

**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 vzw deSingel, afgekort als DE SINGEL, als kunstinstelling in het kader van het Kunstendecreet van 23 april 2021, Desguinlei 25, 2018 Antwerpen, vertegenwoordigd door mevrouw Inge Vervotte, voorzitter van het bestuursorgaan en de heer Hendrik Storme, 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 werkingssubsidie van minstens 6.730.169,24 euro toe te kennen aan de organisatie vzw deSingel.

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.

Voor het beheer en de exploitatie van het gebouwencomplex geldt een aparte beheersovereenkomst gekoppeld aan een aparte subsidiëring met de vzw Beheerscommissie Kunstcampus.

§2. De subsidie wordt per werkingsjaar integraal uitbetaald. Indien de bevoegde administratie bij de controle van het ingediende werkingsverslag 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 werkingssubsidie 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 taken 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.

Art. 2. De toegekende subsidie wordt aangewend voor de dekking van de personeels- en werkingskosten 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 25 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.

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 functies, of de hiermee overeenstemmende functies indien de functietitel zou veranderen, zijn mandaatfuncties (conform art. 53 van het Kunstendecreet):

1. artistiek directeur
2. zakelijk directeur

§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 functies zoals bepaald in §1, vanaf 1 januari 2019. Contracten die voor deze functies zijn afgesloten voor 1 januari 2019 kunnen behouden blijven inclusief eventuele verlengingen.

Titel 2. Werking

2.1. Missie

Art. 8.

DE SINGEL wil een eigentijds en gastvrij kunstenhuis zijn, een bruisende en internationaal, toonaangevende ontmoetingsplek voor kunst zonder grenzen in een wereld in verandering. Haar unieke gebouw op een veelzijdige kunstsitatie, verbindt DE SINGEL met de verschillende gemeenschappen die Vlaanderen (en Antwerpen) rijk zijn, met kunstenaars en kunstpraktijken uit alle hoeken van de wereld. Verder bouwend op een belangwekkend artistiek verleden wil DE SINGEL een zo veelzijdig mogelijk publiek uitnodigen om muziek, theater, dans en architectuur – en alles

daartussen – te beleven. Om uit de eigen bubbel te barsten en om door kunst ook het perspectief van de ander te ontdekken en te beleven.

2.2. Profiel

Art. 9.

DE SINGEL profileert zich als een innovatief, dynamisch en transversaal kunstenhuis met internationale uitstraling voor muziek, theater, dans en architectuur.

Dankzij haar state-of-the-art infrastructuur, onevenaarbare operationele capaciteit en veelzijdige artistieke knowhow kan DE SINGEL als enige Kunstinstituut tegelijkertijd concerten, theater-, dansvoorstellingen en tentoonstellingen programmeren op een schaalgrootte die uniek is in Vlaanderen.

Het samengaan op één dezelfde campus van een internationaal kunstenhuis, een conservatorium en tal van andere sitebewoners waaronder het Vlaams Architectuurinstituut is uniek in Vlaanderen en in de wereld.

Als vuurtoren voor de Vlaamse kunsten, profileert DE SINGEL zich aan de hand van volgende krachtlijnen:

- **Transversale werking**

Het internationaal georiënteerde programma koppelt breed toegankelijk werk (traditie) aan artistieke niche. In essentie gaat het om de combinatie van canonic werk en van gecelebreerde kunstenaars met een uitgesproken focus op experimenteel werk, opkomende uitvoerders en vernieuwende kunstenaars gericht op innovatie, creatie en avontuur.

DE SINGEL overstijgt kunstdisciplines en functies. DE SINGEL beschouwt de verschillende opdrachten als kunstinstituut niet als losstaande elementen, maar ontwikkelt één globale “transversale” strategie waar de vele rollen (disciplines en functies) in elkaar overvloeien. Zowel voor artiesten als voor bezoekers.

Het programma reflecteert de realiteit van de snel veranderende wereld, omarmt meerstemmigheid en breidt de kunstcanon uit.

