



Vlaams
Parlement

ingediend op **1984** (2018-2019) – Nr. 1
25 mei 2019 (2018-2019)

Verslag van de gedachtewisseling

namens de Commissie voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media
uitgebracht door Cathy Coudyser en Orry Van de Wauwer

over 'slimme cultuursubsidies'

Samenstelling van de Commissie voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media:

Voorzitter: Bart Caron.

Vaste leden:

Cathy Coudyser, Marius Meremans, Wilfried Vandaele, Miranda Van Eetvelde, Manuela Van Werde, Herman Wynants;

Karin Brouwers, Sabine de Bethune, Joris Poschet, Orry Van de Wauwer;

Lionel Bajart, Jean-Jacques De Gucht;

Yamila Idrissi, Katia Segers;

Bart Caron.

Plaatsvervangers:

Paul Cordy, Kathleen Krekels, Ludo Van Campenhout, Karl Vanlouwe, Elke Wouters, Peter Wouters;

Cindy Franssen, Maurice Helsen, Tinne Rombouts, Johan Verstreken;

Rik Daems, Francesco Vanderjeugd;

Bert Moyaers, Tine Soens;

Imade Annouri.

INHOUD

1. Toelichting	4
1.1. Doelstellingen van slimme subsidies	4
1.2. Proportionaliteitscriteria	5
1.3. Aanpak van het Departement CJM.....	5
1.4. Digitalisering	6
1.5. Innoveren via pilootprojecten	7
2. Bespreking	7
2.1. Orry Van de Wauwer	7
2.2. Katia Segers.....	9
2.3. Bart Caron	9
2.4. Jo De Ro	10
2.5. Antwoordenronde.....	10
Gebruikte afkortingen.....	13
Bijlage: zie de dossierpagina van dit document op www.vlaamsparlement.be	

Op donderdag 28 februari 2019 hield de Commissie voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media een gedachtewisseling over 'slimme cultuursubsidies'.

De presentatie van Yanick Bos is te vinden op de [dossierpagina](#) van dit document op www.vlaamsparlement.be.

1. Toelichting

Yanick Bos, stafmedewerker Organisatieontwikkeling, Departement Cultuur, Jeugd en Media, zal eerst het programma van de Vlaamse overheid over slimme subsidies toelichten en dan de wijze waarop het Departement CJM hiermee is omgegaan in de voorbije jaren.

In 2015 publiceerden de Verenigde Verenigingen, met de steun van de Koning Boudewijnstichting, het onderzoeksrapport 'Vertrouwen boven verantwoording'. Dit rapport pleit voor minder planlast en stelt de vraag of de subsidiemaatregelen niet efficiënter kunnen worden gemaakt, zowel voor de verenigingen zelf als voor de administratie.

De Vlaamse overheid had op dat moment al een netwerk van verschillende subsidie-entiteiten, dat kennis en good practices deelde en de pijnpunten besprak. Bij de publicatie van het rapport werd er besloten om veeleer te focussen op meer afstemming en op de implementatie van de subsidies over de grenzen van de entiteiten heen.

1.1. Doelstellingen van slimme subsidies

Het programma Slimme Subsidies kreeg drie grote doelstellingen mee. De eerste doelstelling is de vereenvoudiging en de stroomlijning van subsidiemaatregelen. Het lijkt misschien dat alle subsidies van de Vlaamse overheid in eenzelfde vakje passen, maar dat is allerm minst de ervaring van de entiteit van Yanick Bos.

De digitalisering van subsidiestromen is de tweede doelstelling. Er lopen nog steeds subsidiestromen over de papieren weg. Bij het departement is dit veeleer een uitzondering. Bovendien zijn er op dit moment nog veel kwaliteitsverschillen tussen de digitale processen. Het departement streeft op dat vlak bepaalde standaards na.

De derde doelstelling is de uitbouw van een subsidieregister. Elk jaar zijn er parlementaire vragen over welke subsidies verschillende actoren hebben ontvangen. Tot nu toe zoeken de entiteiten dat elk apart uit, om vervolgens het gecoördineerde antwoord af te leveren. Een subsidieregister voor de hele Vlaamse overheid moet de informatie over de subsidies aan verschillende actoren voor verschillende dimensies samenbrengen.

