



# EVALUATIE CULTUREEL- ERFGOEDRONDE 2019-2023

**BIJLAGE 3**  
**EVALUATIE DOOR HET DEPARTEMENT**  
**CULTUUR, JEUGD en MEDIA**  
**27.06.2019**



## INHOUD

|          |   |          |
|----------|---|----------|
| <b>1</b> | <b>SITUERING .....</b>                          | <b>3</b> |
| <b>2</b> | <b>GEDETAILEERDE BEVINDINGEN.....</b>           | <b>3</b> |
| 2.1      | COMMISSIE-OPDELING, -SAMENSTELLING EN EXPERTISE | 4        |
| 2.2      | INFORMATIEBRONNEN                               | 5        |
| 2.3      | DECRETALE BEPALINGEN EN PROCEDURES              | 8        |
| 2.4      | COMMISSIEWERKING                                | 9        |
| 2.5      | TIMING EN WERKLAST                              | 12       |
| 2.6      | WERKING AFSTEMMINGSCOMMISSIE                    | 13       |
| 2.7      | VERDERE VERLOOP BESLISSINGSPROCEDURE            | 13       |
| 2.8      | AFSPRAKEN VOLGENDE BELEIDSPERIODE               | 15       |

//

## 1 SITUERING

Deze tekst betreft de evaluatie van de aanvraagronde 2019-2023 binnen het Cultureelerfgoeddecreet, door het Departement Cultuur, Jeugd en Media (verder ‘het departement’). Naast 8 vaste medewerkers uit het team Kunsten en Cultureel Erfgoed, werkten ook tijdelijk 5 ex-provinciale medewerkers (erfgoedconsulenten) mee aan de aanvraagronde 2019-2023 vanaf het najaar 2017 tot het begin van de zomer 2018. Deze versterking was aangewezen gezien de grotere dossierlast en tijdsintensieve procedure. Het tijdelijk versterken en inwerken van deze bijkomende medewerkers was niet steeds evident en betekende tegelijkertijd ook een werkbelasting.

Deze evaluatie betreft het geheel van de beoordelingsprocedure en bespreekt verschillende elementen van de voorbije aanvraagronde 2019-2023 in detail. De evaluatie is gebaseerd op een interne bevraging bij de betrokken medewerkers, interne evaluatievergaderingen en een bespreking van de bevindingen. In deze bijlage 3 zijn de gedetailleerde bevindingen van het departement opgenomen. Voor de conclusie en voornaamste bevindingen wordt verwezen naar de globale synthesetekst, opgemaakt op basis van de evaluatie van het departement, de evaluatie door de afstemmingscommissie en beoordelingscommissies, en de evaluatie door de aanvragers.

In deze evaluatie door het departement worden er, net als in de evaluatie van de afstemmingcommissie, een aantal verbetervoorstellen gedaan. Er moet evenzeer benadrukt worden dat deze nog verder onderzocht moeten worden. Zoals de afstemmingscommissie ook aangeeft, zijn niet alle bevindingen congruent met elkaar.

Tenslotte wordt ook opgemerkt dat de vermelde verbeterpunten (o.a. hoge werklast) zich eveneens voordoen in andere sectoren binnen het departement. Om deze reden wil het departement de komende legislatuur een oefening opstarten om de verschillende decreten en reglementen op elkaar af te stemmen en daarbij gelijkaardige oplossingen te implementeren voor de gestelde problemen.

## 2 GEDETAILLEERDE BEVINDINGEN

De gedetailleerde bevindingen worden gegroepeerd besproken en volgen in grote lijnen het beslissingsproces. Het departement geeft daarbij aan in hoeverre de vaststellingen gelijk lopen of verschillen aan die van de afstemmingscommissie en de aanvragers. Een overzicht van aanbevelingen en een mogelijke verdere aanpak zijn opgenomen in de globale evaluatie van de Cultureel-erfgoedronde 2019-2023, waarbij deze evaluatie en gedetailleerde bevindingen door het departement een bijlage is.

