daling van de subsidie-enveloppe van erkende organisaties beperkt is tot maximaal 20%** t.a.v. de subsidie-enveloppe



van de voorgaande beleidsperiode. **De totale stijging van alle subsidie-enveloppes mag maximaal 20% ten opzichte van het totale subsidiebedrag van alle organisaties gedurende de huidige beleidsperiode bedragen.** Dat betekent dat de individuele stijging per organisatie dus groter kan zijn dan 20%.

De subsidie-enveloppe bevat de nodige middelen voor de ondersteuning van de jaarlijkse personeels- en werkingskosten van de organisatie (art. 10 van het decreet).

De nieuwe subsidie-enveloppe wordt toegekend vanaf 1 januari van het eerste jaar van elke beleidsperiode, in dit geval vanaf 1 januari 2022, tenzij het beleidsplan niet wordt aanvaard door de administratie (zie verder). In dat geval behoudt de organisatie gedurende één jaar de subsidie-enveloppe van de vorige beleidsperiode.

2.4 INDIENEN BELEIDSPLAN

Uiterlijk 31 december 2021 dient elke organisatie een beleidsplan in voor de beleidsperiode 2022-2026. De organisatie heeft op dat moment al kennis van de toegekende subsidie-enveloppe en kan hier dus rekening mee houden bij de opmaak van het beleidsplan. De administratie deelt voor 31 januari van het volgende jaar mee of het beleidsplan als voldoende basis aanvaard is ter subsidiëring.

- ⇒ Als het beleidsplan niet aanvaard wordt, heeft de organisatie drie maanden de tijd na mededeling van de administratie om het beleidsplan bij te sturen.
- ⇒ In dat geval wordt het subsidiebedrag van het jaar 2021 voor één jaar behouden.
- ⇒ Nadien legt de administratie het beleidsplan voor aan de Vlaamse Regering, die voor 1 mei 2022 een beslissing neemt over het aanvaarden van het beleidsplan.
- ⇒ Als het beleidsplan niet aanvaard wordt door de Vlaamse Regering, verliest de organisatie haar subsidie vanaf 1 januari 2023.

Hieronder wordt een schematisch overzicht gegeven van de procedure 'financieel behoefteplan en beleidsplan' voor de komende beleidsperiode.



3 FINANCIËEL BEHOEFTEPLAN

3.1 ALGEMENE RICHTLIJNEN

De administratie legt geen sjabloon of format op voor het financieel behoefteplan. Organisaties zijn vrij om het behoefteplan vanuit hun eigen verhaal en de eigen keuzes op te bouwen.

Het financieel behoefteplan wordt ingediend via KIOSK, waar organisaties het volledige plan in pdf kunnen opladen.

Vooraleer in te gaan op de specifieke elementen van het behoefteplan, geeft de administratie enkele algemene richtlijnen en tips. Volgende elementen zijn belangrijk om rekening mee te houden bij het schrijven van het financieel behoefteplan:

- Het financieel behoefteplan moet een duidelijk zicht geven op wat de organisatie in de komende beleidsperiode wil realiseren in relatie tot het financiële kader dat daarvoor nodig is. Het is tegelijk ook het dossier aan de hand waarvan de administratie de Vlaamse Regering adviseert over de hoogte van de subsidie-enveloppe. Het financieel behoefteplan moet aldus een helder en leesbaar document zijn. Helder en to-the-point taalgebruik, een overzichtelijke structuur (al dan niet met inbegrip van een leeswijzer), een duidelijk zicht op de gevraagde subsidie-enveloppe aan de hand van cijfers en grafieken, enz. zijn elementen die daartoe kunnen bijdragen. De administratie moedigt de organisaties aan om herhaling te vermijden en een zo bondig mogelijk document af te leveren.
- Het decreet maakt een duidelijk onderscheid tussen het financieel behoefteplan en het beleidsplan. Het beleidsplan vormt de basis voor subsidiëring van de erkende amateurkunstenorganisatie en biedt een inzicht in de werking die de organisatie in de komende vijf jaar wil ontplooien. Het financieel behoefteplan geeft duiding bij de meerwaarde (of meervraag) die de organisatie wil realiseren ten opzichte van de huidige beleidsperiode. Niettemin is de link tussen beide documenten belangrijk en kan de opmaak van het financieel behoefteplan een belangrijke stap zijn in het beleidsplanningsproces.
- In haar advies geeft de administratie ook een evaluatie van de werking van de organisatie mee. Het definitief evaluatieverslag zal dus als bijlage gaan bij het advies. De administratie verwacht dat het financieel behoefteplan een korte reflectie bevat over de evaluatie en de geformuleerde verbeteringsuggesties en eventuele aanbevelingen (zie ook verder).

