



BEHEERSOVEREENKOMST  
2023 – 2027

In uitvoering van het Kunstendecreet van 23 april 2021, artikel 75 en artikel 76, wordt

tussen

de Vlaamse Gemeenschap, vertegenwoordigd door de Vlaamse Regering, voor wie optreedt  
de heer Jan Jambon,  
Vlaams minister van Buitenlandse Zaken, Cultuur, Digitalisering en Facilitair Management  
gevestigd te 1000 Brussel, Martelarenplein 19,

en

de organisatie Koninklijke Vlaamse Schouwburg son, afgekort als KVS, als organisatie met een  
werkingsubsidie voor twee beleidsperiodes in het kader van het Kunstendecreet van 23 april 2021,  
Arduinkaai 7, 1000 Brussel, vertegenwoordigd door mevrouw Tania Dekens, voorzitter van het  
bestuursorgaan en de heer Michael De Cock, artistiek leider,

de volgende overeenkomst gesloten:

### **Titel 1. Subsiëring**

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  
werkingsubsidie van minstens 3.457.259,52 euro toe te kennen aan de organisatie.

De betrokken partijen verbinden zich ertoe om de toepasselijke bepalingen in het Kunstendecreet  
van 23 april 2021 (hieronder: het Kunstendecreet) en het besluit van de Vlaamse Regering van 16 juli  
2021 tot uitvoering van het Kunstendecreet na te leven.

§ 2. De subsidie wordt per werkingsjaar uitbetaald in 2 voorschotten van 45% en een saldo van 10%.  
Het eerste voorschot wordt betaald vanaf 1 februari van het werkingsjaar, het tweede vanaf 1 juli  
van het werkingsjaar. Het saldo wordt uitbetaald nadat de bevoegde administratie de ingediende  
verantwoording van het werkingsjaar heeft gecontroleerd, zoals bepaald in artikel 15 van het  
Kunstendecreet en heeft vastgesteld dat de subsidievereisten, zoals vermeld in artikel 15 en artikel  
17 van het Kunstendecreet, werden nageleefd.

Indien de bevoegde administratie bij de controle van de ingediende verantwoording vaststelt dat niet  
aan de voorwaarden werd voldaan waaronder de subsidie werd toegekend kan een maatregel zoals  
vermeld in onderstaand artikel 12, §6 worden opgelegd.

§ 3. Bij de aanvang van elk werkingsjaar zal de Vlaamse Regering enerzijds het loonaandeel van de  
voornoemde werkingsubsidie aanpassen ter financiering van de extra personeelsuitgaven die  
voortvloeien uit de evolutie van het prijsindexcijfer dat berekend en benoemd wordt voor de  
toepassing van artikel 2, §1, van het koninklijk besluit van 24 december 1993 ter uitvoering van de

wet van 6 januari 1989 tot vrijwaring van 's lands concurrentievermogen. Anderzijds wordt voor het gedeelte werkingskosten van de werkingssubsidie, vermeld in §1, het prijsindexcijfer beperkt tot 75%, tenzij de Vlaamse Regering een ander percentage bepaalt.

§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 het budgettair beleid 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 Vlaamse minister bevoegd voor het budgettair beleid opnieuw onderhandeld worden.

§7. Samen met de Vlaamse Gemeenschap, ondersteunen de Stad Brussel en de Vlaamse Gemeenschapscommissie voluit de rol van de KVS als Stadstheater in Brussel. KVS wordt gesubsidieerd door VGC en Stad Brussel. De laatste is eigenaar van de gebouwen. Deze twee partijen zijn op de hoogte van deze overeenkomst.

Art. 2. De toegekende subsidie wordt aangewend voor de dekking van de personeels- en werkingskosten, waaronder ook het beheer van de infrastructuur van de organisatie en zal 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 procent aan eigen opbrengsten verwerven, berekend in verhouding tot de totale kosten, met uitzondering van eventuele afschrijvingen op kapitaalsubsidies.

Onder 'eigen opbrengsten' wordt verstaan alle opbrengsten, zoals bepaald in artikel 76, tweede lid, van het besluit van de Vlaamse Regering van 16 juli 2021 tot uitvoering van het Kunstendecreet.

Dit percentage kan herbekeken worden wanneer KVS beslist haar commerciële randactiviteiten uit te besteden en/of de financieringsmarkt voor taxshelter fundamenteel zou wijzigen.

Art. 4. §1. De organisatie zal een boekhouding voeren en de jaarrekening opmaken, conform de bepalingen betreffende de jaarrekening in het Wetboek van vennootschappen en verenigingen van 23 maart 2019.

§2. De organisatie verklaart dat zij zich zal houden aan de bepalingen inzake de wettelijke controle van de jaarrekeningen conform het wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Art. 5. Reserve- en overdrachtsmogelijkheden

§1. De organisatie kan een reserve aanleggen.

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 onbeperkt een reserve aanleggen met eigen opbrengsten.

§3. De organisatie mag daarnaast maximaal 20% van het op jaarbasis toegewezen subsidiebedrag aanwenden voor de aanleg van reserves.

