

DOSSIER

BUSINESS BEFORE PLEASURE...

OOK IN DE AMATEURKUNSTENSECTOR



WOORD VOORAF

Soms zie je door de bomen het bos niet meer en raak je als kunstenaar of vereniging niet wijs uit bepaalde regelgevingen, subsidiereglementen, vzw-wetgeving ed. Daarom organiseert het Forum voor Amateurkunsten op geregelde tijdstippen vormingssessies over zakelijke aspecten binnen het amateurkunstenveld.

In het kader van deze vormingen verspreidde het Forum voor Amateurkunsten een aantal artikels over de volgende onderwerpen:

- vrijwilligerswet en -verzekering
- vzw-wetgeving en boekhouding voor vzw's
- fondsenwerving
- de kracht van zelfbewuste organisaties, over het boeien en binden van medewerkers en leden

Al deze artikels hebben wij speciaal voor u gebundeld in deze handige brochure.

Wij wensen u veel leesplezier!

WERKEN MET VRIJWILLIGERS

Tallose leden van verenigingen voor amateurkunsten zetten zich onbaatzuchtig in om kunst te maken, te smaken en te delen. Veel organisaties doen hierbij beroep op vrijwilligers. Een goed vrijwilligersbeleid geeft dynamiek aan de organisatie. Maar wat zijn de wettelijke bepalingen voor het vrijwilligerswerk en hoe zit het met de aansprakelijkheid bij eventuele ongevallen? Sinds 1 augustus 2006 geldt de wet op het vrijwilligerswerk. De regels over de vrijwilligersverzekering gelden vanaf 1 januari 2007.

Wie kan vrijwilligerswerk doen?

Iedereen kan vrijwilliger zijn. De activiteit van de vrijwilliger is onbezoldigd en onverplicht. Louter deelnemen aan de activiteit is geen vrijwilligerswerk, je moet een taak uitvoeren. Elke organisatie zonder commercieel doel kan werken met vrijwilligers, dus ook feitelijke verenigingen. Sommige mensen moeten melding doen of toelating vragen vooraleer ze als vrijwilliger aan de slag kunnen gaan: werklozen, bruggepensioneerden, mensen met een vervangingsinkomen, leefloners. Gewone gepensioneerden moeten geen aangifte meer doen. Ben je reeds in dienst als werknemer, dan kan je geen vrijwilligerswerk doen voor dezelfde organisatie, tenzij de activiteit duidelijk verschillend is. Zo mag een leraar muziek geen bijlessen geven als vrijwilliger binnen dezelfde school, maar hulp bij de organisatie van het schoolfeest mag uiteraard wel.

De organisatienota

Het is niet nodig om met elke vrijwilliger een contract af te sluiten. Wel moet de vrijwilliger steeds de organisatienota van de vereniging kunnen consulteren. Hierin omschrijft de organisatie minstens 1) het juridisch statuut van de vereniging of de naam van de verantwoordelijke van de feitelijke vereniging, 2) welke verzekeringen er zijn afgesloten, 3) welke onkostenvergoedingen er eventueel betaald worden en 4) dat elke vrijwilliger gehouden is aan de geheimhoudingsplicht. Uiteraard ben je vrij om per vrijwilliger nog een afsprakennota te maken indien dit de praktische organisatie binnen de vereniging ten goede komt.

Geen loon, wel onkosten

Als vrijwilliger mag je geen loon ontvangen voor je prestaties. Een organisatie kan wel een onkostenvergoeding uitbetalen om je

onkosten te dekken. Hierop zijn geen belastingen en sociale zekerheidsbijdragen verschuldigd. De onkosten kunnen reële onkosten zijn. Deze moeten steeds bewezen worden aan de hand van facturen, kasbonnetjes, kilometerstaten, tickets, ... De vrijwilligerswet laat ook toe om forfaitaire onkosten te betalen. Hiervoor moet je geen bewijsstukken kunnen voorleggen, maar de bedragen zijn per dag beperkt tot 30,22 euro en per kalenderjaar tot 1208,72 euro. De vrijwilliger moet nauwlettend toezien dat hij deze maxima niet overschrijdt. Deze vrijwilligersvergoeding is een all-in onkostenvergoeding. Alle onkosten (ook de kilometervergoeding) zijn in dit bedrag begrepen.