- **Open huis in de stad**

DE SINGEL profileert zich als scharnier tussen kunst en maatschappij, als een gastvrij en “open” kunstenhuis in Vlaanderen waar kunst en kunstenaar gevierd worden. DE SINGEL engageert zich via tal van allianties met het onderwijs, het brede verenigingsleven en de bedrijfswereld in de verschillende facetten waaruit een maatschappij bestaat. DE SINGEL is een loyale partner in tal van Vlaamse en internationale samenwerkingsverbanden.

- **Gericht op een veelzijdig publiek, toegankelijk voor iedereen**

Gedreven door de overtuiging dat toegang tot kunst een recht is, geen voorrecht, biedt DE SINGEL boeiende ervaringen aan een zo veelzijdig mogelijk publiek. DE SINGEL maakt werk van een grotere en bredere toegankelijkheid door culturele, infrastructurele en economische drempels te verlagen. Zo werkt DE SINGEL aan een warme en gastvrije ruimte voor kunstbeleving en dialoog.

DE SINGEL nodigt uit om anders te kijken. Om vragen te stellen. Om comfortzones op te rekken. Om kritisch om te springen met gangbare denkkaders. Om denken, voelen en handelen uit te dagen.

2.3. Rollen en opdrachten

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

❖ **Ontwikkeling.**

DE SINGEL zet bijkomend in op ontwikkeling om ontluikend talent te ondersteunen, om nieuwe artistieke stemmen te verwelkomen, om hen te laten doorgroeien naar een volgende fase in hun loopbaan en om de artistieke werking duurzaam te diversifiëren.

DE SINGEL zet haar schouders onder een veelvoud aan initiatieven gericht op:

- De artistiek-inhoudelijke, financiële en/of logistieke begeleiding van beginnende kunstenaars, zonder focus op het eindresultaat en hoofdzakelijk in samenwerking met lokale partners en kunstsites bewoners.
- Het duurzaam ondersteunen van kunstenaars bij de ontwikkeling van hun oeuvre en kunstenaarspraktijk.
- Het ontwikkelen van nieuwe kunstvormen (bijv. hiphop, spoken word, voguing) en strategieën om nieuwe publieken te bereiken.

Concrete doelen :

- Het uitbouwen en ontwikkelen van de **ON_OFF_SPACE** in het voormalige Rode Foyer. Deze nieuwe residentie ruimte is laagdrempelig van aard, niet beperkt tot een bepaalde kunstdiscipline en gericht op beginnende Vlaamse kunstenaars d.m.v. kortlopende residenties van 1 tot 4 weken waarbij het proces belangrijker is dan het resultaat. De ON_OFF_SPACE biedt ruimte voor **min. 10 residenties per jaar**.
- Het cureren van de **Master Dans** van het KCA door programmatoren van DE SINGEL met de bedoeling om maximale synergie na te streven tussen opleiding en het professionele circuit. DE SINGEL koppelt hieraan een **Master Dance Residency**, een tweejarig artistiek ontwikkelingstraject voor 10 masterstudenten dat bestaat uit het doorlopen van een residentie gekoppeld aan een publiek toonmoment van hun Masterproject tijdens de Radiant Nights van DE SINGEL.
- Het langdurig opvolgen en ondersteunen van **ten minste 5 huisartisten** gericht op de verdieping van hun oeuvre, het vergroten van hun naamsbekendheid in binnen- en buitenland, extra aandacht voor publiekswerking en het creëren van een achterban.
- De jaarlijkse organisatie van de **Summer Sessions** in augustus: een platform voor stages, workshops en masterclasses in diverse domeinen gericht op de artistieke ontwikkeling (en participatie) van jong talent i.s.m. Vlaamse partners, kunstsites bewoners of huisartisten. De belangrijkste poot van de Summer Sessions is het jaarlijkse internationale **muziektheaterproject voor jongeren** van Muziektheater Transparant en DE SINGEL.
- De organisatie van **min. 10 publieke masterclasses, bootcamps en/of workshops** doorheen het jaar gericht op het delen van kennis en ervaring tussen (internationale) meesters en jonge kunstenaars en/of kunststudenten.