Yanick Bos onderscheidt vier verschillende subsidietypes. Hij geeft het voorbeeld van een klassieke subsidie of premie die semiautomatisch of automatisch uitbetaald kan worden indien de voorwaarden vervuld zijn. Het andere uiterste van het spectrum is een subsidie die zeer kwalitatief beoordeeld moet worden via een interpretatief proces. Het departement is vooral vertrouwd met deze laatste vorm van subsidies.

Bij de beoogde stroomlijning van subsidiemaatregelen is het de bedoeling om procesmatig – en dus niet inhoudelijk – te stroomlijnen. Het gaat dus uitdrukkelijk om het proces van indienen en rapporteren, en niet om de inhoud.

Voor de vier subsidietypes dachten het departement en de andere subsidie-entiteiten na over het ideale subsidieproces dat een aanvrager kan doorlopen. De

entiteiten formuleerden good practices. Dit resulteerde in processen die voor de aanvrager en voor de administratie realistisch en aanvaardbaar zijn. Hierbij is het evenwicht tussen de kosten en de baten belangrijk. Yanick Bos denkt hierbij aan de investeringen van de administratie in het proces en aan het beleidsbudget dat daartegenover staat.

1.2. Proportionaliteitscriteria

De indeling in subsidietypes en -processen kan niet enkel gebeuren op basis van het subsidiebedrag of het aantal dossiers. Het aantal dossiers is wel een factor voor de ruimte en de kwaliteit van het subsidieproces. Voor de hoge subsidiebedragen van enkele miljoenen euro's was het subsidieproces bij het departement disproportioneel zwaar in vergelijking met het proces bij andere subsidie-entiteiten.

Yanick Bos doelt op de verantwoording, waarbij het departement soms met een visitatiecommissie ter plaatse gaat kijken, en een andere entiteit met een inspecteur steekproefsgewijs een deskcontrole doet. Vele aanvragers voelen dit verschil aan als weinig rechtvaardig. Organisaties uit de kunsten of het sociaal-culturele werk merken dergelijke verschillen, die op lange termijn moeilijk te verantwoorden zijn.

Een ander proportionaliteitscriterium is het risico voor de aanvrager. Een aanvrager met een beperkt aantal professionele krachten, die voor zijn werking voor 80 procent afhankelijk is van subsidies, loopt een veel groter risico dan een grotere organisatie die slechts voor een paar procent afhankelijk is van deze subsidie.

Een andere belangrijke dimensie is het risico voor de samenleving of de verantwoording van de subsidie, vanuit de vraag of de middelen goed besteed worden.

1.3. Aanpak van het Departement CJM

Het departement heeft de voorbije jaren good practices geformuleerd, en heeft geanalyseerd in welke aspecten veel tijd en middelen geïnvesteerd werden. Het bekeek ook wat een andere aanpak voor de aanvrager kan betekenen. In 2018 resulteerde dit in een aantal scenario's en principes. Het departement wil deze principes incrementeel in werking laten treden bij de decreten. In de bovenlokale decreten zijn al enkele ideeën opgenomen.

Het departement heeft in deze context verschillende zaken bewerkstelligd, ook achter de schermen. De eerste realisatie is een benchmark van de eigen subsidieprocessen. Het programma Slimme Subsidies, gecoördineerd door het agentschap Informatie Vlaanderen, is heel nuttig omdat het Departement CJM zich positioneert in een netwerk van subsidie-entiteiten. Het departement heeft maar een beperkt beleidsbudget maar neemt wel een vijfde van de subsidiemaatregelen van de Vlaamse overheid voor zijn rekening. Dat duidt op de hoge complexiteit van de subsidieprocessen. In verhouding legt zo iets een zware belasting op het departement zelf én op de aanvragers, die de verschillen in de aanpak soms niet goed begrijpen.

De benchmark analyseerde hoe het departement zich met zijn 150 subsidiemaatregelen verhoudt ten opzichte van de ideaaltypische processen. Ze signaleerde mogelijke methodes voor bijvoorbeeld de organisatie van de commissiewerking, de rapportering of de verantwoording, met een schatting van de impact daarvan op de doorlooptijd.

Bij elke decreetswijziging zou het departement graag suggesties inbrengen die zowel de aanvrager als het departement kunnen baten. Het departement heeft hiervoor verschillende scenario's en opties die goed becijferd kunnen worden.