Verplicht verzekerd, maar...

Elke organisatie die met vrijwilligers werkt is vanaf 1 januari 2007 verplicht een polis burgerrechtelijke aansprakelijkheid af te



sluiten voor hun vrijwilligerswerking. De verplichting geldt niet voor sommige feitelijke verenigingen. Zij worden wel aangemoedigd zich aan te sluiten bij een collectieve verzekering.

Het principe is dat de vrijwilliger niet moet opdraaien voor de ongevallen die hij veroorzaakt. Wanneer een vrijwilliger een fout maakt met schade aan een derde zal de vereniging aansprakelijk zijn. De verplichte verzekering burgerlijke aansprakelijkheid moet het risico dekken zowel tijdens de uitvoering van de activiteit als tijdens het vervoer van en naar de activiteit. Opgelet: de verplichte verzekering zoals omschreven in de wet dekt niet:

- de contractuele aansprakelijkheid (vb. schade aan geleend materiaal);
- de burgerrechtelijke aansprakelijkheid van de vrijwilliger in het geval van een zware fout, een lichte herhaaldelijke fout of bedrog van de vrijwilliger (in dit geval is de vrijwilliger persoonlijk aansprakelijk);
- de lichamelijke schade die de vrijwilliger zichzelf toebrengt (vb. een verstuipte enkel, met een hamer op de vingers kloppen);
- de bestuurdersaansprakelijkheid: bestuurders die vrijwillig hun mandaat uitoefenen zijn steeds verantwoordelijk tegenover de organisatie (o.a. goed bestuur) en tegenover de buitenwereld (o.a. vertegenwoordiging van de organisatie).

Als organisatie is men vrij bijkomende verzekeringen te sluiten voor de vrijwilligers (vb. rechtsbijstand, lichamelijke schade, bestuurdersaansprakelijkheid, alle

risico's voor geleend materiaal). De organisatie is wel verplicht de optionele polissen kenbaar te maken aan de vrijwilliger in de informatienota.

Twee collectieve polissen

De wet voorziet in de uitwerking van een collectieve polis. Daarnaast kan men aankloppen bij de provincies voor een andere collectieve polis met uitgebreidere waarborgen die zich richt naar de occasionele en tijdelijke activiteiten (vb. een wijkfeest). Het feit dat beide polissen dezelfde naam hebben, is verwarrend. Er is toch een duidelijk onderscheid tussen de twee polissen. De collectieve polis, voorzien in de vrijwilligerswet, voldoet aan de minimum garantievoorwaarden van de verplichte vrijwilligersverzekering. Die staat open voor alle soorten vrijwilligersactiviteiten. Deze collectieve verzekering is een zogenaamde 'kaderovereenkomst' geworden met een aantal verzekeringsmaatschappijen, die zich engageren 'dienstverlening' te bieden aan individuele organisaties. Concreet betekent dit dat je moet aankloppen bij een verzekeringsmaatschappij die de kaderovereenkomst heeft aangenomen om een polis te sluiten.

De collectieve polis van de provinciale steunpunten voor vrijwilligers heeft voornamelijk als doel om occasionele en tijdelijke vrijwilligersactiviteiten te laten verzekeren. Die polis is ruimer dan de minimum garantievoorwaarden van de wet. Niet alleen de burgerrechtelijke aansprakelijkheid buiten overeenkomst,

maar ook de herhaaldelijk lichte fout van de vrijwilliger, de lichamelijke ongevallen en de rechtsbijstand worden verzekerd. Bovendien is deze polis gratis, maar beperkt zich tot 100 vrijwilligersdagen (80 in West-Vlaanderen). Zoekt de organisatie naar een jaarverzekering, dan biedt deze polis geen oplossing (behalve als de jaarwerking beperkt is en volledig via de gratis verzekering gedekt kan worden). Contacteer een verzekeringsmaatschappij, een -agent of -makelaar om een offerte op te maken. Verenigingen uit Brussel of Wallonië kunnen geen gebruik maken van de provinciale vrijwilligersverzekering.

