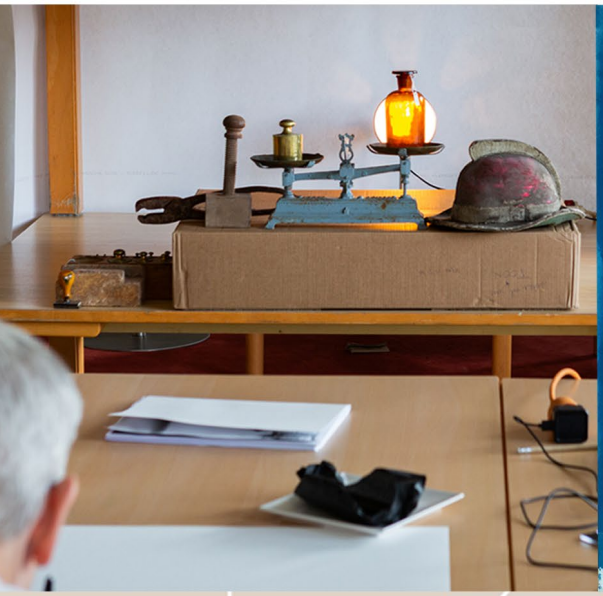
TOON

actief met zorgarchief







Jaarverslag 2025

Museum Dr. Guislain Gent

KU LEUVEN KADOC

Vlaanderen verbeelding werkt

JAARVERSLAG TOON 2025 - INLEIDING

In 2025 zette TOON belangrijke stappen in de uitbouw en zichtbaarheid van zijn werking. Als kennis- en ervaringsplatform bouwde TOON verder aan de prioriteiten die in het beleidsplan zijn vastgelegd: het borgen en verduurzamen van de opgebouwde expertise, het inzetten op een aantrekkelijke en eigentijdse communicatie en het ontwikkelen van een kwaliteitsvolle dienstverlening.
De communicatie werd uitgerold in de nieuwe huisstijl die in 2024 werd ontwikkeld. Op de Dag van Zorg werd een nieuwsbrief gelanceerd die sindsdien per kwartaal verschijnt. We startten een social mediacampagne op met een videoreeks “Zorgarchief in beeld”. Dit zorgde niet alleen voor grotere herkenbaarheid van TOON als dienstverlener en netwerkorganisatie, ook voor een grotere zichtbaarheid van de zorgcollecties én van de werking van erfgoedpartners rond dit themaveld. Dankzij die versterkte profilering stelde TOON zich breed aanwezig in de erfgoedsector. Dit kwam tot uiting in de vragen die TOON kreeg voor advies en dienstverlening, de vragen tot partnerschap bij nieuwe projectaanvragen én de vormingenreeks die TOON via de website aanbood. TOON ontwikkelde in overleg met de partners (FARO, Publiq, Huis van Alijn en Iedereen Leest) uit het vormingstraject (oktober 2024 – maart 2025) een videoreeks waarin de gebruikte methodieken werden toegelicht en verduurzaamd. De video’s informeren op een krachtige en toegankelijke manier over verschillende mogelijkheden van (wel)zijnsgericht erfgoedwerk.
Binnen het netwerk van Landelijke Dienstverlenende Rollen stemde TOON de werking verder af met CAG en ETWIE. TOON gaf input over de visienota en bereidde het bezoek van de minister mee voor. Voortbouwend op het kennismakingstraject dat in 2024 met de erfgoedcellen werd uitgerold, stelde TOON de mogelijkheden van samenwerking opnieuw voor. In het kader van de beleidsplanning van de erfgoedcellen waren er tal van contacten, wat resulteerde in een aantal concrete voorstellen. Dat onze werking steeds beter ingang vindt in het erfgoedveld vertaalde zich in een concreet traject met E.G.C. Kempens Karakter en de opstart van verschillende toekomstige samenwerkingen met erfgoedcellen in Vlaanderen die inspelen op de jaarthema’s van TOON.

Tegelijkertijd blijft TOON zich oriënteren op de zorgsector. Als erfgoeddienstverlener blijft het een uitdaging om zorgorganisaties die onderbemand zijn en niet betoelaagd voor een erfgoedwerking te sensibiliseren voor de zorg van hun erfgoed en hen mee te nemen in het bredere verhaal rond de meerwaarde en inzetbaarheid van erfgoed voor welzijn en zorg. We zetten hierin voluit door, onder meer door onze expertise te verruimen en nieuwe strategieën te ontwikkelen voor het in kaart brengen van de collecties rond zorg & welzijn.