3.2 ELEMENTEN VAN HET FINANCIËEL BEHOEFTEPLAN

Met het oog op een vlotte en kwalitatieve beoordeling van de verschillende financiële behoefteplannen, verwacht de administratie dat volgende elementen (op één of andere manier) onderdeel uitmaken van het financieel behoefteplan:

- Een managementsamenvatting
- Een (korte) duiding bij de huidige werking en reflectie over het evaluatieverslag 2019
- Overzicht van de doelgroep(en), bereik van de organisatie
- Beleidsprioriteiten 2022-2026
- Motivering gevraagde subsidie-enveloppe en meerjarenbegroting

De administratie wijst erop dat de organisatie vrij is om een eigen structuur of opbouw voor het behoefteplan te bepalen. Het is mogelijk dat sommige elementen geïntegreerd onder één hoofdstuk aan bod komen, die keuze ligt volledig bij de organisatie. Er mogen ook andere elementen dan de lijst hierboven opgenomen worden in het financieel behoefteplan, dat mag de organisatie vrij bepalen. Hieronder gaan we uitgebreider in op de verschillende onderdelen van het financieel behoefteplan.

3.2.1 Een managementsamenvatting

De administratie vraagt om – liefst bij het begin van het plan – een managementsamenvatting toe te voegen. De managementsamenvatting geeft in maximaal 1 à 2 pagina's de essentie van het plan weer. Hoe zal de toekomstige werking eruitzien en wat zijn de accenten voor de komende beleidsperiode? Welke middelen staan hier tegenover?

3.2.2 Duiding bij de huidige werking en reflectie evaluatieverslag 2019

De organisatie licht in grote lijnen toe hoe de werking er vandaag uitziet. Waar heeft de organisatie gedurende de huidige beleidsperiode op ingezet, wat zijn de krachtlijnen? Vervolgens reflecteert de organisatie over het evaluatieverslag van de werking op basis van de visitatie die plaatsvond in 2019. Op welke manier zal de organisatie omgaan met de verbeter suggesties en (eventuele) aanbevelingen van de visitatiecommissie? Hoe denkt ze haar werking te verbeteren? Het is interessant om een inzicht te bieden in de vraag welke lessen de organisatie getrokken heeft uit het evaluatiemoment.

3.2.3 Een overzicht van de doelgroep(en) en het bereik van de organisatie

Het financieel behoefteplan biedt idealiter een inzicht in het bereikte publiek en de beoogde doelgroep(en) van de organisatie. Volgende vragen kunnen de organisatie helpen om dit deel vorm te geven:

- Wat is het publieksbereik van de organisatie?
- Tot welke groepen in de samenleving richt men zich via de werking?

Artikel 10 van het decreet bepaalt dat de subsidie-enveloppe de nodige middelen voor zowel de ondersteuning van de jaarlijkse personeelskosten als de werkingskosten van de organisatie bevat.

4 BELEIDSPLAN

Artikel 9 van het decreet bepaalt dat de Vlaamse Regering de erkende organisaties subsidieert via jaarlijkse subsidie-enveloppen, telkens voor een periode van vijf jaar.

Het beleidsplan wordt uiterlijk 31 december van het laatste jaar van de huidige beleidsperiode ingediend. De erkende amateurkunstenorganisaties moeten hun beleidsplan dus uiterlijk 31 december 2021 indienen. In deze leidraad geeft de administratie richtlijnen voor de opmaak van het beleidsplan.

4.1 IN TE DIENEN DOCUMENTEN

Er wordt geen sjabloon of format opgelegd voor het beleidsplan. Meer nog dan het financieel behoefteplan, is het beleidsplan voor de organisatie een werkinstrument dat gedurende de beleidsperiode als richtingaanwijzer dient. Organisaties zijn daarom vrij om het beleidsplan vanuit de eigen missie, visie en keuzes op te bouwen.

De organisatie dient zowel een beleidsplan als een (bijgestuurde) meerjarenbegroting in. Beide documenten worden opgeladen via de digitale webtoepassing [KIOSK](#). Voor de meerjarenbegroting legt de administratie wel een sjabloon op.

4.1.1 Beleidsplan

Om voor subsidiëring in aanmerking te komen stelt de erkende organisatie om de vijf jaar een **beleidsplan** op over de activiteiten, vermeld in artikel 6, rekening houdend met de toegekende subsidie-enveloppe en voor zover het mogelijk is, onderbouwd met kwantitatieve gegevens. Het beleidsplan bevat tevens een financieel plan en een personeelsplan (art. 9, §2 van het decreet).