De meeste verenigingen zijn dus verplicht om een verzekering te sluiten. Een verzekering burgerrechtelijke aansprakelijkheid is doorgaans geen dure verzekering. Een verzekering lichamelijke ongevallen is niet verplicht en kan naargelang het risico duur zijn. De provinciale vrijwilligersverzekering biedt een goede oplossing voor de meeste kleine verenigingen. De vrijwilligersverzekering dekt uitaard niet de leden die niet vallen onder de definitie van vrijwilliger. Informeer je hierover bij de amateurkunstenorganisaties.

Auteur Stefan Siffer
Medewerker zakelijk advies
Kunstenloket

Meer info:
www.kunstenloket.be
www.vrijwilligersweb.be

DE VERENIGING ZONDER WINSTOOGMERK

Wanneer mensen samen een project op touw zetten kunnen ze dat gewoon doen zonder opgelegde formaliteiten. We spreken dan van een feitelijke vereniging. Soms is het echter noodzakelijk om de vereniging rechtspersoonlijkheid te geven, bijvoorbeeld omdat de subsidieverlener dit vraagt, of omdat de vereniging een pand wil kopen of schenkingen en legaten wil aanvaarden. Rechtspersoonlijkheid is ook aangeraden wanneer de vereniging over een belangrijk vermogen beschikt en dit wil gescheiden houden van het persoonlijk vermogen van de leden. De rechtsvorm zorgt ervoor dat de vereniging handelingen kan stellen alsof het een echte persoon is. Hebben de oprichters de bedoeling om zichzelf te verrijken, dan moeten ze een vennootschap oprichten. Heeft de vereniging een maatschappelijk doel, dan kan men een niet-commerciële vereniging oprichten. De bekendste niet-commerciële rechtsvorm is de Vereniging Zonder Winstoogmerk.

De beslissing om een vzw op te richten moet

weloverwogen zijn. Ten eerste moet ondubbelzinnig blijken dat de vereniging geen commercieel doel heeft. Een zuiver cultureel doel, bijvoorbeeld het organiseren van tentoonstellingen, is onbetwistbaar een maatschappelijk doel. Wordt de hoofdactiviteit echter het verkopen van tentoongestelde werken, dan zal men getaxeerd worden als een vennootschap. Ten tweede brengt een vzw heel wat formaliteiten met zich mee die men nauwgezet moet vervullen. Slordig beheer van de vzw kan leiden tot het verliezen van de rechtspersoonlijkheid.

Oprichting en formaliteiten

In tegenstelling tot andere rechtspersonen moet er bij de oprichting van de vzw geen startkapitaal worden ingebracht. Een tussenkomst van een notaris is niet vereist. Wie de stappen volgt zoals beschreven op de website van het Kunstenloket kan dit gemakkelijk zelf doen. De voorbeelddocumenten helpen je op weg. Je moet minstens met drie zijn om een vzw op te richten. De stichtende leden moeten statuten schrijven. De inhoud van de statuten wordt deels opgelegd door de wet. Daarnaast heeft de vereniging een grote vrijheid om de interne spelregels vast te leggen. Hou steeds voor ogen dat het ontwerp van

de statuten weergeeft hoe je de vereniging wil laten functioneren. Statuten zijn een soort grondwet van de vzw en moeten letterlijk gevolgd worden. Ze mogen geen aanleiding geven tot interpretaties, maar genoeg ruimte laten om de dagelijkse werking vlot te laten verlopen.