Ten tweede wilde het departement bepaalde items aftoetsen bij diverse organisatieprofielen in het veld. Een externe firma, gespecialiseerd in servicedesigntrajecten, heeft het departement hierin begeleid. Een mix van actoren is in focusgroepen samengekomen. Het doel was om in een veilige omgeving na te denken over een toekomstig scenario.

De centrale vraag was die naar de randvoorwaarden voor kleinere, middelgrote en grote organisaties om in te stappen in een dergelijk toekomstscenario. De gewenste output zijn suggesties en adviezen voor de minister om de context van deze organisaties nog beter aan te voelen.

Deze oefening werd bewust even stilgelegd, aangezien de deelnemers niet overtuigd waren van de veiligheid ervan. De rekrutering van de actoren is moeizaam verlopen. Afhankelijk van de ambities van de toekomstige minister kan de oefening hervat worden, al dan niet met een aangepaste aanpak.

1.4. Digitalisering

Vervolgens licht Yanick Bos het aspect digitalisering toe. Het departement heeft vooralsnog veel manueel werk aan de dossiers. Digitale tools kunnen de interpretatie van gegevens voor de dossierbehandelaars vergemakkelijken. De stafmedewerker geeft het voorbeeld van de interpretatie van de zakelijke maturiteit en de budgetten van een organisatie in de voorbije jaren.

Ook voor aanvragers is digitalisering een voordeel, bijvoorbeeld bij de presentatie van hun historische traject. Het departement heeft geëxperimenteerd met een drietal 'proofs of concept' om de werkwijzen te testen. Dit was succesvol, maar biedt de uitdaging om van het vertrouwde over te gaan naar iets onbekends. Een dergelijk traject kan ettelijke jaren vergen.

Natuurlijk is de vraag wat dit aan concrete winst oplevert voor het departement en de aanvrager. Het departement heeft een oefening verricht met een beperkte scope, met een methodologie ondersteund door KPMG. De werktijd die een aanvrager besteedt aan het aanvraagproces, werd in kaart gebracht. De tijdskosten werden berekend per onderdeel van het proces.

Deze nogal intensieve oefening gaf aan dat, binnen het ideaaltypische subsidieproces, het equivalent van ettelijke tienduizenden tot meer dan 100.000 euro aan tijdswinsten haalbaar is op een hele subsidieronde voor bepaalde subsidiemaatregelen voor een organisatie, afhankelijk van het subsidieproces.

Hoewel dit een theoretische oefening is, betekent dit alvast wel dat het departement de beoogde winst systematisch kan berekenen voor toekomstige voorstellen van de Commissie voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media. Het kan dan de keuzes en de scenario's met het berekende effect voorleggen. Op die basis worden in de toekomst evaluaties van de subsidiemaatregelen mogelijk. Dit is dus meer dan een louter administratieve oefening. Na elke subsidieronde krijgt het departement immers de vraag naar vereenvoudiging. Naast de kostenwinst voor de aanvrager, kan ook de doorlooptijd korter.

Digitalisering staat voor het departement hoog op de agenda. Dit gaat met vallen en opstaan. De toekomstbestendigheidstest van de ICT-infrastructuur van het departement viel gunstig uit. Het departement wil een voorloper blijven en wil met de digitalisering van de subsidieaanvragen een duidelijk effect voor de aanvrager bewerkstelligen. Het automatisch inlezen van data uit authentieke bronnen biedt nog veel potentieel, net als bepaalde andere stappen die nog moeten gezet worden.

1.5. Innoveren via pilootprojecten

Het departement speelt een pilootrol voor verschillende entiteiten, onder meer voor het agentschap Informatie Vlaanderen, en voor het programma Innovatief Aanbesteden. Externe kennis over digitalisering en procesoptimalisatie kon op die manier worden verworven. Vanuit deze partnerschappen kreeg het departement cofinanciering. Met relatief weinig eigen middelen werd er veel voorbereidend werk verzet voor deze en komende legislatuur.

Yanick Bos besluit dat het programma Slimme Subsidies complex lijkt, maar heel wat opportuniteiten biedt voor aanvragers en beleidsmakers. De discussie over de essentie kan gevoerd worden. Procesbesprekingen kunnen beter onderbouwd worden. Zowel de administratie als de aanvragers hebben hier veel baat bij.