//

## 2.1 COMMISSIE-OPDELING, -SAMENSTELLING EN EXPERTISE

### 2.1.1 Commissieopdeling

De aanvragen werden toegewezen aan 4 verschillende beoordelingscommissies: de commissie landelijke musea, de commissie regionale musea, de commissie regionale en landelijke archieven en erfgoedbibliotheken, en de commissie dienstverlenende rollen. Bij deze opdeling werd rekening gehouden met de dossierlast.

Er is algemene tevredenheid over deze opdeling. De secretarissen van de commissie regionale en landelijke archieven en erfgoedbibliotheken ervaarden het als een grote meerwaarde om zowel de aanvragen voor regionale als landelijke indeling te kunnen beoordelen. Ook voor musea zou dit een meerwaarde betekenen. Door de grotere dossierlast is dit praktisch echter niet haalbaar. Bij een volgende aanvraagronde kan bekeken worden of een andere opdeling wenselijk is, afhankelijk van een eventuele bijsturing van het indelingssysteem.

Naast deze beoordelingscommissies was er een aparte internationale beoordelingscommissie die zich uitsprak over de aanvragen voor aanduiding als cultureel-erfgoedinstelling. Deze aparte procedure en beoordelingscommissie wordt besproken in punten 2.4.7 en 2.4.8.

### 2.1.2 Aanwezige expertise

Het departement is over het algemeen tevreden over de samenstelling en het aantal leden van de beoordelingscommissies. Wel wordt, net zoals vermeld in de evaluatie van de afstemmingscommissie, soms een te beperkte expertise vastgesteld voor een aantal thema's.

Uit de evaluatie door de aanvragers blijkt de grootste ontevredenheid over de aanwezige expertise in de beoordelingscommissie dienstverlenende rollen. Specifiek voor deze commissie is het niet evident om in de samenstelling alle mogelijk relevante expertise te voorzien door de grote diversiteit van ingediende dossiers die elk op zich zeer specifieke expertisedomeinen betreffen. Hier zou bekeken kunnen worden of er andere of bijkomende inzet van expertise mogelijk is, bijvoorbeeld door een bijkomende insteek te vragen aan experts die geen deel uitmaken van de commissie.

Het departement sluit zich aan bij de aanbeveling van de afstemmingscommissie dat er voldoende aandacht moet zijn voor de aanwezige expertise bij de samenstelling van de pool van beoordelaars en de samenstelling van de commissies. Naast de vastgestelde tekorten voor bepaalde thema's, is er ook nood aan een voldoende brede kennis van het veld en generieke profielen die kunnen beoordelen over het geheel van een werking en niet enkel over het eigen expertisedomein. Een verdere analyse van de benodigde expertise en op basis hiervan een eventuele (tussentijdse) uitbreiding van de pool kunnen tegemoet komen aan de bijkomende nood aan expertises.

Het bekijken van een grotere rol voor het departement kan de vermelde tekortkomingen evenzeer mee verhelpen (zie 2.2.7).

### 2.1.3 Beschikbaarheid expertise

Het departement stelt net als de afstemmingscommissie vast dat de aanwezige expertise in de beoordelingscommissies niet ten allen tijde benut kan worden. Dit geldt bij plaatsbezoeken doordat er slechts 2 leden aanwezig zijn die vanuit hun expertise het bezoek benaderen, wat ook door aanvragers

wordt opgemerkt. Maar ook bij commissievergaderingen wordt dit vastgesteld omwille van afwezigheden door onbeschikbaarheid, ziekte en betrokkenheden.

Om de beschikbare expertise bij plaatsbezoeken te verhogen, kan nog meer aandacht besteed worden aan de voorbereiding van de plaatsbezoeken, bijvoorbeeld door een voorbereidend overleg of het doorgeven van vragen vanuit alle commissieleden. Er kan daarnaast bekeken worden of een grotere delegatie bij plaatsbezoeken (vb. 3 commissieleden) wenselijk en haalbaar is. Om dit praktisch haalbaar te maken, moet het verhogen van het totale aantal commissieleden mogelijk bekeken worden.

Bij de samenstelling van commissies moet er nog meer aandacht gaan naar de betrokkenheden en naar de mogelijke beschikbaarheid in de beoordelingsperiode, gelet de werklast aanzienlijk is (zie punt 2.1.4).