Elke vzw heeft een algemene vergadering en een raad van bestuur. De som van alle leden is de algemene vergadering. De bevoegdheden van de algemene vergadering zijn in de wet opgesomd en kunnen niet ingeperkt worden. De stichtende leden moeten na het goedkeuren van de statuten een raad van bestuur aanduiden. Alleen effectieve leden kunnen bestuurder worden. Vervolgens moet de vereniging de vereiste documenten neerleggen bij de griffie van de rechtbank van koophandel. De griffier houdt het verenigingsdossier bij en zorgt voor de publicatie in het Belgisch Staatsblad. De publicatiekost is 142,18 euro bij de oprichting en 107,33 euro bij publicaties nadien. Het verenigingsdossier op de griffie is voor iedereen consulteerbaar. Naast de statuten bevat dit dossier volgende documenten: de akten betreffende de benoeming van de (dagelijks) bestuurders, vertegenwoordigers en commissarissen; een kopie van



het ledenregister; de akten betreffende beslissingen met betrekking tot de nietigheid of de ontbinding van de vereniging, de vereffening ervan en de benoeming en ambtsbeëindiging van de vereffenaars; de jaarrekeningen. Naast het extern dossier moet elke vereniging op haar maatschappelijke zetel ook een intern dossier aanhouden. Dit intern dossier omvat: een register van de leden; notulen van de algemene vergadering, van de raad van bestuur en van de personen, al dan niet met een bestuursfunctie, die bij de vereniging of voor rekening van de vereniging een mandaat bekleden; alle boekhoudkundige stukken.

De raad van bestuur

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het dagelijks reilen en zeilen van de vzw. Zij is bevoegd voor alle aangelegenheden die de wet niet uitdrukkelijk aan de algemene vergadering verleent. Specifieke taken kan de raad van bestuur toewijzen in een mandaat, bijvoorbeeld voor de functie van voorzitter, secretaris of penningmeester. Ook externen kunnen een mandaat krijgen, bijvoorbeeld voor een volmacht op de rekeningen of het in ontvangst nemen van aangetekende zendingen. De raad van bestuur behoudt de eindverantwoordelijkheid en moet de nodige controles uitvoeren. Bestuurder worden als vriendendienst voor een vzw die nog mensen nodig heeft om een raad te vullen, en vervolgens zich om niets bekommeren, is geen goed idee. Leden van de vzw zijn nooit aansprakelijk. In principe geldt dit ook voor bestuurders, maar de immunititeit is niet onbeperkt. Bestuurders kunnen op drie manieren aansprakelijk gesteld worden voor hun fouten: intern, de bestuurders moeten zich verantwoorden voor hun slecht bestuur tegenover de algemene vergadering; extern, derden die schade hebben geleden kunnen niet alleen de vereniging, maar ook de bestuurders aansprakelijk stellen; en ten slotte zullen de bestuurders zich niet kunnen verschuilen achter de buffer van de vzw bij strafrechtelijke feiten. Verenigingen met een belangrijk vermogen of verenigingen die grote of risicovolle evenementen organiseren, doen er goed

aan een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering af te sluiten. Bestuurders of mandatarissen die een werkloosheidsvergoeding krijgen, moeten aan de RVA kunnen aantonen dat hun functie in de vzw van gering belang is en niet strijdig is met de regels van de werkloosheid.

Boekhouding

Toen de oorspronkelijke wet van 1921 grondig werd aangepast in 2002 en 2003, was het de bedoeling van de overheid om meer controle te kunnen uitoefenen. Op het vlak van de boekhouding zijn de regels aanzienlijk strenger geworden. De administratieve last wordt zwaarder naarmate de vzw groter is. De meeste vzw's uit de (amateur)kunstensector vallen onder de noemer "kleine vzw", wanneer ze geen of hoogstens één van de volgende criteria bereikt hebben:

- een jaargemiddelde van vijf werknemers, uitgedrukt in voltijds equivalenten
- een totaal aan ontvangsten, andere dan uitzonderlijke, van 250.000 euro exclusief BTW
- een balanstotaal van 1.000.000 euro