❖ **Productie.**

DE SINGEL fungeert als motor van artistieke processen door te investeren (financieel, logistiek, technisch of productioneel) in (internationale) coproducties, eigen producties en creatieopdrachten,

vaak discipline-overschrijdend en met internationale uitstraling. DE SINGEL ambieert om meer aan het begin van de internationale productieketen te staan en referentieel te zijn voor state-of-the-art nieuw artistiek werk.

Concrete doelen:

DE SINGEL investeert volgens de beschikbare middelen per jaar in:

- minstens **5 Vlaamse en 15 internationale coproducties** bestaande uit een financiële bijdrage.
- **10 (co-)producties met technische residentie** bestaande uit een financiële bijdrage en een technische residentie (afmontage).
- **1 compositieopdracht aan een Vlaamse componist(e)** per jaar.
- de productie van min. **1 grote en 3 kleine tentoonstellingen** architectuur.
- de productie van min. **1 nieuw kunstwerk** als toevoeging aan de permanente beeldencollectie van DE SINGEL en de programmareeks On Sculpture.

❖ **Presentatie.**

DE SINGEL presenteert een internationaal, referentieel programma van muziek, theater, dans en architectuur die getuigen van vakmanschap, zeggingskracht en authenticiteit; gericht op een veelzijdig, landelijk publiek.

Het programma vervaagt traditie en innovatie, grootschalig en intiem, Vlaams en internationaal. Het geheel is opgevat als een transversaal en dramaturgisch geheel.

Het programma creëert een evenwichtige balans op vlak van gender, generatie, culturele achtergrond en fysieke en mentale mogelijkheden.

De structuur van het programma bestaat uit een combinatie van reguliere reeksen en diverse festivals en/of focusweekends gericht op verschillende (nieuwe) doelgroepen.

De kerndisciplines worden dynamisch en breed ingevuld: van teksttheater over muziektheater tot performances, van hedendaagse dans tot breakdance, van oude muziek tot hedendaags, van jazz tot hiphop, van architectuur tot beeldende kunst.

Specifiek voor het domein van de klassieke muziek wil DE SINGEL meer inzetten op de innovatie van de concertpraktijk met de bedoeling om nieuwe publieken toe te leiden naar klassieke muziek.

Dankzij de multidisciplinaire infrastructuur met zowel grote als kleine zalen vindt elke activiteit plaats in de meest geschikte presentatieplek. De presentatie context wordt verder ingevuld met kwalitatieve programmaboekjes, inleidingen, nabesprekingen en cursussen.

Concrete doelen:

DE SINGEL presenteert volgens de beschikbare middelen per jaar:

MUZIEK

- Klassiek: min. 60 concerten per jaar (met de focus op grootschalige barok, symfonische orkestcultuur, 20ste-eeuwse meesterwerken en eigentijds experiment)
- Niet-Klassiek: min. 20 concerten per jaar (jazz, global, hiphop, pop)
- Muziektheater: min. 5 voorstellingen per jaar

THEATER

- Grootschalig: min. 8 producties per jaar
- Kleinschalig: min. 7

DANS

- Grootschalig: min. 8 producties per jaar
- Kleinschalig: min. 7

❖ Participatie.

Via diverse participatieve initiatieven wil DE SINGEL werk maken van een warme en open plek waar iedereen zich welkom voelt:

- om deel te nemen aan de werking van het huis;
- om interactief kunst te beleven ter bevordering van ieders artistieke expressie;
- om een dieper inzicht te krijgen in het reguliere programma.

Concrete doelen:

- Het stelselmatig meer openstellen van plekken in het gebouw voor een breder publiek en voor nieuwe gebruikers d.m.v. **open calls** en het nieuwe programmaonderdeel "**in between spaces**" (werktitel).
- De organisatie van het jaarlijkse stadsfestival **Dear Antwerp** gericht op de activatie en participatie van Antwerpse kunstenaars en creatievelingen i.s.m. diverse stedelijke actoren met expertise in participatieve praktijken.
- De organisatie van min. 3 **artistiek-participatieve projecten (1 muziek, 1 theater, 1 dans)** per jaar i.s.m. gespecialiseerde Vlaamse partners.
- De organisatie van min. 5 artistieke **workshops** per jaar door kunstenaars uit het programma.
- De organisatie van een **interactief muziek parcours** voor kinderen (Eersteklasconcerten i.s.m. Musica).
- Het faciliteren van **repetities, workshops en vakantiestages** van gespecialiseerde partners als Amaj en Zuidgeluid
- Het doorgeven en delen met studenten van expertise op vlak van participatie en educatie i.h.k.v. het samenwerkingsproject **Art Educator in Residence** (i.s.m. KCA).