#### **2.1.4 Betrokkenheden**

Het streven naar voldoende veldkennis en de juiste expertise enerzijds, en het uitsluiten van betrokkenheden in een commissie anderzijds is vaak moeilijk verenigbaar. Bij de samenstelling van commissies dient, zoals ook de afstemmingscommissie stelt, nog sterker rekening gehouden te worden met het voorkomen van betrokkenheden. Het departement stelt dat het waken over voldoende expertise wel primeert.

Het departement benadrukt, net als de afstemmingscommissie, dat de voorzitter en ondervoorzitter bij geen van de te beoordelen dossiers van de betreffende commissie, betrokken zouden mogen zijn. Het gaat idealiter om een profiel met kennis over het bredere veld, zonder te betrokken te zijn bij de deelsector waarover de betreffende commissie oordeelt. Zeker voor minder rechtstreekse vormen van betrokkenheden (adviesraden, samenwerkingsverbanden...) geldt wel dat die niet steeds even makkelijk op voorhand in kaart te brengen zijn.

## **2.2 INFORMATIEBRONNEN**

### **2.2.1 Huishoudelijk reglement en draaiboek**

Het departement evalueert, net als de afstemmingscommissie, het huishoudelijk reglement en het draaiboek positief. De documenten zijn gekend en voldoende duidelijk. Bijkomend stelt het departement dat de bepalingen over de rol van de administratie, en de quoterings- en waardeschalen nog verfijnd kunnen worden in het draaiboek.

### **2.2.2 Digitaal lezen aanvraagdossier**

Ook het departement beoordeelt de gebruiksvriendelijkheid van de KIOSK-module niet geheel positief, zowel vanuit de ervaring als aanvraagbehandelaar bij het lezen van het dossier, maar ook als secretaris bij het opmaken van adviezen en verwerken van commentaren. Doordat de KIOSK-module nog tijdens de procedure verder gebouwd moest worden, was er onvoldoende tijd om het systeem grondig te testen. Het tijdig opbouwen ervan, is dan ook een aandachtspunt. Vastgestelde ‘bugs’ kunnen eruit gehaald worden.

Het negatieve oordeel over KIOSK wordt in grote mate bepaald en versterkt door de wijze waarop het aanvraagformat in KIOSK is geïntegreerd, met een uitgebreid aantal bijlagen, overlap in informatie en een te grote informatielast. Het departement sluit zich aan bij de suggesties die de afstemmingscommissie geeft om dit aanvraagformat te verbeteren. Aanvullend worden volgende verbetervoorstellen gegeven, ook met het oog op planlastvermindering voor de aanvragers:

- het beperken van het aantal bijlagen en integreren in het KIOSK-aanvraagformat waar mogelijk. Op die manier worden verschillende documenten met dezelfde informatie vermeden.
- het meer bevragen van de essentie en prioriteiten bij de aanvraag voor werkingssubsidies (en het doelstellingenplan).
- het meer geautomatiseerd opnemen van de zakelijke informatie in het aanvraagformat binnen KIOSK.

Het niet bevragen van informatie voor de indeling bij de aanvraag is volgens het departement echter de belangrijkste bijkomende suggestie om de informatie- of planlast te beperken. Het wegvallen van deze omvangrijkste vragenlijst (80 vragen) zou een belangrijke planlastvermindering betekenen. Het departement kan bij de jaarlijkse rapportering en de tussentijdse evaluatie reeds de nodige informatie vergaren over de huidige werking. Dit sluit aan bij de plannen van het departement op vlak van basismonitoring en slimme subsidies.

Op deze manier kan de focus in de aanvraag en beoordeling ervan meer liggen op het toekomstige beleid waarvoor een subsidie wordt gevraagd. Zie ook punt 2.4.6. Beoordelingsprocedure indeling.

Ondanks de vermelde ingrepen zal een zekere mate van planlast altijd noodzakelijk blijven. Voor een onderbouwde toekenning van de werkingssubsidies (soms tot boven 2 miljoen euro per jaar) is nu eenmaal heel wat informatie nodig. Hierrond leven soms onrealistische verwachtingen.