§4. Doorheen en op het einde van de beleidsperiode mag de gecumuleerde reserve opgebouwd met subsidies maximaal 50% van het jaarlijkse subsidiebedrag zijn. 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 beleidsperiode aanvat en daarbij de reserve of de overgedragen subsidie meer bedraagt dan het percentage, vermeld in §4, dient de organisatie een gemotiveerd bestedingsplan in bij de door de Vlaamse Regering aangewezen dienst (de administratie). Op basis van een advies van de administratie kan de bevoegde minister afwijken van het in §4 vermelde percentage.

Art. 6. §1. De organisatie dient een geactualiseerd beleidsplan in voor de periode 2023-2027 bij de administratie. In het geactualiseerde beleidsplan zet de organisatie gedetailleerd uiteen hoe ze tijdens de subsidieperiode haar inhoudelijke en zakelijke beleidsvisie zal realiseren. In het geactualiseerde beleidsplan geeft de organisatie bovendien aan waar er afgeweken wordt van het oorspronkelijke aanvraagdossier. Het geactualiseerde beleidsplan omvat verder een gedetailleerde begroting en activiteitenkalender voor het eerste werkingsjaar.

§2. Het geactualiseerde beleidsplan maakt deel uit van deze overeenkomst.

§3. Bij de controle van het geactualiseerde beleidsplan door de administratie, zoals bepaald in artikel 72 van het besluit van de Vlaamse Regering van 16 juli 2021 tot uitvoering van het Kunstendecreet en bij het toezicht op de uitvoering van deze overeenkomst en het geactualiseerde beleidsplan zoals bepaald in artikel 74 van het besluit van de Vlaamse Regering van 16 juli 2021 tot uitvoering van het Kunstendecreet, zal rekening worden gehouden met de veranderende economische situatie en de mogelijke impact ervan op de plannen en de werking van de organisatie.

Art. 7. §1. De volgende functie, of de hiermee overeenstemmende functie indien de functietitel zou veranderen, is een mandaatfunctie (conform art. 53 van het Kunstendecreet):

1. zakelijk directie

§2. Een mandaatfunctie heeft een duur van zes jaar en is één keer verlengbaar voor een duur van maximaal zes jaar.

§3. De mandaatfunctie is van toepassing op alle nieuwe aanstellingen voor de functie(s) zoals bepaald in §1, vanaf 1 januari 2023. Contracten die voor deze functies zijn afgesloten voor 1 januari 2023 kunnen behouden blijven inclusief eventuele verlengingen.

## **Titel 2. Werking**

### **2.1. Missie**

Art. 8. KVS is het Brusselse stadstheater. Wij produceren en ontvangen dan ook podiumkunsten voor Brussel, Vlaanderen, België en de wereld. Wij ondersteunen spraakmakende kunstenaars in hun

zoektocht en werk en maken voorstellingen die, vanuit een connectie met de stad en wereld vandaag, lokaal en mondiaal kunnen resoneren.

KVS wil repertoire creëren en herinterpreteren in relatie tot de stad die meer dan ooit de wereld is. De podiumkunsten zijn immers altijd 'nu'. KVS omarmt de stad in haar pluraliteit en wil haar artistieke stem versterken in het kunstenveld. Interculturaliteit op en naast de scène is voor KVS dan ook geen opdracht of uitdaging, maar een logisch uitgangspunt. Net als een sterke Vlaamse en internationale aanwezigheid.

Wij zijn een Nederlandstalig theater. Het is ons DNA en onze kracht. Toch schuwt KVS de meertaligheid niet, aangezien ze ontegensprekelijk een verrijking is voor artiesten én publiek. Het is bovendien de meest natuurlijke manier om verbinding te maken met onze context.

## 2.2. Profiel

Art. 9. KVS is het Vlaamse stadstheater van Brussel, hoofdstad van Vlaanderen, België en Europa. Deze positie maakt ons uniek. Brussel is de stad bij uitstek waarin de toekomst vandaag wordt vormgegeven en demografische ontwikkelingen voorlopen op de rest van het land. Brussel bevindt zich in de hoogste regionen op de ranglijst van meest kosmopolitische steden ter wereld. Het geeft ons een unieke positie binnen het kunstenveld, die we ten volle willen vervullen.

Meertaligheid is de norm in onze stad. Vaak zelfs in de meest intieme contexten van een gezin of een vriendengroep. Identiteiten zijn vloeibaar en meervoudig. Dat werkt als een magneet op kunstenaars van allerlei horizons. KVS heeft zich de laatste jaren ontwikkeld tot een toonaangevende instelling, zowel in eigen land als internationaal. Dat willen we zijn en blijven, juist door stevig verankerd te zijn in de oneindig inspirerende en uitdagende lokale context.

Ons taalbeleid is altijd inclusief, open en verwelkomend. Elke voorstelling wordt dan ook in twee talen boventiteld. Het is een service die ons publiek intussen van ons verwacht, die veel anderstaligen naar KVS lokt en die vele Vlaamse artiesten naar nieuwe (internationale) publieken leidt. Daardoor is KVS een belangrijke en gegeerde speelplek voor vele toonaangevende artiesten.