❖ Reflectie

Als scharnier tussen kunst en maatschappij wil DE SINGEL met haar reflectie programma:

- dieper ingaan op de wisselwerking tussen de kunstwereld en het maatschappelijk debat;
- de kennis vergroten over kunst in het algemeen en het programma van DE SINGEL in het bijzonder;
- de brede maatschappelijke belangstelling voor kunst aanwakkeren.

Concrete doelen:

- De organisatie van '**DE SINGEL Talks**': een reeks van **min. 8 debatavonden** per jaar op het snijvlak van kunst en maatschappij i.s.m. Vlaamse partners zoals De Buren of Troebel.
- Het verder uitbreiden en stofferen van het online kennisplatform '**Lees, Kijk & Luister**' met verdiepende longreads, interviews, podcasts en video's over onderdelen van het programma.
- Het organiseren van **min. 70 publiek toegankelijke lezingen, inleidingen, lecture recitals, cursussen en diverse symposia** waarbij dieper wordt ingegaan op allerlei kunstpraktijken.

- Het ontwikkelen van **samenwerkingen** met gespecialiseerde partners m.b.t. debat en maatschappelijke reflectie.

❖ Internationale werking

DE SINGEL ambieert een verrijkende wisselwerking tussen haar internationale en nationale positie. Dankzij haar internationale positie kan DE SINGEL Vlaamse kunstenaars en -producties internationaal mee helpen spreiden en de zoektocht naar internationale coproductiebudgetten helpen faciliteren. Omgekeerd biedt DE SINGEL aan Vlaanderen een venster op de wereld. DE SINGEL ambieert om belangwekkend internationaal werk uit alle hoeken van de wereld te kunnen blijven presenteren om zo de samenleving en de artistieke sector in Vlaanderen te verrijken.

Concrete doelen:

- Het participeren in **formele en informele netwerken** buiten Europa door lid te worden van **minstens 1 netwerk in Zuid-Amerika, Afrika en Azië**. Deze netwerken richten zich op de wederzijdse uitwisseling van ideeën, kunstpraktijken en kunstenaars.
- Het versterken van de relatie met verschillende **Europese netwerken** gericht op de wisselwerking tussen Vlaanderen en Europa (bv. EFA, Europalia, Grote Zalen Overleg NL/VL)
- Het intensifiëren van de **uitwisseling tussen (inter)nationale programmatoren en Vlaamse kunstenaars** d.m.v. toonmomenten, symposia, pitches en netwerkmeetings in DE SINGEL.
- Het intensifiëren van de **begeleiding van nieuw Vlaams talent** om zich te profileren in Vlaanderen en in het buitenland d.m.v. masterclasses, try-outs en coaching.
- Het participeren in **minstens 1 Europees subsidieprogramma (Creative Europe)** tussen 2023 en 2028.
- Het co-producen van **minstens 15 internationale producties** per jaar, het presenteren van **minstens 40 concerten, voorstellingen en/of expo's met internationale artiesten**.

❖ Samenwerkingen

Als onderdeel van het artistieke ecosysteem is de werking van DE SINGEL niet mogelijk zonder de vele tientallen partnerships met stedelijke, Vlaamse en internationale partners in verschillende domeinen (artistiek, onderwijs, sociaal). Als onderdeel van de kunstsituatie deSingel werkt DE SINGEL ook nauw samen met de verschillende andere site bewoners. DE SINGEL wil nog meer en bewuster inzetten op deze allianties en een katalysator zijn voor een groot netwerk gericht op:

- het versterken van een solide ondersteuning voor kunstenaars;
- het wegnemen van toegangsdrempels door toeleiding via partnerorganisaties;
- het ondersteunen van partners om ook hun positie in het veld te versterken;
- het versterken van de dynamiek binnen de Vlaamse en de internationale kunstscene;
- het versterken van het landschap vanuit het principe van complementariteit;
- het versterken van de band tussen opleiding en het professionele circuit;
- het bereiken van de juiste doelgroepen en het vergroten van het maatschappelijk draagvlak.