Op de website <https://overheid.vlaanderen.be/informatie-vlaanderen/producten-diensten/slimmesubsidies> is het hele programma van het agentschap Informatie Vlaanderen ter beschikking.

Het programma loopt af, maar de samenwerking tussen de subsidie-entiteiten heeft veel positieve effecten. Yanick Bos is er grote voorstander van om een gelijkaardig programma in een toekomstige legislatuur te zien terugkeren, gezien de vele baten voor de kleine entiteit die het departement ondanks de vele maatregelen is.

2. Bespreking

2.1. Orry Van de Wauwer

Orry Van de Wauwer deelt mee dat CD&V, net als de jeugd- en cultuursector, vragende partij is voor:

- planlastvermindering;
- meer doelmatigheid, kwaliteit en zorgvuldigheid in de beoordeling, de rapportage en de opvolgingsprocessen;
- meer gelijke berechtiging;
- meer transparantie;
- de strijd tegen fraude en misbruik van subsidies.

Op de juiste manier toegepaste digitalisering kan een vereenvoudiging betekenen voor de sectoren en de administratie.

De vorm moet echter de inhoud volgen. Orry Van de Wauwer vreest dat het omgekeerde gebeurt met het programma Slimme Subsidies.

Het lid heeft geen kritiek op het traject zelf. De wijze waarop en de aannames waarmee het Departement CJM dit traject uitrolt, zorgen echter voor onduidelijkheid en onrust bij de sectoren. Er is geen duidelijkheid over de finaliteit en de inkleuring van dit traject. Een managementsamenvatting met de specifieke voordelen voor de cultuursector zou geholpen hebben.

Medewerkers van het departement hebben bij hun presentaties over dit project aangegeven dat het departement overspoeld wordt met aanvragen. Deze zullen in de toekomst nog exponentieel toenemen. Ze gaven aan dat ze momenteel de werkbelasting niet aankunnen. Het traject lijkt dan ook in eerste instantie ingevuld te zullen worden vanuit het oogpunt van het departement, om zijn tijdsinvestering in de invoering en toepassing van procedures terug te dringen. De verwachtingen van de sectoren zijn tot hiertoe niet in dat traject verwerkt.

Het doel is nobel, maar het is niet duidelijk waar er tijd moet vrijgemaakt worden voor het departement en tegen welke prijs.

Het departement wou de sectoren bevragen en betrekken. Dit gebeurde echter los van de sectorfederaties. Een onderzoeksbureau heeft hen dan heel laat ingeschakeld. De oproepen die gelanceerd werden voor een bevraging, waren zeer verwarrend. Orry Van de Wauwer is verbaasd door dit gebrek aan professionaliteit vanwege de bureaus.

Tussen de regels door leest de spreker dat er gestreefd wordt naar één decreet en naar een andere behandeling van grote organisaties en grote budgetten.

Uit uitspraken over minder toezicht en meer eindverantwoordelijkheid bij besturen, leidt het commissielid een verlangen af om de administratie een grotere rol te laten spelen in beslissingen.

De digitalisering wordt megalomaan voorgesteld. Ondanks de evaluaties, de goede wil van de departementsmedewerkers en de gedegen input van de bovenbouw, wordt de stroefheid van KIOSK niet goed bijgestuurd. Dit geeft niet het vertrouwen dat men het traject Slimme Subsidies tot een goed einde kan brengen.

Zeker het plan van de administratie om ook de beoordeling te digitaliseren, verontrust Orry Van de Wauwer, die beducht is voor een afvinkstelsel, gezien de weinig succesvolle ervaring daarmee bij de radiodossiers. Als een dossier door een algoritme wordt gestuurd met als resultaat de beoordeling, verdwijnen elke voeling en nuance.

Bovendien kaarten organisaties nu al de negatieve gevolgen van de hervorming van het departement aan. Ze hebben geen vaste dossierbeheerder meer en kunnen enkel digitaal via KIOSK met de administratie dialogeren. Er is geen scan meer door een departementsmedewerker op ontbrekende zaken in de aanvraag. De ontvankelijkheid wordt enkel digitaal gecheckt. Het aantal indienmomenten voor projectsubsidies wordt verminderd. Deze maatregelen komen de kwaliteit van het algemene subsidiebeleid niet ten goede en verontrusten de cultuur- en jeugdsector.