Concreet betekent dit dat het beleidsplan volgende elementen verplicht omvat:

- een personeelsplan;
- een financieel plan;
- toelichting bij de activiteiten zoals omschreven in artikel 6 van het decreet (zie verder).

Het beleidsplan is waar mogelijk onderbouwd met kwantitatieve gegevens.

Het beleidsplan wordt, inclusief eventuele bijlagen, als één PDF-bestand opgeladen in KIOSK.

achtergrond. Dit weerspiegelt zich in het aanbod, in het vrijwilligersbeleid, in de samenwerkingsverbanden, in het bereik, in de vertegenwoordiging in de bestuursorganen en in de personeelssamenstelling;
11° de initiatieven in het kader van product- of procesgerichte vernieuwing en verbreding;
12° de intenties in het kader van de semiprofessionele kunstbeoefening;
13° de wijze waarop de organisatie zich in internationale netwerken engageert en profileert;
14° de wijze waarop het beleidsplan rekening houdt met de accenten die de Vlaamse Regering legt in het kader van haar beleidsintenties voor de amateurkunsten, die bekend zijn bij de opmaak van het beleidsplan;
15° de manier waarop de organisatie een informatieverwerking voor de doelgroep opbouwt, al dan niet met inbegrip van een documentatiecentrum of bibliotheek.

Samengevat schrijft het decreet voor dat het beleidsplan verplicht de volgende elementen omvat:

- missie en visie
- algemene doelstellingen en uitgangspunten van de organisatie
- maatschappelijk kader (bv. door middel van een maatschappelijke contextanalyse, zie verder onder 4.2.2)
- toelichting over de aspecten zoals beschreven in artikel 4 van het uitvoeringsbesluit, m.n.:
 - o de financiële middelen die ingezet worden (opgenomen in het zakelijk deel van het beleidsplan, zie verder)
 - o het doelpubliek van de organisatie en haar beleid hieromtrent
 - o het communicatiebeleid
 - o de manier waarop de organisatie voorziet in vorming en begeleiding van haar achterban
 - o het beleid rond integrale kwaliteitszorg
 - o de manier waarop de organisatie omgaat met de verschillende uitingsvormen van de discipline
 - o de georganiseerde publieksgerichte activiteiten en evenementen
 - o samenwerking met andere organisaties en sectoren, zowel nationaal als internationaal
 - o het publieksbereik en het participatiebeleid
 - o het diversiteitsbeleid van de organisatie, zowel op het vlak van aanbod, vrijwilligersbeleid, bestuur, personeel, bereik en samenwerking.
 - o de manier waarop de organisatie werkt aan vernieuwing en verbreding, zowel op het vlak van producten als processen
 - o de manier waarop de organisatie omgaat met de semiprofessionele kunstbeoefening binnen haar discipline
 - o het beleid m.b.t. informatieverwerking voor de doelgroep

Het beleidsplan moet tevens een **personeelsplan** en een **financieel plan** bevatten (zie ook hoger onder 4.1.1.). Waar mogelijk is het onderbouwd met **kwantitatieve gegevens**.

Bij de beoordeling van het beleidsplan zal de administratie nakijken of bovenstaande elementen aanwezig zijn in het dossier. Indien bepaalde elementen ontbreken, zal de organisatie het beleidsplan moeten bijsturen waarna het zal worden voorgelegd aan de minister ter goedkeuring (zie ook 2.1.4.).

4.2.2 Richtlijnen van de administratie

Zoals reeds vermeld, wordt er geen model opgelegd voor het beleidsplan. De administratie wil de organisaties echter wel een aantal richtlijnen meegeven die als hulpmiddel kunnen dienen tijdens het beleidsplanningsproces.

Een beleidsplan bestaat doorgaans uit een inhoudelijk en een zakelijk deel. Het zakelijk deel moet in dit geval zowel het hoger vermelde personeelsplan als het financieel plan bevatten. Ook de meerjarenbegroting behoort tot het zakelijk deel. De administratie benadrukt dat de organisatie het beleidsplan vanuit haar missie mag opmaken: past het voor de organisatie beter om het zakelijk deel te integreren in het inhoudelijk deel van het beleidsplan, dan kan dat. Het is vooral belangrijk dat het beleidsplan zowel toelichting geeft bij het inhoudelijke als zakelijk beleid van de organisatie.

Het bestand dat opgeladen wordt in KIOSK (excl. meerjarenbegroting) is in elk geval één gebundelde pdf en kan maximaal 5 MB groot zijn. Ook bijlagen bij het beleidsplan worden in dezelfde pdf gevoegd.