Concrete doelstellingen:

- I.f.v. ontwikkeling: inzetten op partnerships met **artistieke en socio-culturele organisaties uit Vlaanderen en Brussel** om brede en lange tentakels te creëren waardoor jonge kunstenaars makkelijker hun weg vinden naar DE SINGEL.
- I.f.v. productie: inzetten op **internationale partnerships met huizen, festivals en netwerkorganisaties**.
- I.f.v. presentatie: het uitbouwen van **complementaire samenwerkingsverbanden in de stad**

gericht op de publieke versterking van beide partners (gemeenschappelijke abonnementen) en het continueren van **samenwerkingsverbanden op Vlaams niveau** (copresentaties met Klarafestival, Theaterfestival en Europalia).

- I.f.v. reflectie: **het aantrekken van externe partners** om een kritisch reflectieprogramma mogelijk te maken met aandacht voor een veelheid aan stemmen.
- I.f.v. participatie: **het ontwikkelen van partnerships** met actoren die nauw verbonden zijn met specifieke gemeenschappen en/of die specifieke expertise binnen brengen.
- I.f.v. het onderwijs: het **versterken van de band** met het conservatorium, de AP Hogeschool en de UA met het oog op kennisdeling, educatie en reflectie.
- I.f.v. niet-artistieke organisatoren: indien de kalender het toelaat, stelt DE SINGEL zijn gebouwen, expertise en netwerken open voor **derden** zoals congresorganisatoren, socio-culturele verenigingen of bedrijven om eigen activiteiten te organiseren. De eigen programmatie en die van het KCA zijn echter prioritair.

❖ **Landschapsversterkende rol**

DE SINGEL streeft maximale landelijke impact en - zorg na op diverse niveaus:

- Artistiek-inhoudelijk: hoogstaand artistiek beleid dat een nationaal publiek kan aanspreken, dat de vinger aan de pols houdt van de nieuwste ontwikkelingen in de kunstwereld, dat inspirerend werkt t.a.v. collega's, dat een venster biedt op het internationale kunstenlandschap en dat in het buitenland Vlaanderen op de kaart zet als een dynamische en innovatieve, artistieke metropool.
- In het bijzonder streeft DE SINGEL naar het verbreden van haar aanbod waardoor meer verschillende kunstenaars kansen krijgen om zich verder te ontplooien. Zo draagt DE SINGEL bij aan de creatie van een inclusief kunstenlandschap. Ook kinderen, jongeren en jongvolwassenen spelen daarin een belangrijke rol. Speciaal voor hen ontwikkelt DE SINGEL nieuwe initiatieven en formats.
- Samenwerking: DE SINGEL erkent het belang van een fijnmazig landschap en fungeert als katalysator voor tal van lokale, landelijke en internationale partnerships in alle domeinen van haar werking. Deze samenwerking zijn gericht op complementariteit en wederzijdse versterking.
- Ondersteunen van kunstenaars en kunstorganisaties door hun werk te (co-)produceren, presenteren, faciliteren en te promoten in binnen- en buitenland. DE SINGEL versterkt zo ook de werkgelegenheid voor kunstenaars op verschillende momenten in hun loopbaan.
- Het creëren en ontwikkelen van verschillende publieken (lokaal, nationaal en internationaal).
- Het creëren en ontwikkelen van internationale netwerken gericht op internationale uitwisseling.