Deze vzw's mogen een eenvoudige boekhouding voeren die geen gespecialiseerde kennis van het boekhouden vergt. Het minimaal model van de kleine boekhouding is vastgelegd door de wetgever. Een praktisch voorbeeld met toelichting kan je via de website van het Kunstenloket als een rekenblad downloaden. Grote en zeer grote vzw's moeten een volledige boekhouding voeren. In de praktijk zullen vele "kleine vzw's" ook opteren voor een volledige boekhouding. Dit is aangeraden wanneer de vereniging BTW-plichtig is, een sociale balans moet opstellen of hiertoe verplicht wordt door de subsidiërende overheid. Alle financiële verrichtingen moeten gestaafd worden aan de hand van bewijsstukken: facturen, onkostennota's, kastickets, ... Uitgaven zonder bewijsstuk worden beschouwd als verdoken commissielonen en worden belast aan het draconisch tarief van 309%. Elk jaar dient de raad van bestuur een begroting en een jaarrekening ter goedkeuring aan de algemene vergadering voor te leggen. Het model van de

jaarrekening is verplicht en moet neergelegd worden bij de rechtbank van koophandel (kleine vzw) of bij de Nationale Bank van België (grote vzw). Een vereniging die drie jaar verzuimt om de jaarrekening neer te leggen kan ontbonden worden. Voor het opstellen van de begroting werden geen formele regels vastgelegd en de vereniging moet ze evenmin neerleggen.

De term "Vereniging Zonder Winstoogmerk", betekent niet dat de vzw geen winst mag maken. Bijkomstig mag de vereniging commerciële handelingen stellen, op voorwaarde dat de opbrengsten aangewend worden om het maatschappelijk doel te realiseren. De leden kunnen bijgevolg nooit delen in het vermogen van de vzw, ook niet wanneer de vzw ontbonden wordt. In dit geval moet het vermogen geschonken worden aan een vereniging met een gelijkaardig doel.

Besluit

Een vzw is een rechtsvorm die al bijna een eeuw zijn deugdelijkheid heeft bewezen. Kunstorganisaties die hun werking willen professionaliseren zonder commerciële bedoelingen doen er goed aan een vzw op te richten. Het biedt rechtszekerheid en toch voldoende flexibiliteit om de eigenheid van de vereniging in een structuur onder te brengen. Indien de activiteit eerder gering is zal men moeten afwegen of de talrijke verplichtingen opwegen tegen de eventuele voordelen die een vzw-vorm biedt. Het alternatief is te fungeren als feitelijke vereniging. Voor feitelijke verenigingen gelden deze verplichtingen immers niet.

Auteur Stefan Siffer
Medewerker zakelijk advies
Kunstenloket

Meer info:

www.kunstenloket.be

Doorklikken naar: Zakelijke vragen > organisatievormen > de VZW

www.just.fgov.be/index_nl.htm

Doorklikken naar: Rechtspersonen: vzw's, ondernemingen, verenigingen, ...