### **2.2.3 Historiekfiche**

Het departement sluit zich aan bij de bevindingen over de historiekfiche. Hoewel het opstellen van de historiekfiche een extra werklast met zich meebrengt, wordt dit ook door de secretarissen een positief instrument bevonden. De historiekfiche kan nog verder geoptimaliseerd worden, zodat de nuttige informatie op een beknopte wijze wordt weergegeven.

Het departement begrijpt de vraag van de afstemmingscommissie om de historiek en de analyse van de aanvraag te scheiden, en de analyse verder uit te diepen. In de huidige historiekfiche was de analyse, vooral door het streven naar neutraliteit, beperkt tot enkele feitelijke vaststellingen en onduidelijkheden. Indien wenselijk kan het departement een grondigere analyse maken, bijvoorbeeld in de vorm van een preadvies. In deze analyse kan ingegaan worden op de zakelijk-financiële aspecten, naast een inschatting van de wijze waarop in de aanvraag wordt voldaan aan de aandachtspunten die bij de tussentijdse evaluatie werden gegeven.

Ook bij het beoordelen van de huidige situatie kan de rol van het departement vergroot worden. Hiervoor zijn verschillende opties (zie 2.2.7.).

De historiekfiche en (pre)advies over de indeling kunnen in principe samen met het dossier bezorgd worden aan de commissieleden. Een zakelijke analyse van het dossier en opvolging van aandachtspunten die gegeven werden bij de tussentijdse evaluatie, volgt nadien. Het departement vraagt wel dat haar rol

duidelijk bepaald en zichtbaar wordt, met het oog op transparantie en een duidelijke werkverdeling. Uiteraard moet er ook voldoende personeel voorzien zijn om deze extra taken op te nemen.

#### **2.2.4 Relevante beleidsteksten**

Het departement onderschrijft dat de Strategische Visienota de precieze verwachtingen ten opzichte van de aanvragende organisaties scherper moet stellen en duidelijker aflijnen tegenover de beoordelingscriteria in het Uitvoeringsbesluit. Doordat de Strategische Visienota alle aspecten van een cultureel-erfgoedwerking behandelt, was er overlap in de beoordeling van dit criterium ten opzichte van de overige criteria. De prioriteiten die getoetst worden bij de beoordeling van de aanvragen moeten duidelijk afgelijnd zijn, naast de prioriteiten/accenten die mee een basis vormen bij het verdelen van middelen.

Het departement sluit zich aan bij de bemerking over de visienota 'Een Vlaams cultuurbeleid in het digitale tijdperk'.

#### **2.2.5 Plaatsbezoek**

De plaatsbezoeken worden voor collectiebeherende organisaties ook door het departement unaniem als een grote meerwaarde ervaren. Het fysiek ter plaatse bekijken van de uitvoering van de functies en geplande evoluties is noodzakelijk bij de beoordeling van een collectiebeherende organisatie. Zoals vermeld in punt 2.1.3. kan er nog meer aandacht besteed worden aan de voorbereiding van de plaatsbezoeken. Dit kan bijdragen tot een brede benadering van de bezoeken vanuit de expertise van de voltallige commissie. Er moet ook pragmatischer omgegaan worden met de te besteden tijd ingeval er meerdere en externe locaties bezocht moeten worden.

#### **2.2.6 Hoorzitting**

Het departement stelt, net als de afstemmingscommissie en de aanvragers, bij de hoorzittingen voor dienstverlenende organisaties een gebrek aan tijd en het ontbreken van een echt gesprek vast. Het departement blijft wel overtuigd van de meerwaarde van hoorzittingen waarbij de voltallige commissie de organisatie hoort, zowel omwille van werklast als omwille van de geheel beschikbare expertise. Gezien de werking van dienstverlenende organisaties fysiek minder zichtbaar is, is de toegevoegde waarde van een plaatsbezoek te beperkt. Het departement is dan ook voorstander van het op punt stellen van de hoorzittingen, eerder dan het uitbreiden van de plaatsbezoeken.