Wat de toegenomen werklast betreft, zouden de visitaties in het sociaal-culturele werk te zwaar worden voor de administratie. Maar pas in het derde jaar van die werkwijze wordt het plots als een probleem signaleerd, wat eigenaardig overkomt. De administratie beschikt toch over minstens evenveel personeel en de methodiek wordt als heilzaam beschouwd. Vanwaar dan de stelling dat dit proces moeilijk te managen is?

Orry Van de Wauwer merkt een onderliggende ambitie om de diversiteit tussen de sectoren te minimaliseren en zo de processen te vereenvoudigen voor de administratie. Dit komt niet noodzakelijk tegemoet aan maatschappelijke noden, aan een goed aanvoelen van de evoluties in het veld, aan respect voor de eigenheid van de verschillende sectoren en aan het civiele perspectief.

Het departement heeft externe bureaus ingeschakeld voor onder meer het servicedesign en de facilitering. Waarom zijn de steunpunten, de belangenbehartigers, de reflectiegroepen en de werkgroep Basismonitoring er niet bij betrokken? Het is immers hun functie om de stem van de sector te vertolken en draagvlak te zoeken.

Dit lijkt te wijzen op een poging om dit project te legitimeren met schijnparticipatie. De eerste bevraging in de stuurgroep was schrijnend. Met de veldorganisaties wordt blijkbaar iets gelijkaardigs gedaan. Een echt overleg is meer dan een losse

bevraging zonder algemeen overzicht. Elke organisatie kan bovendien enkel praten vanuit de eigen context en niet vanuit een helikopterperspectief op de hele sector. CD&V heeft de indruk dat het departement een afgetoetst draagvlak van een grote groep wil vermijden.

Wat is de kostprijs van het project? Gelet op de budgettaire problemen vraagt Orry Van de Wauwer zich in dat verband af of de begeleiding door studiebureaus wel prioritair is. Het lijkt hem beter om te investeren in de sectoren zelf, als de overheid er nog niet in slaagt om bestaande tools zoals KIOSK behoorlijk te laten werken.

Ten slotte vraagt het lid naar de timing van dit project.

2.2. Katia Segers

Katia Segers staat positief tegenover planlastvermindering, maar deelt bepaalde bezorgdheden van Orry Van de Wauwer.

Het Kunstendecreet is uniek en heeft altijd ruimte gelaten voor bijzondere aanvragen en diverse praktijken. In de loop der jaren is er een mooie synergie gegroeid tussen de administratie en de aanvragers. De aanvragers konden een beroep doen op de expertise van de medewerkers van de administratie in de voorbereiding van de dossiers. Stroomlijning en automatisering houden het gevaar in dat de ruimte voor uniciteit en specificiteit van dossiers wegvalt. Hoe kan die buffer gegarandeerd worden?

Wie neemt in dit traject de leiding en de verantwoordelijkheid? Hoe wordt het afgestemd op KIOSK?

Wordt er ook rekening gehouden met de digibeten onder de aanvragers? Kunstenorganisaties hebben voldoende informaticakennis in huis, maar is er een alternatief voor individuele kunstenaars die bijvoorbeeld projectbeurzen willen aanvragen zonder een goede kennis van informaticasystemen?

2.3. Bart Caron

Bart Caron vindt het goed dat er gezocht wordt naar een eenvoudiger systeem dat de administratieve last verkleint en het vertrouwen verhoogt. Hij is zeker niet gekant tegen digitale systemen, maar die moeten wel naar behoren werken. Bovendien moeten de processen in de juiste volgorde afgestemd worden op de belanghebbenden. De klant – bijvoorbeeld culturele organisaties of kunstenaars – moet op de eerste plaats staan. De efficiëntie van de werking van de administratie is een belang dat op de tweede plaats moet komen.

Bart Caron wil niet dat Vlaamse administraties te sterk afhankelijk worden van externe consultants en ICT-bedrijven, die organisaties in keurslijven duwen of tot dure procesaanpassingen dwingen.