FONDSSEN WERVEN IS (GEEN) KINDERSPEL... OOK NIET VOOR AMATEURKUNSTEN

Heel wat organisaties uit de amateurkunstensector leven en overleven bij de gratie van overheidssteun en in heel wat gevallen ook dankzij de inbreng van privé-gelden. De afgelopen jaren is het zoeken van externe financiering voor heel wat instellingen zelfs een professionele bezigheid geworden waarvoor iemand wordt ingehuurd of waarmee iemand meer dan voltijds bezig is. Fondsenwerving is een begrip dat uit de Verenigde Staten is overgewaaid naar Europa. Veel meer dan bij ons zijn burgers in de Verenigde Staten er van overtuigd dat iedereen in de mate van zijn mogelijkheden mee moet instaan voor de financiering van sociale, culturele, politieke of religieuze projecten. 'Fundraising' is daar dan ook een bekend begrip. In de Verenigde Staten zijn er meer dan een half miljoen organisaties die elk jaar meer dan 100 miljard dollar inzamelen voor onderwijsinstellingen, universiteiten, onderzoeksprojecten, musea, socio-culturele verenigingen, politieke partijen en kerkgenootschappen. Fondsenwerving is er gewoon niet meer weg te denken. Bekende Amerikaanse weldoeners zijn Sandy Weil, de voormalige topman van de Citigroup, die zijn volledige fortuin van 1,4 miljard dollar wegschenkt aan goede doelen, de bekende belegger Warren Buffett en Bill Gates en zijn echtgenote. Deze laatste beschikken via de Bill & Melinda Gates Foundation over ruim 30 miljard dollar om te verdelen. Bij ons loopt het zo'n vaart zeker niet. In ons land zijn er ongeveer 300 stichtingen die zich op de een of andere wijze inzetten. De bekendste is wellicht de Koning Boudewijnstichting. Maar naast deze stichtingen zijn er gelukkig tal van organisaties, bedrijven en particulieren die bereid zijn om bepaalde initiatieven te steunen. Het blijkt overigens dat ongeveer de helft van deze donoren verwachten dat ze in de toekomst opnieuw zullen aangesproken worden en ze weten dat ze dan het initiatief opnieuw zullen steunen. Een voorzichtige raming schatte het totale bedrag dat in ons land aan giften en legaten wordt besteed op ongeveer 500.000.000 euro per jaar.

Amateurisme uit den boze

Het komt er als organisatie daarom op aan om de fondsenwerving op een professionele manier aan te pakken, waarbij gestreefd wordt naar een langdurige relatie met de (gulle) schenkers. Fondsen werven moet daarom gezien worden in een verkoper/koperrelatie. De fondsenwerfer vraagt geen aalmoezen en de donor geeft geen aalmoezen. Al te veel acties van fondsenwerving worden op een vrij amateuristische manier aangepakt, vaak impulsief en op een emotioneel moment. Het essentiële van een degelijke fondsenwerving bestaat er echter in om te streven naar een langdurige relatie met de donor. En dat betekent dat fondsenwerving een activiteit is die op middellange of lange termijn moet bekeken en aangepakt worden. Er zijn heel wat manieren om aan fondsenwerving te doen. De belangrijkste zijn: bedelen, persoonlijk vragen, sponsoring, een mediasponsor zoeken, advertenties werven, directe mailacties, evenementen organiseren, fondsen en stichtingen, en subsidies. Een wat vervelende maar essentiële vraag bij fondsenwerving is de vraag of uw organisatie eigenlijk wel geld nodig heeft. Dit lijkt een wat absurde vraag in een artikel over fondsenwerving, maar vaak blijkt na enige bezinning dat een organisatie geen geld nodig

heeft, maar een degelijke herstructurering. Of dat de prioriteiten in het budget eens moeten herbekeken worden. Of dat u helemaal geen geld nodig heeft, maar tafels en stoelen, enz. Of een goed advies over de inrichting van een lokaal. Een aantal bankdirecteuren uit de Leuvense regio beloofde aan een tehuis om hun duit in het fondsenzakje te doen, niet – wat van bankdirecteuren verwacht mag worden – door geld te geven, maar door zelf de handen uit de mouwen te steken en gedurende een paar weekends de tuin van het tehuis te komen opkalfateren. In heel wat van deze gevallen heeft u dus eigenlijk geen geld nodig, maar totaal andere dingen die mogelijk op een andere manier dan via fondsenwerving te bekomen zijn. Mocht u toch tot het besluit komen dat u nood heeft aan fondsen en dat fondsenwerving de ideale manier is om daaraan tegemoet te komen, vermijd dan kortetermijndenken bij uw acties. Fondsenwerving is geen liefdadigheid.

Is uw organisatie er wel klaar voor?