#### **2.2.7 Rol administratie**

De administratie (in deze: het departement) neemt een grote rol op in de voorbereiding en uitvoering van de procedure, maar deze rol is slechts ten dele decretaal duidelijk gedefinieerd. Hierdoor is er voor de commissies en aanvragers op sommige vlakken te weinig transparantie over de opgenomen rol. Ook voor het departement zorgt dit voor een te vage afbakening van hoe ver deze rol kan en mag gaan. Met name de dossierbehandelaars ervaren bij het opstellen van de historiekfiche en het plaatsbezoek een spanning tussen kritische analyse en het streven naar 'neutraliteit'/ niet beïnvloeden van de beoordelingscommissie.



In verschillende aanbevelingen wordt een grotere rol voor de administratie voorgesteld (met name voor de indeling, het zakelijke advies en de beoordeling van art. 48). Dit kan helpen bij het verlagen van de werklast voor de commissies. De commissie kan in haar advisering dan focussen op het geplande beleid. Bijkomend aan de vermelde punten zou het departement ook een analyse kunnen maken omtrent de mate waarin de aanvraag tegemoet komt aan vaststellingen uit de tussentijdse evaluatie. Er kan hierbij bekeken worden of de beoordeling van de huidige situatie uitsluitend door de administratie en buiten de procedure moet gebeuren.

De rol van de administratie i.k.v. het voorstel van beslissing komt aan bod in punt 2.7.2. Het is in ieder geval nodig om de rol van het departement scherper te stellen en duidelijk te definiëren (al dan niet decretaal).

## 2.3 DECRETALE BEPALINGEN EN PROCEDURES

### 2.3.1 **Onderscheid criteria aanduiding/indeling**

Het departement staat in haar evaluatie kritischer tegenover het onderscheid tussen de criteria voor aanduiding als cultureel-erfgoedinstelling, indeling bij het landelijke of het regionale niveau ten opzichte van de afstemmingscommissie en de aanvragers.

Het departement stelt dat de meerwaarde van de bestaande indelingsniveaus kritisch onderzocht moet worden. Deze indelingsniveau waren sterk gelieerd aan het complementaire cultureel-erfgoedbeleid waarbij elk overheidsniveau een verantwoordelijkheid op zich nam voor de indeling en ondersteuning van collectiebeherende organisaties op het betreffende niveau. Zo werd van steden en gemeenten een lokaal indelings- en ondersteuningsbeleid verwacht, van de provincies een regionaal indelings- en ondersteuningsbeleid en van de Vlaamse overheid een landelijk indelings- en ondersteuningsbeleid. Met het afslanken van de provincies vanaf 1 januari 2018 werd de regionale indeling en ondersteuning opnieuw een taak die Vlaanderen op zich neemt. Dit indelingssysteem kon, ook rekening houdend met deze overdracht van taken, nog niet geëvalueerd worden verder gaand op het wegvallen van dit complementaire cultureel-erfgoedbeleid. Een belangrijke vraag is of deze opdeling ook in de toekomst zinvol blijft. Een eventueel herzien van dit systeem kan daarbij niet los gezien worden van de manier waarop de middelen worden verdeeld.

Bovendien is er in het huidige systeem te weinig onderscheid tussen de criteria voor landelijke en regionale indeling, in verhouding tot de ondersteuning die momenteel aan de regionaal ingedeelde organisaties wordt gegeven (met een maximumsubsidie van 200.000 euro).

In het huidige indelingssysteem stelt het departement ook vast dat de interpretatie van ‘cultureel-erfgoedinstellingen’ als afzonderlijke categorie nog niet scherp afgelijnd is ten opzichte van ‘landelijk ingedeelde collectiebeherende organisaties’ en ten opzichte van ‘grote instellingen’ binnen het Kunstendecreet. De categorie van cultureel-erfgoedinstellingen en procedure hiervoor dienen verder afgestemd te worden op de visie ‘grote instellingen’ en het instrument binnen het Kunstendecreet.





Het departement stelde ook een wisselende kwaliteit in de insteken vast, en benadrukt dat kwaliteitsvolle insteken een noodzakelijke bijdrage zijn om tot een goed advies te komen. Het scherpstellen van het doel van de insteken en nadere richtlijnen voor het opmaken ervan, is belangrijk.