## 2.3 Rollen en opdrachten

Art. 10. De werking van de organisatie bestaat minstens uit onderstaande doelstellingen:

### Ontwikkeling

Ontwikkeling en doorgroeien van artiesten is voor KVS een belangrijke functie met het oog op de toekomst. Daarom maken we hier ruimte, tijd en middelen voor vrij. Dat laat zich heel concreet lezen in:

1. Samenwerkingen met theateropleidingen: KVS heeft een structurele samenwerking met RITCS. KVS faciliteert jaarlijks de masterproeven en biedt de studenten hierbij technische en inhoudelijke ondersteuning. Maar ook de lijn met de drie andere Vlaamse toneelscholen, LUCA Drama, KASK en Conservatorium Antwerpen, wordt verdergezet. **We realiseren met één (of meerdere) van deze partners één scholenproject per jaar.**
2. Residenties op maat: naast repetities voor eigen creaties organiseert KVS residenties in eigen huis. Er is nood aan bij (inter)nationale artiesten. Het geeft KVS tevens de kans om van bij het begin bij een artiest of een creatie betrokken te zijn. We stemmen die steun af op de noden van de maker. Zo ondersteunt KVS verschillende artiesten door onze repetitiezalen beschikbaar te stellen en technische, financiële en dramaturgische ondersteuning te bieden (**minstens twee residenties per jaar**). De selectie wordt gemaakt door de artistieke staf en binnen de lijn van de artistieke koers van het huis.

3. Jaarlijkse steun aan het co-creatieplatform WIPCOOP. We organiseren en hosten jaarlijks voor Brussel het WIPCOOP platform en zoeken daar de geschikte partners voor (**minstens 1 maal per jaar**).
4. We zijn in permanente dialoog met Brusselse partnerorganisaties die volop inzetten op ontwikkeling: zoals Bledarte, System D, Pianofabriek/Citylab, Zinnema, Lezarts Urbains, Ras El Hanout. Wij realiseren **met één van deze partners minstens één samenwerking per jaar** waarin wij, na artistiek overleg, onze infrastructuur en personeel inzetten ter ondersteuning.
5. Langere contractuele engagementen voor onze vaste makers zodat ze zich kunnen vervolmaken en verder ontwikkelen.

Ook artiesten met al wat meer ervaring hebben nood aan herbronning, studie en ontwikkeling. KVS maakt daar voor alle KVS-gezichten tijd, ruimte en middelen voor vrij. We ondersteunen hun netwerken, en zoeken residenties voor onze artiesten.

## Productie

Productie is voor KVS zonder twijfel de belangrijkste functie. Het is onze kunde en knowhow. We (co)produceren **minstens zes creaties** per jaar. Die tonen we in onze zalen BOX of BOL en op de internationale of Vlaamse scène. Daarbij spelen we minstens **130 voorstellingen in** binnen- en buitenland.

We zoeken bij het samenstellen van onze programmatie, in dialoog met de artiesten die we produceren, naar een gezond evenwicht voor ons publiek en de markt. Daarbij zijn genderevenwicht, generationele en etnische diversiteit parameters die mee de koers bepalen. Dat doen we vanuit de overtuiging dat meerstemmigheid een troef is, en een gelaagde, kaleidoscopische blik tot het beste artistieke traject leidt, om zowel het werk van KVS als dat van de podiumkunsten te verrijken en verder te ontplooiën.

We bouwen met onze spelers en makers een duurzame relatie uit.

We werken vanuit een sterk artistiek team met mensen die aan het huis verbonden zijn, uitmunten in hun vak en een breed en gewaardeerd netwerk hebben of uitbouwen. Dat doen we in een wekelijks overleg waarin kritische zelfevaluatie een belangrijk aspect is.

## Presentatie

KVS beschikt over twee fantastisch uitgeruste theaterzalen met elk een eigen karakter – de BOL en de BOX – en over verschillende polyvalente ruimtes. Deze logistieke rijkdom is een zegen voor onze werking en biedt tal van mogelijkheden voor de programmatie. Met de artistieke staf zoeken we elk seizoen naar een uitgebalanceerd én meerstemmig verhaal van eigen creaties en coproducties, aangevuld met gastvoorstellingen en festivals, die onze ruimtes doen gonzen van leven en vullen met de meest uiteenlopende publieken. Die keuze wordt gemaakt door het artistieke team, en dient te beantwoorden aan de juiste artistieke en kwalitatieve criteria die we vooropstellen.

**KVS presenteert jaarlijks meer dan 130 voorstellingen. Daarvan zijn er minstens vijftig in eigen huis. Zowel eigen creaties als gastvoorstellingen.** Een groot deel is op (internationale) tour, hierbij horen eigen producties en co-producties.

Bij de presentatie in eigen huis halen we volgende minimale cijfers:

1. **Tien titels per jaar zijn KVS-creaties of hernemingen van belangrijke KVS-voorstellingen.** (We streven hier naar lange(re) speelreeksen.)