Streef ernaar om een kernachtig en helder beleidsplan op te maken en vermijd herhaling. In het beleidsplan kan verwezen worden naar bv. websites en publicaties aan de hand van links en er kunnen bijlagen bij het beleidsplan gevoegd worden.

4.2.2.1 Inhoudelijk deel van het beleidsplan

Het inhoudelijk deel van het beleidsplan moet duidelijk maken waarvoor de organisatie staat en wat haar ambities zijn voor de komende beleidsperiode. Het beleidsplan is in die zin een **belangrijk werkinstrument** waarmee de organisatie haar werking richt op het realiseren van de **missie**, onderbouwd vanuit een duidelijke **visie**. Missie en visie vormen de basis van het beleidsplan: van daaruit geeft de organisatie haar werking vorm. Het is tevens wenselijk dat de missie en de visie gekoppeld worden aan een duidelijke profilering en positionering van de organisatie in het veld. Het decreet legt o.a. op dat het beleidsplan gesitueerd wordt in een maatschappelijk kader: een **maatschappelijke contextanalyse** is hiervoor aangewezen.

De missie wordt vertaald in strategische en operationele doelstellingen. De **strategische doelstellingen** leggen de grote lijnen vast voor de volgende vijf jaar: welke doelen wil de organisatie de komende vijf jaar vanuit haar missie realiseren? De **operationele doelstellingen** geven meer concreet aan wat de organisatie wil bewerkstelligen en hoe ze dat wil doen¹. Op welke manier en door middel van welke **concrete acties** wil ze haar grote strategische doelstellingen realiseren?

¹ Socius, 'Beleidsplan: inhoudelijk deel', <https://socius.be/beleidsplan-inhoudelijk-deel/>

Het spreekt voor zich dat in het beleidsplan voor het eerste jaar van de vijfjarige beleidsperiode de meest concrete acties vermeld staan. De voortgangsrapportage, die na elk jaar ingediend wordt uiterlijk 15 maart volgend op het afgelopen werkjaar, zal terugblikken op het voorbije jaar en een concrete invulling geven aan het lopende jaar.

4.2.2.2 Zakelijk deel van het beleidsplan

Algemeen

In het zakelijk deel van het beleidsplan zet de organisatie haar zakelijke ambities uiteen. Dit deel gaat niet enkel over het financieel beleid (financieel plan) van de organisatie. Een **geïntegreerd zakelijk beleid** behelst verschillende aspecten zoals organisatiestructuur, personeels- en vrijwilligersbeleid, kwaliteitszorg, infrastructuur, goed bestuur, communicatie, financiën, enz.

Het zakelijk deel van het beleidsplan omvat tevens een **meerjarenbegroting 2022-2026**, waarvoor de administratie een model aanreikt dat ter beschikking gesteld wordt via KIOSK. Het ingevulde sjabloon wordt als apart Excel-bestand opgeladen in KIOSK.

Bepalingen met betrekking tot reservevorming

Het decreet laat geen opbouw van reserves toe met subsidies. Enkel indien dit op voorhand aangevraagd wordt, is de opbouw van een subsidiereserve toegelaten. Artikel 12, § 4 van het decreet vermeldt daarover het volgende:

Bij afwijking kan de jaarlijkse verantwoording van de subsidie-enveloppe leiden tot de vorming van een subsidiereserve op voorwaarde dat:

- 1° de organisatie deze werkwijze expliciet vaststelt in het ingediende en goedgekeurde beleidsplan;
- 2° de organisatie deze werkwijze telkens expliciet in de jaarplanning en in het werkingsverslag duidt en verantwoordt;
- 3° de gereserveerde subsidie in één van de volgende jaren van de beleidsperiode in kwestie besteed wordt conform de jaarplanning en beleidsplan;
- 4° de subsidie-enveloppe, toegekend voor het totaal van de beleidsperiode, niet overschreden wordt.

Indien een organisatie van plan is om in de beleidsperiode 2022-2026 een reserve uit de subsidie aan te leggen (bv. om het jaar nadien een grote investering te kunnen doen), dan moet ze dit reeds vastleggen in het beleidsplan. Het jaarplan (vooruitblik op het lopende jaar) bij de verantwoording dient tevens duiding te geven indien in dat jaar een subsidiereserve wordt aangelegd. De subsidiereserve moet bovendien verplicht in één van de volgende jaren van de beleidsperiode besteed worden. Dat wil zeggen dat overdracht van subsidiereserves tussen beleidsperiodes niet mogelijk is.