Stroomlijning kan zorgen voor administratieve vereenvoudiging. De vereenvoudiging moet een ondersteuning betekenen voor de aanvrager, maar mag niet de sturende factor zijn. Kunnen het proces en de volgorde daarin het subsidiesysteem zelf niet in gevaar brengen?

Kwalitatieve beoordelingen van culturele inhouden – bijvoorbeeld erfgoed, kunsten of sociaal-artistisch werk – horen door experts te gebeuren, begeleid door de administratie. Blijft dit het uitgangspunt in de onderliggende visie op de slimme subsidies voor Cultuur, Jeugd en Media?

2.4. Jo De Ro

Jo De Ro constateert bij de andere commissieleden een huiver voor digitalisering.

Hij verwijst naar de gedachtewisseling in de Commissie voor Onderwijs over de Monitor ICT-integratie in het Vlaamse onderwijs (*Parl.St.* VI.Parl. 2018-19, nr. 1942/1). Uit de toelichting van het recente cijfermateriaal citeert het lid: "Bijna alle leerlingen hebben thuis toegang tot een computer met internet: 99,4 procent in het lager onderwijs en 100 procent in het secundair onderwijs. Meer en meer leerlingen – 70 tot 90 procent – beschikken over een eigen computer."

Deze cijfers zijn de laatste tien jaar enorm gestegen. Bij commissies en departementen moet het besef hiervan vergroten. Ook bij verenigingen is er een lange weg afgelegd. De stap naar digitalisering moet gezet worden. Vijf jaar geleden liep de Vlaamse administratie op dit gebied nog achter.

Het Vlaams Parlement moet de initiatieven voor meer digitalisering omarmen en ondersteunen. Ambtenaren besteden daar meer dan een dagtaak aan bovenop het reguliere werk. *Jo De Ro* moedigt het Departement CJM aan om te blijven investeren in digitalisering, in samenspraak met de gebruiker.

Bart Caron vindt echter dat de introductie van digitale systemen niet altijd betrekking had op slimme subsidiesystemen. In de sectoren Cultuur, Jeugd en Media hebben veldactoren een aantal kinderziekten aangekaart. Van digitale systemen hebben ze vooral lasten ondervonden en maar weinig lusten.

Zo is de relatie tussen de overheid en het veld anoniemer geworden. In vergelijking met Onderwijs, is dat veld bij Cultuur, Jeugd en Media nochtans kleiner. Er zijn veel meer directe banden. De 200 gesubsidieerde kunstenorganisaties hadden vroeger een administrator of commissiebegeleider die hun dossier beheerde en bij wie ze telefonisch terechtkonden. Die systemen veranderen nu.

2.5. Antwoordenronde

Yanick Bos ziet de komende jaren nog heel veel werk aan de winkel. Deze oefening van de Vlaamse overheid is gebaseerd op good practices en veel praktijkervaring.

Er is een groot verschil tussen het idee en de realiteit. Het idee is wel noodzakelijk om de toekomst te verwelkomen en er naartoe te werken. Niet enkel de concepten zijn belangrijk, maar vooral het potentieel van deze oefening.

De toelichting is geen stellingname over de toekomstige aanpak van het departement. Wel wil het departement bepaalde mogelijkheden kunnen aanbieden wanneer de opportuniteit zich voordoet. Het kan dan artificiële intelligentie betreffen, klassieke digitalisering van subsidieprocessen met of zonder KIOSK, of nog andere instrumenten. Bij een decreetswijziging of een nieuw BVR moeten er verscheidene onderbouwde scenario's klaarliggen, die kunnen afgetoetst worden aan de randvoorwaarden van specifieke sectoren en subsectoren. Daarmee kan de administratie haar rol in de ondersteuning van de beleidsmakers en de kwaliteitsvolle uitvoering beter vervullen.

De sectoren zijn gesprekspartners, maar er moet ook oog zijn voor de mogelijkheden over de sectorgrenzen heen. *Yanick Bos* verdedigt de specificiteit binnen het traject over de slimme subsidies. In de ambtelijke dialoog keek men soms raar op van de diversiteit die in de administratie Cultuur gehanteerd wordt. De specificiteit en uniciteit worden nu erkend. Er is een volwaardige subsidielijns van het type 4 binnen de slimme subsidies.