2. **Vijf titels komen van onze collega-stadstheaters en passen in wat we de 'huisruil' noemen.** We doen dit samen met NTGent en Toneelhuis.
3. Daarnaast maken we nog ruimte voor **vier andere Vlaamse collega's**.
4. **Vier titels** zijn internationaal.
5. **Vier titels komen tot stand in het kader van copresentatie met festivals**, zoals daar zijn: het TheaterFestival, Próximamente, WIPCOOP, System D, Lezarts Urbains, Congolisation, FAME.
6. We maken plaats en ruimte voor **minstens drie samenwerkingen met partners uit het middenveld**. Dat kan zijn in de vorm van boekpresentaties of debatavonden samen met Vlaamse uitgeverijen, media, VUB of andere organisaties uit het middenveld.
7. We stemmen onze presentatie binnen Brussel af met partners als Kaaitheater, Bronks, De Munt, Théâtre National, Ultima Vez, Moussem en de cultuurcentra uit de Vlaamse rand.

## Participatie

Kunst gaat over delen en deel-uitmaken-van, ontmoeting en menselijkheid. Voor KVS is dat een evidentie. KVS onderzoekt hoe de stad de kunst kan inspireren en vice versa: hoe de artistieke praktijk de stad mee vorm kan geven. Iedere inwoner en gebruiker van de stad draagt unieke verhalen en belevingen in zich: het materiaal om het repertoire van de toekomst mee op te bouwen. Iedere inwoner of bezoeker van de stad zou zich dan ook door kunst, cultuur en theater moeten aangesproken voelen. Daarom ontwikkelt KVS projecten die draaien rond actieve betrokkenheid en verbinding – over sociale, economische en culturele verschillen heen.

Kunst en cultuurparticipatie zijn geen ad hoc of geïsoleerde opdrachtjes: het uit zich op verschillende vlakken en verspreidt zich over alle functies. En richt zich tevens, bij de doelgroep, op verschillende leeftijden. KVS wil het publiek een leven lang aan cultuur laten participeren. Van de wieg tot het graf.

1. We sturen artiesten naar scholen via het concept Artiest in de Klas. Dat creëert enerzijds meer werkgelegenheid voor artiesten, het is een bescheiden antwoord op het lerarentekort en het biedt jongeren kansen aan de hand van een traject (**Op deze manier ontwikkelen we minstens één traject per schooljaar**)
2. Binnen productie werken we samen met artistieke partners die zich verdiepen in co-creatie en participatie zoals vzw Leon, Martha Balthazar en Yassin Mrabtifi.
3. Een deel van onze werking gebeurt in co-creatie en co-presentatie. KVS betreft met andere woorden middenveld en partners om, vanuit participatie, mee de artistieke koers te bepalen. Dat doen we onder andere met festivals als Próximamente, de wijkjury binnen het TheaterFestival, structuren als Bledarte, WIPCOOP, .... **Op deze manier co-cureren we minstens één groot event per jaar.**

## Reflectie

KVS reflecteert over kunst, cultuur en maatschappij en neemt op tal van wijzen deel aan het maatschappelijk debat. We betrekken graag de academische wereld en het publiek bij onze reflectie en bij het ontsluiten ervan. Die reflectie strekt zich uit van het lokale tot het globale.

1. We werken samen met VUB. We stellen onze gebouwen ter beschikking en maken samen **jaarlijks het programma Mindblowers**.
2. We werken binnen Europa in verschillende netwerken rond cultuur en democratie. Zo is er het netwerk *Between Lands* met nationale theaters uit Portugal, Frankrijk, Italië, Spanje... **Dat leidt één keer per jaar tot een participatietraject en toonmoment in KVS.**

3. We werken globaal binnen het kader van Próximate en denken na over kunst en duurzaamheid. Deze permanente uitwisseling toont zich in **minstens twee festivals en internationale ontmoetingen** in de volgende beleidsperiode.
4. We organiseren **minstens 10 nagesprekken per jaar en twee grote reflectiemomenten**.

### **Internationale werking**

KVS werkt in een meertalige context, een internationale context. De stad en de wereld met elkaar verbinden is voor KVS niet alleen een troef, het is ook een noodzaak.

Het internationaliseren van onze artiesten en van de Vlaamse artiesten die we hosten, is een belangrijke doelstelling. Daarom boventitelen we al onze voorstellingen en streven we permanent een internationaal publiek na.

We werken in ons huis met mensen van over heel de wereld en bouwen zo ook ons netwerk uit. Dat netwerk gaat van Europa tot Latijns-Amerika en Afrika.

1. **We reizen jaarlijks met minstens twee voorstellingen internationaal.**
2. **We realiseren jaarlijks minstens twee coproducties met partners die niet uit Vlaanderen komen.**
3. **We hosten minstens drie internationale voorstellingen.**
4. We werken aan internationale spreiding en doen dat ter plekke met lokale partners.
5. We werken op aanwezigheid in de internationale pers om het werk van KVS en haar makers internationaal te laten resoneren.

### **Samenwerkingen**

#### *Permanente samenwerking met de stadstheaters*

Binnen de schoot van de beheersovereenkomst werken KVS nauw samen met de stadstheaters NTGent en Toneelhuis, zoals toegelicht in het bijgevoegd beleidsplan. De samenwerking wordt gekenmerkt door veelvuldig artistiek en zakelijk overleg en een quasi permanente uitwisseling van ideeën, knowhow en expertise. Naast het gekende systeem van huisruil, verdiepen we onze samenwerking de komende jaren, op het vlak van internationale spreiding, de ondersteuning van kunstenaars en zo verder.