❖ **Publieksverbreding, met voldoende aandacht voor het verbreding/vernieuwen van de publieken**

DE SINGEL wil maximaal inzetten op het vergroten, verbreden en verjongen van haar publiek zonder de bestaande publieksgroepen uit het oog te verliezen. DE SINGEL profileert zich als een meerstemmige organisatie en streeft bijgevolg maximale diversiteit na in haar publieksbereik. Door marketing en communicatie af te stemmen op een jonger, meer divers publiek wil DE SINGEL bouwen aan een publiek voor de toekomst. Bijzondere aandacht gaat naar de verjonging van het publiek voor klassieke muziek. De marketingstrategie richt zich op twee niveaus: corporate identity en programma.

Concrete doelen:

- DE SINGEL zet fors in op de **groei van het aantal bezoekers** en het bereiken van een jonger en meer divers stedelijk publiek. DE SINGEL ambieert 10% publieksaangroei tijdens de beleidsperiode waarvan 5% via nieuwe doelgroepen, waarvan 70% uit de provincie Antwerpen en 30% uit de rest van Vlaanderen en Brussel.
- Werk maken van strategische partnerships gericht op **de vergroting van de naamsbekendheid en verhoogde brand awareness van** het merk DE SINGEL in Antwerpen, Vlaanderen en internationaal.
- Werk maken van gerichte campagnes naar **specifieke doelgroepen** die zich identificeren met het verbrede aanbod van genres, stijlen en festivals.
- Werk maken van een **inclusieve benadering van cultuurbeleving**, onder meer door de toegang makkelijker te maken voor doelgroepen voor wie een bezoek aan DE SINGEL minder vanzelfsprekend is, zoals mensen met een beperking.
- Meer aandacht voor **transversale communicatie en promotionele acties** (in lijn met het artistieke programma) gericht op de kruisbestuiving van verschillende publieken.
- Intensiveren van off- en **online marketing** gebaseerd op doorgedreven gebruik van CRM technieken en database analyse.
- M.b.t. klassieke muziek: ontwikkelen van **aantrekkelijke formats en marketingcampagnes om het publiek te verjongen**. DE SINGEL wil hierbij bewust op zoek naar jongeren die geïnteresseerd zijn in (stads)cultuur, muziek en festivals maar geen directe affiniteit met klassieke muziek als kunstvorm hebben. Doel is een groei naar 20% jongeren/jongvolwassenen (18- 35 jaar) tegen eind 2027.

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

Als ambassadeur stelt DE SINGEL zich **genereus, verbindend en versterkend** op ten opzichte van het Vlaamse Kunstenlandschap door een solide pilaar te zijn waarop de kunstgemeenschap kan steunen en vertrouwen. DE SINGEL ontwikkelt een veelvoud aan initiatieven (5 functies) die inspelen op concrete noden en vragen uit het veld.

❖ **Zakelijk beleid en beheer**

Het fundament van de zakelijke werking van DE SINGEL is de maximalisatie van de inkomsten (uit ticketverkoop, verhuur en sponsoring), gekoppeld aan een zo efficiënt mogelijk werkende organisatie. Hierdoor kan er maximaal geïnvesteerd worden in de artistieke middelen.

Operationele doelen:

- Groei van de beschikbare artistieke middelen.
- Optimalisatie van de ticketverkoop.
- Inzetten op een wervend beleid rond alternatieve financiering gericht op het verhogen van de inkomsten uit sponsoring, b2b, fondsen, giften en internationale netwerkmiddelen (naar 15% van de eigen inkomsten tegen eind 2027).
- Balans tussen beschikbare middelen, menselijk kapitaal en artistieke ambities blijvend bewaken.
- Investeren in de verdere uitbouw van een gestroomlijnd HR-beleid met bijzondere aandacht voor een gezonde work/life balans, interne communicatie processen en inclusie op de werkvloer.

❖ Lokale werking en relatie met het lokale bestuur

DE SINGEL is een Vlaamse kunstinstelling gelegen in Antwerpen. De verbinding met de stad maakt onlosmakelijk deel uit van het DNA van DE SINGEL via tal van allianties met het artistieke, socio-culturele, educatieve en economische leven in Antwerpen. DE SINGEL wil nog meer en bewuster inzetten op deze connecties en stedelijke processen m.b.t. cultuurbeleving dynamiseren.