Neem alvast ook de doelstellingen van uw organisatie even bij de hand. De missie van uw instelling zal in heel wat gevallen bepalen welke acties van fondsenwerving bij u passen en welke totaal ongepast zouden zijn. Een 'wet T-shirtcompetitie' voor jongedames of een avondje strippoker is misschien voor een aantal organisaties toch een stap te ver. Verder zult u ook moeten nagaan of uw organisatie wel rijp is voor een actie fondsenwerving. Heel wat instellingen vinden wel dat het prettig zou zijn om wat externe fondsen binnen te halen, maar wanneer een concrete fondsenwervingsactie wordt opgezet blijkt vaak dat ze een aantal consequenties daarvan niet wensen te dragen. Ga dus goed na of een actie fondsenwerving wel door de achterban mee wordt gedragen. Aan fondsenwerving begint u niet hals-overkop. Een planmatige aanpak is een noodzaak. Het beste is dan ook om een strategisch plan 'fondsenwerving' op te stellen. Het ideale uitgangspunt voor een dergelijk plan is dat externe fondsen gebruikt kunnen worden voor extra's en dat de reguliere basiswerking gefinancierd wordt via reguliere inkomsten. Indien u de basiswerking van uw organisatie volledig of in grote mate laat afhangen van (wisselende) extra inkomsten uit fondsenwerving loopt u wel een erg groot risico. Maar er zijn (helaas) organisaties die niet anders kunnen dan ook voor hun basiswerking aan te kloppen bij donors. Een tweede stelregel bij fondsenwerving is dat het makkelijker is om fondsen te verzamelen voor concrete projecten dan voor 'de algemene werking'. Ga dus na of het mogelijk is, en in welke mate, om de fondsenwerving projectmatig op te zetten. Welke concrete projecten wilt u realiseren? Op welke termijn? En hoeveel fondsen heeft u daar voor nodig? Het nadeel van deze projectmatige aanpak is wel dat minder sympathieke, maar noodzakelijke projecten makkelijk uit de fondsenboot vallen omdat ze minder geliefd zijn of minder sympathiek overkomen.

Een totaaloverzicht van de aanpak bij fondsenwerving vindt u in het boek 'Fondsen werven is geen kinderspel', uitgegeven bij Politeia (www.politeia.be).

Auteur professor Jos Huypens, communicado int.

DE KRACHT VAN ZELFBEWUSTE ORGANISATIES

OVER HET BOEIEN EN BINDEN VAN MEDEWERKERS EN LEDEN

Waarom worden culturele organisaties meer en meer geconfronteerd met leden die geen gevoel hebben bij de organisatie en niet precies weten waar ze voor staan? En met medewerkers die niet geïnformeerd, laat staan geïnspireerd zijn om de beloftes van de organisatie waar te maken in hun dagelijkse werk? In een wereld waarin zeker de culturele instellingen en verenigingen steeds heviger om de schaarse aandacht van leden, medewerkers, media en sponsors moeten strijden, is zelfbewustzijn een onderscheidende en competitieve troef.

Of het nu gaat om leden of om medewerkers, mensen kiezen voor organisaties zoals ze vrienden kiezen: op basis van persoonlijkheid. Mensen lopen niet meer warm voor starre, dramrende boodschappen, voor het bij hoog en laag volhouden van holle frasen die veel organisaties over zichzelf roepen. Mensen worden moe van pretenties, ze kijken er trouwens dwars door heen.

Authenticiteit, herkenning en verwantschap zijn de nieuwe sleutelbegrippen voor de acceptatie en waardering van een organisatie. In essentie gaat het daarbij om de identiteit van de organisatie. Wie zijn we, waar staan we voor en wat willen we betekenen? Net als mensen worden succesvolle organisaties gekenmerkt door een uitgesproken persoonlijkheid.

De identiteit van een organisatie komt tot leven in het contact met haar omgeving. Hoe een organisatie handelt, zich uitdrukt en presenteert, geeft blijk van persoonlijkheid. Bedoeld of onbedoeld laat elke ervaring met de organisatie zo een indruk na bij het publiek. Het resultaat van al die indrukken is het imago of het beeld dat de omgeving van de organisatie heeft. Dat beeld wordt in hoge mate bepaald door een optelsom van individuele emoties, meningen en interpretaties. In de huidige tijdsgeest regeert de perceptie als heersende realiteit. Hoe je gezien wordt door je omgeving dat ben je ook. Ook al roep je nog zo vaak het tegendeel. Als organisatie dien je er dan ook over te waken dat elke interactie met de omgeving een positieve ervaring is die bijdraagt aan de gewenste perceptie van de identiteit. Succesvolle organisaties zijn in de eerste plaats zelfbewust.