Naast het verbinden van Erfgoed met Zorg, neemt TOON ook een rol op in de verbinding van Erfgoed met Onderwijs en Onderzoek. De projectresultaten van het cultureel erfgoed project “Erfgoedvoelen” (07/2022-06/2025) worden verduurzaamd in de werking van TOON. Met het oog op het verspreiden van opgedane expertise bij zorgopleidingen (verpleegkunde, creatieve therapie, sociaal werk en ergotherapie) en professionals in de zorg waren er contacten met het Instituut voor Verpleegkunde (Gent), de Artevelde Hogeschool (Gent) en PXL Hasselt. Rond de problematiek van privacygevoelig erfgoed wordt samengewerkt met academische partners. TOON werd betrokken bij de organisatie van een studienamiddag rond privacygevoelig medisch erfgoed (22/01/2026) in voorbereiding op een SBO-aanvraag rond het thema.

Onze reguliere erfgoeddienstverlening—ondersteuning, kennisdeling, adviesverlening en het zichtbaar maken van erfgoed—werd zorgvuldig verdergezet. Bestaande netwerken werden actief onderhouden en nieuwe verbindingen werden gelegd. De werking van TOON werd verder aangescherpt: we verdiepten ons in het discours rond welzijnsgericht erfgoedwerk en startten een intern visietraject om onze aanpak te verfijnen en een gedeelde focus te behouden.

Een belangrijk zwaartepunt in 2025 was de jaarlijkse thematische focus op een deelsector. Voor dit jaar kozen we heel bewust voor de geestelijke gezondheidszorg (GGZ). Deze focus kwam vooral tot uiting in het participatieve co-creatietraject met het OPZC Rekem. De beladen geschiedenis van de instelling vormde het startpunt voor een reeks ateliers waarin bewoners, vrijwilligers, medewerkers en buurtbewoners samen op zoek gingen naar manieren om met erfgoed om te gaan. Wat eerst als een kleinschalige reeks sessies werd opgezet, groeide uit tot een veel intensiever en rijker proces, gedragen door vertrouwen, nabijheid en voortdurende afstemming. Dit traject resulteerde in een geïllustreerde audiowandeling waarin zorgvragers, vrijwilligers, ervaringsdeskundigen, medewerkers en buurtbewoners elk een eigen stem kregen. Het zorgde ook voor inzicht in hun collectie, wat bewaard is, wat het vertelt en hoe ermee omgegaan wordt, waar er nood aan is. Het eindresultaat toont de brede waaier aan mogelijkheden voor het verbinden van erfgoed, participatie en zorg, en kan nu dienen als een sterke showcase voor toekomstige projecten. TOON investeerde hiervoor veel tijd en energie, en bouwde tegelijk duurzame relaties uit binnen het OPZC Rekem en daarbuiten. Door de intensiteit van het traject konden we een solide basis leggen voor verdere samenwerking in de komende jaren.

Met dit mooie resultaat houdt TOON het ambitieniveau hoog, maar met aandacht voor haalbaarheid en realiteitszin. Zo werd er een missie- en visietraject opgestart, waarbij de werking van TOON scherper werd geformuleerd, in relatie tot de opdracht van de stichtende leden en het Lerend Netwerk. Een visietraject verscherpte de focus en verduidelijkte de prioriteiten. De prioritaire acties en aanpak binnen iedere doelstelling werd bepaald en de jaarfocus voor de volledige beleidsperiode werd vastgelegd, volgens de deelsectoren die in het beleidsplan zijn bepaald: psychiatrie (2025), bijzondere jeugdzorg (2026), ouderenzorg (2027) en mensen met een beperking (2028). Ook de betrokkenheid van TOON bij de inhoudelijke en organisatorische voorbereiding van de Spring en Winter School werd aan een haalbaarheidstoets onderworpen.

Om onze expertise verder te versterken, namen de medewerkers van TOON deel aan meerdere vormingen, waaronder de opleiding V.T.S. onder leiding van Julie Rodeyns, een masterclass communicatiestrategie voor non-profitorganisaties en een vorming van FARO rond de Erfgoedapp. Deze investeringen ondersteunen zowel onze inhoudelijke groei als onze professionele slagkracht.

S.D.1. TOON brengt in samenwerking met lokale partners en de cultureel-erfgoedgemeenschappen het diverse Zorg en Welzijnserfgoed (ZWE) in Vlaanderen stapsgewijs in kaart en deelt in participatie met haar doelpubliek het erfgoed op een interactieve, toegankelijke en dynamische manier.