### **2.4.2 Opstellen voorlopig advies**

Het beoordelingsproces in de commissies wordt evenzeer globaal positief geëvalueerd door het departement, maar merkt hierbij wel op dat de informatielast en werkdruk een aanzienlijke impact hebben op de beoordeling en de ruimte voor discussie. Door het beperken van de informatielast zou meer ruimte vrij komen voor de commissieleden om zich meer te verdiepen in alle te beoordelen dossiers. De hoge werklast liet nu een grondige lezing van alle dossiers door alle commissieleden niet altijd toe.

Het departement geeft ook aan dat er een grote werkdruk in deze fase lag, met name door het bijkomend stofferen van oordelen, het terugkoppelen met commissieleden, het afstemmen tussen dossiers binnen een commissie en over commissies en het redactiewerk. De voorziene tijd hiervoor was te krap.

### **2.4.3 Repliek en definitief advies**

De repliek is een nieuwe stap in de procedure, die een grote extra werklast met zich meebrengt met een te beperkte impact. Het departement stelt dan ook, sterker dan de afstemmingscommissie en de aanvragers waarbij een grote meerderheid de repliekmogelijkheid als meerwaarde beschouwt, het behoud van de repliek in vraag. Een verbreden van de invulling van 'feitelijke fout' of de repliek in zijn geheel riskeert immers een nog veel grotere impact op de werklast te hebben, doordat het geheel van het advies in vraag gesteld kan worden (en er dus de facto een nieuwe advisering moet gebeuren). Indien de repliek in zijn huidige vorm behouden blijft, moet deze op basis van een grondige analyse geëvalueerd en op punt gesteld worden.

### **2.4.4 Quotering**

Het departement onderschrijft dat er moet gewaakt worden over een gelijke interpretatie en gebruik over commissies heen van de categorieën voor quotering van indeling (voldoende – onvoldoende) en werkingssubsidies (zeer goed, goed, voldoende, nipt onvoldoende, volstrekt onvoldoende). Het nastreven van een normaalverdeling bij de beoordeling, waarbij een commissie streeft naar een evenwichtige verhouding tussen de quoteringen voor de positieve dossiers (voldoende, goed, zeer goed), kan bekeken worden.

### **2.4.5 Adviesteksten**

De uitgeschreven adviesteksten worden positief beoordeeld. Het departement stelt dat de kwaliteit van de adviezen nog verbeterd kan worden door herhaling nog meer te vermijden en door nog meer te focussen op de essentie en prioriteiten van de vooropgestelde toekomstige werking. Dit hangt samen met het scherp stellen van criteria.

Ter verbetering van de kwaliteit van de adviezen kan ook bekeken worden of er mogelijkheden zijn rond horizontale beoordeling (eventueel te koppelen aan de prioriteiten die worden bepaald in de Strategische Visienota). Hierbij wordt wel gewezen op het risico dat de mening van één expert hierdoor bepalend kan



organisatie waarop dit betrekking heeft (M HKA) wordt aangegeven, is de procedure onvoldoende aangepast aan de eigenheid van dit type organisatie.

#### **2.4.9 Afstemming tussen beoordelingscommissies**

Afstemming en kwaliteitscontrole gebeurden doorlopend tijdens de procedure, maar kunnen nog meer op een gecoördineerde manier verlopen. De afstemming gebeurde grotendeels op het moment van de afstemmingscommissie en op basis van afgewerkte adviezen, wat bijsturing niet steeds evident maakte.

Tijdens de procedure kan nog meer ruimte gemaakt worden voor afstemming tussen voorzitters en ondervoorzitters van de beoordelingscommissie, alsook tussen de secretarissen. In de mate van het mogelijke kunnen vooraf nog meer afspraken gemaakt worden over onder meer interpretatie van criteria, quoterings, en dossiergebonden afstemming. Op basis van afgewerkte adviezen kan nadien nog een kwaliteitscontrole volgen door de afstemmingscommissie (zie punt 2.6.2.).