De sector kent een groei naar meer samenwerking. KVS wil in deze een betrouwbare partner zijn en initiatieven die samenwerking stimuleren omarmen en faciliteren en op die manier ook samenwerking met andere regionale podiumkunstorganisaties faciliteren.

### *Jaarlijks terugkerende samenwerkingen met partners*

We ondersteunen natuurlijk in de eerste plaats tal van partners binnen het kunstendecreet zoals daar zijn Ultima Vez, Voetvolk, Peeping Tom, ... Passa Porta Festival, Open Monumentendag, Europalia, Davidsfonds, De Standaard, Literatuur Vlaanderen, diverse uitgeverijen voor boeklancerings. Terbeschikkingstelling van ruimte voor lessen op verplaatsing van de Kunsthumaniora (Laken) en de Academie Sint-Agatha-Berchem en voor de masterproeven van RITCS.

### **Landschapsversterkende rol**

KVS is het Nederlandstalige stadstheater van Brussel, een solide organisatie met nationale en internationale uitstraling. We hebben een unieke plek in het kunst-ecosysteem, deze plek is sterk verbonden met de rest van onze partners, nationaal en internationaal. We zijn voor vele Nederlandstalige artiesten een gegeerde plek. Brussel is immers in tal van opzichten, als meertalige hoofdstad van Europa, een poort naar de wereld. Het is net onder andere vanuit deze emanciperende rol dat het Brussels stadstheater is opgericht. Socio-culturele emancipatie, linguïstieke inclusie en artistieke excellentie blijven voor KVS cruciaal en essentieel als inzet bij elk project.

We geloven in ons vak en zijn overtuigd van de noodzaak van cultuur. Die verbindende rol trachten we overal, nederig én met kennis van zaken, te spelen en vanuit die positie trachten we een verschil te maken.

We leven in een geglobaliseerde wereld waar het steeds gemakkelijker wordt om in te zien dat beslissingen die aan het ene uiteinde van de planeet worden genomen ons allemaal raken. Dankzij de ervaring van ons team en dankzij onze ligging in de diverse stad Brussel werken we aan een nieuw narratief dat streeft naar verrijking door de ontmoeting tussen traditie en nieuwe percepties. Deze zijn het resultaat van de demografische veranderingen, verstedelijking en nieuwe technologieën. Nationaal en internationaal worden we erkend als pioniers op dit gebied. In deze experimenten speelt KVS een belangrijke rol en durft het risico's te nemen en zijn bevindingen te delen in de collectieve zoektocht naar het repertoire van de toekomst. Zo creëren we artistieke zuurstof voor een rijk, Vlaams cultuurlandschap.

Hoe doen we dat?

1. We breken het veld open door tijd en ruimte te maken voor getalenteerde artiesten uit formele en informele netwerken. (zie productie en ontwikkeling)
2. We werken samen met lokale en internationale partners (zie samenwerkingen)
3. We hosten onze (Vlaamse) collega's. (zie huisruil en presentatie)
4. We internationaliseren Vlaamse makers, (al dan niet) gelinkt aan KVS.
5. We organiseren festivals in samenspraak en in dialoog met tal van partners (Het TheaterFestival, Próximamente ...)

### **Publieksverbreding, met voldoende aandacht voor het verbreden/vernieuwen van de publieken**

Analyse van ons publiek toont aan dat wij een bijzonder divers en heterogeen publiek aanboren en bereiken. De hybride context waarin wij werken is daar niet vreemd aan. Om de link met Vlaanderen en de Brusselse rand te vergroten, trachten wij zoveel mogelijk mensen te verleiden naar de KVS-schouwburg in het hart van Brussel af te zakken. Dat doen wij door een aantal producties, na de creatie, in een lange(re) speelreeks in onze schouwburg te programmeren, vooraleer we op tour gaan. Daarnaast tonen we onze voorstellingen jaarlijks in NTGent en Toneelhuis, in het kader van de



huisruil tussen de stadstheaters, zijn we vaak te gast op Vlaamse festivals, en tonen we ons werk in Vlaamse cultuurcentra.

Aan de andere kant is KVS voor vele artiesten de gedroomde poort naar een internationaal publiek en internationale erkenning. Onze ligging in Brussel, met een meertalig publiek, veel internationale interesse en persbereik is daar niet vreemd aan.