De administratie moet de dialoog met het veld nog meer aangaan. De laatste maanden nam het departement deel aan verschillende sectorale momenten, overlegfora en een overleg met de SARC.

De nuances die het departement voorstelt, zijn nog onvoldoende gekend. Het is een spanningsveld tussen durven en doen. Soms lijkt het een utopisch verhaal, maar toch moet die dimensie in een beleidskeuze meegenomen worden. De administratie moet op een kwaliteitsvolle manier omgaan met de groei in het aantal dossiers.

Externe bureaus waren in dit traject noodzakelijk aangezien het voor bepaalde methodologieën en het aspect artificiële intelligentie veel te duur is om die expertise zelf op te bouwen. De effectieve prijs per uitbestede opdracht bleef relatief beperkt: van 10.000 tot 30.000 euro. Tegelijk creëren deze opdrachten wel veel potentieel voor de 150 subsidiestromen.

Wat betreft de digibeten, hebben de grondige analyses net duidelijk gemaakt wat mogelijk is voor bepaalde doelgroepen. Dit kan digitaal of via maatwerk. In het kader van de harmonisering en de vereenvoudiging van de subsidies blijft maatwerk bespreekbaar. Wat digitaal kan, wordt best digitaal aangepakt. Bij andere zaken vereist de specificiteit van de sectoren maatwerk en dialoog.

De administratie heeft de bouwstenen klaar om de aanvragers en het toekomstige beleid te ondersteunen. Op de vraag wie dan voor wat moet instaan, antwoordt Yanick Bos dat het een gedeelde verantwoordelijkheid betreft.

Bart Caron herhaalt dat de systemen een ondersteuning moeten zijn van de ontwikkelingen in deelsectoren van het cultuurbeleid. Is er geen gevaar dat deze systemen veeleer een sturende factor in het beleid zullen worden?

Vindt het departement nog wel dat kwalitatieve beoordeling een zaak is van experts, ondersteund door de administratie?

Yanick Bos antwoordt dat de geïmplementeerde tools altijd als instrument bedoeld zijn voor de uitvoering. Wel is het niet meer zomaar mogelijk om nog terug te komen van de weg naar de digitale systemen van zodra die is ingeslagen.

Ook al is het digitale systeem modulair, dan nog zal het instrument in de realiteit soms randvoorwaarden bepalen aan het decreetale of het uitvoeringsproces. Deze zijn echter niet onoverkomelijk. Bij de voorbereiding van het proces wordt hierop geanticipeerd door te focussen op de inhoud en door de discussie te voeren over hoe het gerealiseerd moet worden.

Er moet een digitaal haalbare en efficiënte *modus vivendi* worden nagestreefd, die het beleid ten goede komt. De snelheid van decreetwijzigingen en veranderingen bepalen de ruimte voor de dialoog.

Op de tweede vraag van *Bart Caron* kan *Yanick Bos* niet antwoorden, omdat het departement hierop geen formele visie heeft. Afhankelijk van het beleidsdomein verschilt de advisering via commissies van methode. Hoe die precies moet gebeuren, bepalen de beleidsmakers. Soms rijst ook de vraag of Vlaanderen wel beschikt over genoeg kritische massa om met kennis ter zake maar tegelijk vanop voldoende afstand objectief te oordelen.

Op dat vlak is er wel een belangrijk onderscheid tussen de zakelijke en de inhoudelijk beoordeling.

Bart Caron beaamt dat de zakelijke beoordeling zich meer tot digitalisering leent dan de inhoudelijke beoordeling.

Namens CD&V herhaalt *Orry Van de Wauwer* ten slotte dat hij digitalisering en administratieve vereenvoudiging steunt. Het stemt hem erg hoopvol dat Yanick Bos heeft aangegeven dat het departement de dialoog met het veld zal voortzetten.

Bart CARON,
voorzitter

Cathy COUDYSER
Orry VAN DE WAUWER,
verslaggevers

Gebruikte afkortingen

BVR	besluit van de Vlaamse Regering
CJM	Cultuur, Jeugd en Media
ICT	informatie- en communicatietechnologie
KIOSK	Integraal Opvolgsysteem Kunsten
KPMG	Klynveld Peat Marwick Goerdeler
SARC	Strategische Adviesraad voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media (= Raad voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media)