Concrete doelen:

- Nieuw leven inblazen in het Antwerps Kunstenoverleg.
- Het verder uitbouwen van het jaarlijkse stadsfestival Dear Antwerp met bijkomende partners.
- Het mee programmeren, faciliteren en ondersteunen van het Antwerpse kunstenfestival Common Grounds in 2024 i.s.m. het Middelheim Museum.
- Samenwerken met Antwerpse actoren gericht op de publieke versterking van beiden en/of complementaire programmering. Dat is het geval met partners zoals Opera Ballet Vlaanderen, Antwerp Symphony Orchestra en het Toneelhuis. Met partners zoals het M HKA en het Middelheimmuseum werkt DE SINGEL nauw samen om een programmatie uit te werken rond de kruisbestuiving tussen beeldende kunst en de podiumkunsten.

❖ Organisatiespecifieke opdrachten

- DE SINGEL gaat maximaal op zoek naar samenwerkingen die voor alle partners toegevoegde waarde bieden, vooral naar samenwerking met Vlaamse spelers in het kader van doorstroming uit de ontwikkelingsfunctie of partnerships/coproducties rond de producties die DE SINGEL zelf trekt.
- DE SINGEL besteedt meer aandacht voor de verjonging van het publiek binnen het domein van de klassieke muziek door:
 - de ontwikkeling van marketing en communicatietools specifiek gericht op een jonger publiek (18-35 j),
 - de ontwikkeling van nieuwe programmaformats en alternatieve presentatievormen specifiek gericht op een jonger publiek (Concertlab),
 - extra aandacht voor de representatie van jongeren binnen de programmatie van klassieke muziek (meer jongere uitvoerders),
 - het integreren van partnerships met organisaties die de nieuwe generaties van musici ontwikkelen: Amaj, Zuidgeluid en het YOF.
- DE SINGEL besteedt meer aandacht aan het Vlaams muzikaal erfgoed, in het bijzonder op het niveau van grote producties door het programmeren van minstens 5 grootschalige concerten met Vlaams muzikaal erfgoed per jaar in de domeinen barok, klassiek, romantisch, 20ste eeuws en eigentijds.
- DE SINGEL streeft naar afstemming in overleg met het Antwerp Symphony Orchestra m.b.t. de reeks van Cofena in de Elisabethzaal: t.e.m. 2024 programmeert en contracteert DE SINGEL 3 concerten in de Elisabethzaal in co-presentatie met Antwerp Symphony Orchestra. Nadien stopt de samenwerking en komt de reeks met internationale gastorkesten in de Elisabethzaal volledig onder beheer van Antwerp Symphony Orchestra i.s.m. Cofena.

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

DE SINGEL wordt bestuurd door een algemene vergadering van twaalf leden, die door de Vlaamse Regering aangewezen worden. Zeven leden van deze groep van twaalf vormen het bestuursorgaan die instaat voor het bestuur van het kunstenhuis.

Naast deze zeven leden worden ook vier onafhankelijke leden voor het bestuursorgaan aangetrokken.

Algemeen beoogt DE SINGEL een evenwichtige samenstelling van het bestuur o.b.v. juridische, artistieke, financiële, bestuurlijke en organisatorische competenties in relatie tot de verschillende stakeholders. DE SINGEL streeft naar gendergelijkheid en een evenwichtige representatie van de maatschappelijke diversiteit.

De bevoegdheden van de bestuurders en van de directie, zijn vastgelegd in een delegatiebesluit. Daarbovenop dienen alle bestuurders in te tekenen op een deontologische code, die onder meer de vertrouwelijkheid van de beslissingen garandeert en het bestuur van belangenconflicten tracht te vrijwaren.

Voor het bestuur van DE SINGEL is bovendien een intern reglement opgesteld. Dit document omlijnt hoe de aanwervingsprocedures voor nieuwe directieleden of bestuurders verlopen, hoe de vergaderingen georganiseerd zijn, en op welke manier tijdens de algemene vergadering beslissingen genomen kunnen worden. In dit document staat ook het verwachte profiel van de bestuurders omschreven. Hierbij stelt DE SINGEL als voorwaarde dat zij zich 'dienen te identificeren met de doelstellingen en het gedachtegoed van de vereniging.'