Met het oog op publieksverbreding zetten wij ook graag al onze (artistieke en andere) netwerken in. KVS gelooft dat samenwerking en co-presentatie meer dan ooit dé sleutelwoorden voor de toekomst zijn. Wij zijn bijzonder optimistisch over de mogelijkheden daar en er zijn nog veel mogelijkheden tot groei:

1. KVS streeft naar **70 procent zaalbezetting**, langere reeksen (**tot tien keer in eigen zaal**), en een groei in de publiekscijfers.
2. Via onze vernieuwde scholenwerking – Artiest voor de Klas – werken we aan een nieuwe manier om duurzaam jongeren naar cultuur toe te leiden.
3. KVS streeft naar een grote prijsdifferentiatie na en tracht – indien nodig – via de juiste partners en acties (Visit Brussels (Arsène 50), kansentarief via Paspardoe/Uit in Vlaanderen, Art. 27, Cultuurwaardebon VGC) iedereen in staat te stellen onze voorstellingen te bezoeken.
4. *Alors on danse*. Het zijn moeilijke tijden. **KVS zal meer dan drie keer per jaar een feest organiseren** waarbij nog meer mensen onze prachtige locatie leren kennen en via deze weg naar het theater geleid zullen worden. Het is in deze tijden een belangrijk (cultureel) signaal, en een rol die we als theaterhuis willen opnemen in de samenleving.
5. KVS geeft zijn horeca een nieuw elan door het pop-uprestaurant in de zomer op het plein voor de schouwburg en door een nieuw restaurant – KVS Café – met een nieuwe chef te lanceren vanaf november 2022.

### **Opnemen en internationaal uitdragen van het ambassadeurschap van het rijke Vlaams Kunstenlandschap**

Zie bij organisatiespecifieke opdrachten: Inzetten op unieke positie en profilering als Nederlandstalig stadstheater in Brussel - voldoende aandacht voor het Nederlandstalig beroepstoneel.

### **Zakelijk beleid en beheer**

Door de indexaties van de lonen en de energiecrisis kleuren de cijfers van 2022 rood waardoor het overgedragen resultaat negatief zal eindigen.

Voor 2023 ligt een groot deel van de artistieke planning al vast, maar mikken we op een break-even. Vanaf 2024 plannen we overschotten te boeken om op het einde van **de subsidieperiode 2023-2027 met een positief overgedragen resultaat te eindigen**.

De eigen inkomsten van KVS worden gevormd door de ticketinkomsten, uitkoopsommen, coproductiebijdragen, zaalhuur- en horeca-inkomsten en taxshelter.

De realiteit is dat voor het eerste ‘normale seizoen’ na Corona de ticketinkomsten nog niet op het pre-Coronaniveau zijn. KVS mikte in het originele beleidsplan op pre-Coronacijfers, maar het zal moeilijk zijn deze te halen in de eerste jaren.

Hetzelfde geldt voor uitkoopsommen en coproductiebijdragen. De index en de energiecrisis maken het moeilijk om te allen tijde de bedragen te bekomen die nodig zijn om een tournee break-even te krijgen.

Een zeer groot deel van de eigen inkomsten komt van de taxshelter. KVS maakt al sinds 2017 gebruik van deze financieringsvorm maar zal vanaf 2023 een versnelling hoger schakelen. In vergelijking met andere stadstheaters onderbenutten wij de aanwending van de verdeelsleutel van onze vaste loonkost. De drie stadstheaters hebben in samenspraak met de Cel Taxshelter van de FOD Financiën beslist om te werken met eenzelfde model verdeelsleutel. Dit betekent voor KVS een netto verhoging van de capaciteit. De voorziene bedragen in de begroting van 2023 zijn op deze nieuwe verdeelsleutel gebaseerd.

### **Lokale werking en relatie met het lokale bestuur**

De Stad Brussel en de VGC steunen eveneens in grote mate de werking van KVS, en ook het Brussels Hoofdstedelijk Gewest doet een regelmatige bijdrage via projectfinanciering. Samen zijn deze overheden goed voor 40% van onze subsidiëring. Belangrijk om hierbij op te merken, is dat de Stad Brussel nog hele grote bedragen rechtstreeks investeert in het onderhoud van de KVS-gebouwen: deze passeren niet via de boekhouding van KVS, aangezien de Stad Brussel de werken rechtstreeks aanbesteedt en uitbetaalt.

### **Organisatiespecifieke opdrachten**

- Inzetten op unieke positie en profilering als Nederlandstalig stadstheater in Brussel - voldoende aandacht voor Nederlandstalig beroepstoneel

De V van KVS staat er niet voor niets. We zijn fiere uitdrager van ons logo, ons merk, onze naam, en *branden* Vlaamse artiesten in binnen- en buitenland. We zijn ons bewust van de grote kwaliteit van het Brusselse, Vlaamse en Brusselse theater en dragen dat met graagte uit, tot ver buiten de landsgrenzen.

Zie ook landschapsversterkende rol.

- Samenwerking met de andere stadstheaters i.f.v. van internationalisering

NTGent, KVS en Toneelhuis zetten samen met de Vlaamse overheid, Kunstenpunt en de sector (in haar diversiteit) de eerste stappen in de ontwikkeling van het concept 'flemish factory' waarin we de poort naar de internationale podia voor talentvolle makers en artiesten verder openbreken. Met minimaal **2 georganiseerde reflectiemomenten** en informeel overleg concretiseren we de ambitie om een internationaal parcours voor artiesten die op het punt staan om door te breken te ontwikkelen.