Zelfbewuste organisaties weten waar ze voor staan en hoe ze daar willen komen. Dat bewustzijn stelt de organisatie in staat om naar zichzelf te kijken, over zichzelf te oordelen en op basis hiervan te komen tot een onderbouwde en consistente verschijning in haar gehele handelen. Ze krijgen als het ware een ziel. Zelfbewuste organisaties weten zo zelf de onderwerpen te bepalen waarover zij een mening hebben en de wijze waarop zij deze uitdragen. Zij eisen een logische plaats op in het speelveld, ze zijn relevant en gewaardeerd. De omgeving weet vervolgens wat zij kunnen verwachten van de organisatie en zien dat steeds weer bevestigd in elk optreden en elke presentatie. Hun verhaal klopt. Zelfbewuste organisaties leggen daarmee de basis voor vertrouwen en respect. Door uiting te geven aan persoonlijkheid voegen ze een emotionele dimensie toe aan hun relaties. Het bewust expressief en betekenisvol uitdragen van de identiteit creëert een affectieve verbondenheid tussen een organisatie en de omgeving. Een gevoel van samenhang dat zich vertaalt in een sterk geloof in en acceptatie van de doelen van de organisatie, de bereidheid om een gezamenlijke inspanning te leveren in dienst van de organisatie en de wens om blijvend deel uit te maken van die organisatie.

Zeker in het cultuurlandschap gaan nog te veel organisaties voorbij aan deze essentie van identiteit en persoonlijkheid. Gevangen tussen jaarplanningen en stugge structuren verliezen ze zich nog te vaak in hun eigen doelstellingen. Aan de relevantie voor hun omgeving wordt niet langer gedacht. Hun relaties zijn nog louter instrumenteel. Hoe meer we ons

laten zien en horen hoe beter, lijkt het enige devies tegen de vervreemding met hun omgeving. Terwijl het niet gaat om wat je doet maar vooral om wie je bent. Hoe laten we de persoonlijkheid van de organisatie beter aansluiten bij de verwachtingen van de omgeving? Waar maken we onze beloftes waar in de beleving van het publiek?

Identiteit als een algemeen gedragen, hoger gelegen overtuiging werkt als katalysator bij het realiseren van een algemene focus in de praktijk van culturele organisaties. Veel meer nog dan om het aanpassen van de communicatiestrategie vraagt denken en handelen vanuit identiteit om een interne attitudeverandering. Iedere medewerker geeft vorm aan de persoonlijkheid van de organisatie. Van de directeur tot de occasionele vrijwilliger, uiteindelijk bepaalt de groep van individuen of een organisatie succes heeft of niet. Kennen onze medewerkers ons verhaal en geven ze de juiste expressie aan de boodschap? Het delen van waarden en normen en het uitdragen van een collectieve overtuiging versterken de interne cohesie. Die loyaliteit legt het fundament voor de kwaliteit van de externe beeldvorming. Invulling geven aan de relatie met je omgeving vanuit de identiteit biedt een meer holistische benadering van organisaties en hun beleid.

Auteur Gert Noppen
Senior consultant bij Cascade visuele communicatie

Colofon

Deze publicatie is een uitgave van vzw Forum voor Amateurkunsten, overlegcentrum en belangenbehartiger van de amateurkunstensector
www.amateurkunsten.be

Ontwerp & lay-out:
info@heartwork.be

Werkten mee aan dit nummer:
Jos Huypens, Stefan Siffer, Gert Noppen,
Hilde Van Malderen, Liesbet Termont en Kaat Peeters.

Verantwoordelijke uitgever:
Luk Verschueren, Abrahamstraat 13, 9000 Gent

Deze publicatie kan ook worden gedownload op
www.amateurkunsten.be/vorming