Een mandaat als bestuurder van DE SINGEL is maximaal één keer verlengbaar en is bovendien onbezoldigd.

Voor de dagdagelijkse werking stoelt DE SINGEL op een directiecomité onder leiding van de algemeen directeur. Het directiecomité bestaat uit 5 personen: de algemeen en artistiek directeur, de adjunct-artistiek directeur, de directeur infrastructuur en beheer, de technisch directeur en de zakelijk directeur.

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

De basis van het verloningsbeleid van DE SINGEL is barema PC 304 dat aangevuld wordt met onder meer een volledige 13de maand, een uitgebreidere pensioen-, ziekte-, hospitalisatie en overlijdensverzekering, maaltijdcheques, fietsvergoeding en een flex income plan.

DE SINGEL is samengesteld uit verschillende departementen of teams. Elk team wordt geleid door een teamleider. Teamleiders staan in voor coaching, ondersteuning en het welbevinden van hun team. Een uitgebreid intranet staat in voor actuele informatie over planningen, preventie, opleidingen en arbeidsvoorwaarden. DE SINGEL investeert in opleiding en coaching.

Naast een interne vertrouwenspersoon stelt DE SINGEL ook een externe vertrouwenspersoon aan. DE SINGEL stelt ook een preventieadviseur aan.

Externe medewerkers worden vergoed volgens de regels gebundeld op www.juistisjuist.be.

DE SINGEL investeert in de verdere uitbouw van een gestroomlijnd HR-beleid met bijzondere aandacht voor een gezonde work/life balans, interne communicatie processen en inclusie.

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. 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 de algemene vergadering 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.

De organisatie bezorgt -indien van toepassing- een exemplaar van de verantwoording aan de afgevaardigde van de Vlaamse minister, bevoegd voor de cultuur en een exemplaar aan de afgevaardigde van de Vlaamse minister, bevoegd voor het budgettair beleid, 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 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 de jaarlijkse subsidie voor het volgende 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.

Art. 13. De Vlaamse Gemeenschap benoemt voor de controle op de inkomsten en uitgaven, de beheersovereenkomst en het toezicht op de werking van de organisatie een regeringscommissaris aangeduid door de Vlaamse minister bevoegd voor de cultuur en een regeringscommissaris aangeduid door de Vlaamse minister bevoegd voor het budgettair beleid.

De regeringscommissarissen van de Vlaamse minister, bevoegd voor de cultuur en van de Vlaamse minister, bevoegd voor het budgettair beleid worden tijdig op alle vergaderingen van de bestuursorganen van de organisatie uitgenodigd.

Zij kunnen elke beslissing van de bestuursorganen aangaande de hierboven vermelde materies binnen vijf werkdagen doen schorsen. De Vlaamse minister die zij vertegenwoordigen nodigt binnen de twintig werkdagen de organisatie uit een nieuwe beslissing te nemen.

De regeringscommissarissen van de Vlaamse minister, bevoegd voor de cultuur en van de Vlaamse minister, bevoegd voor het budgettair beleid kunnen tevens aan de bestuursorganen 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 regeringscommissaris van de Vlaamse minister aan de bevoegde minister dienen te worden gemeld met een kopie aan de andere betrokken minister, de bevoegde administratie en de regeringscommissaris van de andere Vlaamse minister.

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

4.2. Evaluatie

Art. 14. §1. De organisatie zal, conform artikel 76 van het Kunstendecreet in 2025 of 2026 geëvalueerd worden door de bevoegde administratie en een ad-hoccommissie 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 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. 15. 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 14, 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. 16. 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 vzw deSingel ,
de voorzitter van het bestuursorgaan,

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, sweeping curve that loops back down and then up to form a stylized 'V' shape.

Inge Vervotte

de algemeen directeur,

A handwritten signature in blue ink, featuring a large, circular loop on the right side, with a horizontal line crossing through it and a vertical line extending downwards from the bottom of the loop.

Hendrik Stormel