### **Titel 3: Goed bestuur, fair practices en integriteit**

Art. 11. De organisatie voldoet aan alle criteria rond goed bestuur, fair practices en integriteit zoals deze zijn opgenomen in artikel 15 van het Kunstendecreet en artikel 66 van het besluit van de Vlaamse Regering van 16 juli 2021 tot uitvoering van het Kunstendecreet:

#### **Samenstelling van de bestuursorganen en de wijze waarop de organisatie bestuurd wordt**

KVS is een stichting van openbaar nut, en heeft daarom enkel een Bestuursorgaan, zonder algemene vergadering. Het bestuursorgaan is het hoogste orgaan van KVS. Het bestuur van KVS is strak geregeld door de statuten van KVS, en wordt verder verfijnd in de recente update van het reglement interne orde. De statuten van KVS bepalen dat het Bestuursorgaan uit elf leden bestaat (vijf afgevaardigd door de Vlaamse Gemeenschap, vijf door de Stad Brussel, en één door de Vlaamse Gemeenschapscommissie), plus één regeringscommissaris aangeduid door de Vlaamse regering. De

voorzitter wordt steeds geleverd door de Stad Brussel. Het zijn dus deze drie overheden die de bestuurders voordragen, waarna ze formeel worden benoemd door het Bestuursorgaan van KVS zelf. In die zin is KVS afhankelijk van de selectie door drie verschillende overheden voor zijn bestuurders. KVS houdt een register met competenties van de reeds aanwezige bestuurders ter beschikking van de benoemende overheid, in geval er een nieuwe benoeming nodig is, zodat er kan worden gezocht naar complementariteit met de reeds aanwezige talenten en ervaringen. Op die manier streeft KVS naar een evenwichtige samenstelling. We zoeken altijd naar een mix van ervaring op gebied van cultuur, financiën, recht, politiek, marketing, gender en achtergrond. De huidige samenstelling van het Bestuursorgaan dekt al die ervaringen en netwerken en vormt zo, als collectief, een goed klankbord en controleorgaan van KVS.

Het statuut wordt aangevuld door een reglement van interne orde, vastgelegd door het Bestuursorgaan zelf. De versie van 2014 werd in 2021 grondig herwerkt. Ze bevat nu een beschrijving van de artistieke en zakelijke verantwoordelijkheden en het samenwerkingsmodel gericht op consensus en overleg, evenals een escalatie-procedure in geval van conflict. Ze bevat ook algemene afspraken over beslissings- en betaalbevoegdheid van de zakelijke leiding, taal, papierloosheid, en evaluatie van de directie.

### **Kwaliteit van het personeelsbeleid, met bijzondere aandacht voor de correcte vergoeding van kunstenaars, de principes van fair practices en integriteit**

KVS plant in 2023 en 2024 een grondige investering in een volwaardige HR-afdeling en -beleid zodat er voldoende personeel is om zowel de *hard HR* als de *soft HR* alle aandacht te schenken die ze verdient.

KVS zoekt ook naar nieuwe manieren om haar sociale opdracht te vervullen. We willen van betekenis zijn voor mensen die vanuit langdurige werkloosheid weer in het reguliere arbeidscircuit trachten te stappen, en werken voor onze schoonmaak samen met een sociaal tewerkstellingsbureau.

Er dient de komende jaren intensief te worden ingezet op meer digitalisering en opleiding voor het gebruik van zowel standaard IT-tools als zeer specifieke programma's (bijv. de geïntegreerde CRM waarvoor in deze aanvraag ook middelen vervat zitten). Ook zullen we inzetten op leerstages in andere organisaties i.s.m. de stadstheaters en buitenlandse partners (cfr. supra). Ook dient het leiderschapstraject waar een start mee is gemaakt, verder gezet te worden voor alle afdelingshoofden en coördinatoren. We willen ook steeds meer aandacht geven aan de gedragscode van KVS, die een veilige werkomgeving wenst te creëren voor iedereen, en deze ook uitdragen naar coproductanten en gastvoorstellingen en alle tijdelijke collega's die ons professionele pad kruisen.

Al het personeel van KVS, zowel vast als tijdelijk, wordt vergoed volgens de barema's uit PC304. We passen deze ook toe om de verloning van zelfstandige dienstverleners te bepalen. Ook de indexaties worden correct toegepast.

## **Titel 4. Toezicht en evaluatie**

### **4.1. Toezicht**

Art. 12. §1. Met het oog op de uitoefening van het toezicht op de naleving van deze overeenkomst en het geactualiseerd beleidsplan en op de aanwending van de middelen die door de Vlaamse Gemeenschap ter beschikking gesteld werden van de organisatie, moet de organisatie een verantwoording opstellen voor elk werkingsjaar.

§2. De verantwoording, bedoeld in § 1, voldoet aan de bepalingen in artikel 73 van het Besluit van de Vlaamse Regering tot uitvoering van het Kunstendecreet van 23 april 2021. De verantwoording bevat minstens:

- 1° een functionele verantwoording die bestaat uit een overzicht en evaluatie van de werking;
- 2° een verantwoording waaruit duidelijk blijkt dat aan de afspraken uit de beheersovereenkomst werd voldaan;
- 3° de jaarrekening, die bestaat uit de balans, de resultatenrekening en de toelichting;
- 4° de verslagen van het bestuursorgaan van de organisatie met betrekking tot de goedkeuring van de rekeningen en van de begroting;
- 5° het verslag van een gecertificeerde accountant of bedrijfsrevisor die niet betrokken is bij de dagelijkse inhoudelijke, organisatorische en zakelijke werking van de gesubsidieerde organisatie in kwestie, met commentaar bij de balans en de resultatenrekening van die organisatie;
- 6° de specificatie van alle bezoldigingen, sociale lasten, vergoedingen, commissie- en erelonen, uitkoopsommen en voordelen in natura voor de personen die op artistiek, technisch, administratief of organisatorisch vlak hebben meegewerkt.