#### **2.4.10 Ontbrekende schakel: beoordeling steunpunt**

Het departement sluit zich aan bij de vaststellingen over de timing van de aanvraag van FARO in de voorbije ronde. Het decreet voorziet voor een volgende ronde dezelfde indiendatum voor alle organisaties. Het departement begrijpt dat deze datum voor het steunpunt moeilijk ligt, doordat deze tegelijk het veld begeleidt en een eigen aanvraag voorbereidt. Het departement begrijpt de vraag om de timing te wijzigen, maar eventuele wijzigingen moeten sowieso afgestemd worden met de timing van de steunpunten op andere cultuurdecreten.

## **2.5 TIMING EN WERKLAST**

### **2.5.1 Doorlooptijd**

De doorlooptijd van de procedure op zich moet niet gewijzigd worden. Zoals de afstemmingscommissie in haar evaluatie stelt, moet de uitvoering van de verschillende taken bekeken worden met het oog op vermindering van planlast, leeslast en werkdruk, wat de voornaamste knelpunten zijn.

Het departement stelt hierbij ook voor om bepaalde stappen in de procedure te herbekijken/of uit de procedure te lichten, zoals de beoordeling van de huidige werking en de repliek. Dit geldt ook voor de procedure voor de aanduiding van cultureel-erfgoedinstellingen. Deze procedure veroorzaakte in het geheel van de grote cultureel-erfgoedronde veel planlast voor alle betrokkenen en bemoeilijkte de timing aanzienlijk. De beschikbare tijd voor de aanduiding van cultureel-erfgoedinstellingen was erg beperkt en zou met meer aanvragen niet haalbaar geweest zijn.

### **2.5.2 Werkdruk**

Ook de betrokken medewerkers van het departement geven aan dat de werkdruk te hoog is. De beoordelingsprocedure werd als een bijzonder intensief, maar ook een zeer leerrijk proces ervaren.

## 2.6 WERKING AFSTEMMINGSKOMMISSIE

### 2.6.1 Werking afstemmingscommissie

Het departement ervaart de werking van de afstemmingscommissie als nuttig, en sluit zich aan bij de verbeterpunten die de afstemmingscommissie in haar evaluatie geeft. Hierbij moet ook de verhouding tussen leden uit de adviescommissie en vertegenwoordigers van beoordelingscommissies herbekeken worden.

### 2.6.2 Afstemmen adviezen

De afstemming door de afstemmingscommissie dient deels al vroeger in het proces ingepland te worden. Hierbij moet specifiek bekeken worden hoe quoteringen tussen commissies meer op elkaar afgestemd kunnen worden. Nu gebeurde de afstemming hoofdzakelijk nadien op basis van afgewerkte adviezen. Zoals de afstemmingscommissie aangeeft, werd het pas in de loop van de procedure duidelijk over welke punten nog verdere afspraken nodig waren. Dit verhoogde de druk bij het afwerken van de adviezen en het bijsturen ervan in een late fase. Het verwerken van wijzigingen na afstemming was minder evident gelet het om afgewerkte ontwerpen ging. Door de strikte deadlines was er onvoldoende tijd om voldoende terug te koppelen met de beoordelingscommissies.

Het inzetten op meer afstemming vooraf (onder meer over de interpretatie van criteria, quotering, en dossiergebonden afstemming) en het bekijken van een gerichtere afstemming op basis van finale ontwerpadviezen met focus op kwaliteitscontrole, kan de werklast in deze stap ook verlichten.

### 2.6.3 Leeswijzer

De bevindingen van het departement over de leeswijzer stroken met deze van de afstemmingscommissie. Nu er een precedent is, moet het opmaken ervan en de input vanuit de beoordelingscommissies al bij de beoordelingsvergaderingen meer voorbereid worden.

## 2.7 VERDERE VERLOOP BESLISSINGSPROCEDURE

### 2.7.1 Rol steden en gemeenten

Het is positief dat er een geformaliseerd gesprek met de steden en gemeenten is, zodat de besturen actief en openlijk betrokken worden. Het departement stelt wel nadrukkelijk dat bij het formuleren van het voorstel van beslissing vanuit de administratie er abstractie moet worden gemaakt van deze gesprekken. Het zijn politieke gesprekken die door de minister kunnen worden meegenomen in de beslissing van de Vlaamse Regering. Het departement merkt ook op dat de noodzaak of meerwaarde ervan voor vele steden nog onduidelijk was, wat ook naar voren komt uit de evaluatie door de aanvragers. De keuze om een gesprek aan te vragen, lag geheel aan de steden. De gesprekken konden enkel handelen over de mogelijke impact van de advisering/beslissing op het lokale cultureel-erfgoedveld. De steden en gemeenten geven hierbij een toelichting bij het eigen cultureel-erfgoedbeleid en kunnen vervolgens de inhoud van de adviezen daaraan aftoetsen. Het was niet de bedoeling dat de steden en gemeenten zich opstellen als belangenbehartiger voor bepaalde organisaties op hun grondgebied. Zeker in het geval het om één stedelijke instelling ging, bleek dit in de praktijk moeilijk houdbaar.

## **2.7.2 Voorstel van beslissing administratie**

Ook wat betreft het voorstel van beslissing moet de rol van de administratie duidelijk omschreven worden, zodat het voor aanvragers en commissieleden duidelijk is welke stappen volgen na het opstellen van de leeswijzer en op welke wijze hiermee aan de slag kan worden gegaan.

Het vertalen van kwaliteitsbeoordelingen in een cijfermatige verdeling is geen sinecure. Om deze beoordelingen op een systematische en geobjectieerde manier te laten mee wegen op de middelenverdeling, is een kwantitatieve benadering (volgens quoteringen) onvermijdelijk. Deze benadering moet voor alle organisaties, of minstens eenzelfde type organisaties op eenzelfde manier kunnen gebeuren. Zoals de afstemmingscommissie aangeeft, moeten commissieleden zich hiervan voldoende bewust zijn bij het beoordelen en toekennen van quoteringen.

Ook het departement acht het nodig om op voorhand meer duidelijkheid te geven over principes, methodes en parameters die gehanteerd kunnen worden bij deze oefening. De vraag uit de evaluatie van de afstemmingscommissie om meer rekening te houden met de inhoudelijke beoordeling, het potentieel van de aanvragers, bestaande onderfinanciering en andere beschikbare financieringsbronnen wordt ondersteund. Ook het ambitieniveau zou meer in rekening gebracht moeten worden. Het vatten van al deze parameters in objectieerbare verdeelsleutels is echter geen evidentie, en sterk bepaald door de grootte van het beschikbare budget. Het is niet mogelijk om op voorhand volledig objectieve verdeelsleutels voor de verdeling van de subsidie bekend te maken.

De mate waarin bij de middelenverdeling rekening is gehouden met de beoordelingen is beperkt in verhouding tot de omvang en werklast van de beoordelingsprocedure. De bonussen voor de score wordt als relatief laag ervaren, waardoor de impact van de aanvraagprocedure en de beoordeling eigenlijk slechts beperkt zichtbaar is in het financiële resultaat. Het departement wijst er wel op dat in de leeswijzer van de afstemmingscommissie werd gevraagd om de basiswerking van alle organisaties te versterken, wat leidt tot minder scherpe verschillen. Door te vertrekken van het bestaande subsidiebedrag worden bovendien grote schommelingen voor de organisaties vermeden. Dit draagt bij aan de continuïteit van de werkingen, ook op personeelsvlak. Er kan bekeken worden of in het beoordelingsproces en de adviezen nog meer parameters ingebouwd kunnen worden die een objectieerbare houvast bieden voor het bepalen van het subsidiebedrag in het voorstel van beslissing.

## **2.7.3 Beslissing Vlaamse Regering**

Het departement is zeer verheugd over de financiële inhaalbeweging voor de cultureel-erfgoedsector, mede te danken aan de organisatie van één grote aanvraagronde voor de diverse deelsectoren op eenzelfde tijdstip.

Het departement volgt de bezorgdheid over de geformuleerde aandachtspunten bij de beoordeling, in verhouding tot het uiteindelijk toegekende subsidiebedrag. Het departement kan hierin een nadrukkelijker rol hebben bij het voorstel van beslissing, en aandachtspunten waar nodig bijsturen.