§3. De verantwoording, bedoeld in § 1, moet uiterlijk op 31 mei van het jaar dat volgt op het jaar waarover het verslag betrekking heeft worden ingediend.

De verantwoording wordt ingediend via KIOSK en volgt de daarvoor geldende afspraken.

De administratie kan aan de organisatie aanvullende informatie en documenten over de verantwoording vragen.

§4. 1° Indien niet voldaan wordt aan de voorwaarde uit § 3, zal de bevoegde administratie de organisatie hieraan herinneren. Wanneer de organisatie uiterlijk 30 juni van het jaar dat volgt op het jaar waarover de verantwoording betrekking heeft, geen verantwoording heeft ingediend, wordt overgegaan tot terugvordering.

Als slechts een gedeeltelijke verantwoording is ingediend op 30 juni, wordt in proportie voor het niet verantwoorde gedeelte overgegaan tot terugvordering.

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

§5. De bevoegde administratie oefent jaarlijks toezicht uit op de naleving van deze beheersovereenkomst en het geactualiseerd beleidsplan en op de aanwending van de door de Vlaamse Gemeenschap aan de organisatie ter beschikking gestelde middelen.

§6. Indien geconstateerd dat niet voldaan wordt aan de gemaakte afspraken in deze beheersovereenkomst, dan dient binnen de maand een overlegmoment te worden belegd waarbij alle partijen aanwezig zijn, met de bedoeling om de werking van de organisatie bij te sturen.

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 minister bevoegd voor de cultuur, zoals bepaald in art. 16 van het Kunstendecreet.

Deze remediëring betreft een bijsturing op beleidsniveau, na overleg met het Bestuursorgaan, al dan niet gevolgd door een financiële remediëring.

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

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.

#### **4.2. Evaluatie**

Art. 13. §1. De organisatie zal, conform artikel 76 van het Kunstendecreet in 2025 of 2026 geëvalueerd worden door de bevoegde administratie en een ad-hoc commissie van experts. Die evaluatie heeft de volgende doelstellingen:

1° nagaan of de organisatie nog voldoet aan de van toepassing zijnde voorwaarden en bijkomende beoordelingscriteria, vermeld in het Kunstendecreet;

2° nagaan op welke manier de beheersovereenkomst wordt uitgevoerd.

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

§3. Voor de evaluatie, bedoeld in § 1, stelt de bevoegde administratie, na consultatie van de organisatie, een ad-hoccommissie samen zoals bepaald in artikel 85, §3 van het Kunstendecreet.

§4. De conclusies van de evaluatie worden door de administratie uiterlijk op 1 juni 2026 aan de organisatie bezorgd en door de organisatie verwerkt deze in het beleidsplan en de begroting voor de volgende beleidsperiode, 2028-2032.

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

§6. Als uit de evaluatie blijkt dat niet meer voldaan is aan de voorwaarden, vermeld in §1, kan de Vlaamse Regering een of meerdere maatregelen opleggen zoals opgenomen in artikel 16 van het Kunstendecreet.

#### **Titel 5. Duur overeenkomst**

Art. 14. Deze beheersovereenkomst treedt in werking op 1 januari 2023 en eindigt op 31 december 2027.

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 13, gebeurde.

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, neemt de functioneel bevoegde minister een beslissing. Als de organisatie deze beslissing betwist, kan de organisatie hiertegen in beroep gaan bij de bevoegde hoven en rechtbanken.

Art. 15. §1. De erkenning van de organisatie loopt, conform artikel 50, tweede lid, van het Kunstendecreet en het Besluit van de Vlaamse Regering van 24 juni 2022 betreffende de toekenning van werkingssubsidies aan organisaties in uitvoering van het Kunstendecreet van 23 april 2021, tot en met 31 december 2032. Voor de beleidsperiode 2028-2032 moet door de organisatie een beleidsplan en begroting ingediend worden tegen uiterlijk 1 december 2026, conform de bepalingen in het Kunstendecreet. De Vlaamse Regering zal tegen uiterlijk 30 juni 2027 een beslissing nemen over de werkingssubsidie voor de periode 2028-2032.

§2. Ten laatste op 31 december 2027, 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.

Voor de Vlaamse Gemeenschap,

de Vlaamse minister van Buitenlandse Zaken, Cultuur, Digitalisering en Facilitair Management



Jan Jambon

Voor Koninklijke Vlaamse Schouwburg,

de voorzitter van het bestuursorgaan,

de artistiek leider,

DocuSigned by:  
*Tania Dekens*  
CAE99F30384843B...

Tania Dekens

DocuSigned by:  
*Michael De Cock*  
8E0EE0965BAD460...

Michael De Cock