- **O.D.1.1. In de beleidsperiode 2024-2028 continueert TOON het in kaart brengen van ZWE in Vlaanderen en gebruikt en optimaliseert daarvoor de expertise van het project *Zorgzaam (met) Erfgoed*. De focus ligt in deze beleidsperiode op vier sectoren van gespecialiseerde zorg: ouderenzorg, bijzondere jeugdzorg, zorg voor mensen met een beperking en psychiatrie.**

  Samenwerking en netwerking: Zorgnet-Icuro en andere koepelorganisaties van de zorgsector, erfgoedcellen actief in de betrokken provincies, erfgoedorganisaties (zoals ETWIE) met eigen registratieprojecten.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:

In overleg met het ledencomité werd eind 2024 beslist om de regionale aanpak voor het opmaken van de veldtekening in te ruilen voor een sectorgerichte aanpak. In 2025 legde TOON de focus op de deelsector geestelijke gezondheidszorg (GGZ). Het jaar startte met een mailingcampagne naar alle psychiatrische voorzieningen in Vlaanderen, bedoeld om onze dienstverlening zichtbaarder te maken en nieuwe samenwerkingen te verkennen. Hoewel deze algemene oproep minder respons opleverde dan gehoopt, bleef TOON wel verder bouwen op de bestaande contacten binnen de GGZ-sector. Organisaties zoals Asster, Karus Melle, Bethanië Zoersel en P.C. Ariadne in Lede waren waardevolle gesprekspartners.
Door afwezigheid van een van de medewerkers, moest worden geschoven met de vooropgestelde planning en werd gezocht naar een tijdelijke versterking van het team. Een tijdelijke medewerker kreeg een afgelijnd takenpakket rond het in kaart brengen van de collecties. (zie 1.2.) Deze situatie bracht TOON ertoe om prioriteiten helder te stellen en om de eigen aanpak rond het opsporen en ondersteunen van collecties verder te herdenken. In dat kader wordt momenteel gewerkt aan een meer proactieve en gerichte strategie om erfgoed binnen de zorgsector beter in beeld te brengen.
Binnen deze context speelde OPZC Rekem een prominente rol. De collectie van OPZC Rekem werd volledig geregistreerd op de erfgoedkaart en parallel werd een uitgebreid traject opgezet dat zowel het behoud en beheer van het erfgoed omvatte als een intensief welzijnsgericht erfgoedluik. Dit traject sloot nauw aan bij de bredere doelstellingen van TOON en groeide uit tot een betekenisvol project. Zie verder onder 3.2.

- **O.D.1.2. De verzamelde gegevens van de nodenbevraging en veldtekening worden gebruikt om in eerste instantie zicht te krijgen op de opdracht en omvang van de dienstverlening. De verzamelde gegevens worden op een toegankelijke manier gepresenteerd via een interactieve kaart op het bestaande platform www.toon.vlaanderen. Er wordt onderzocht op welke manier de bestaande website gekoppeld kan worden met de Vlaamse initiatieven op vlak van digitalisering.**

  Samenwerking en netwerking: Meemoo en ODIS en betrokken zorg- en welzijnsinstellingen en -organisaties.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol; ondersteuning door KADOC voor de hosting van de website.

Acties:

In 2025 werden in totaal 28 nieuwe collecties opgenomen in ODIS en toegevoegd aan de erfgoedkaart. Hierbij werd gefocust op het in kaart brengen van de collecties die aanwezig zijn bij KADOC en het Museum Dr. Guislain. De inventarisatie van de collecties vormt een belangrijk vertrekpunt om de betrokken organisaties te contacteren en te sensibiliseren rond de mogelijkheden van welzijnsgericht erfgoedwerk en om hen mee te nemen in een bredere toekomstvisie op erfgoed in zorgcontexten. Daarnaast werden vijf collecties geregistreerd die rechtstreeks afkomstig zijn uit voorzieningen binnen de geestelijke gezondheidszorg (bv, collectie creatieve therapie Caritas Melle). Deze inspanning werd aangevuld met collecties uit organisaties die verbonden zijn aan geestelijke gezondheid (bv Bibliotheekcollectie Alcoholisme van het Studie en aktiecentrum maatschappij en welzijnszorg), diverse koepelstructuren (bv De collectie van de nationale Belgische bond voor Geesteshygiëne) en, bij uitbreiding, de jeugdzorg (bv De archieven van de Kinder- en Jongerentelefoon). Zo bouwde TOON in 2025 verder aan het overzicht van erfgoed binnen de welzijnssector.

S.D.2. TOON zet als netwerkorganisatie in op de bewustmaking en het samenbrengen van de zorg-, erfgoed-, onderwijs- en onderzoekwereld over en rond de waarde, het potentieel en de uitdagingen van ZWE.

- **O.D.2.1. Parallel met de enquête en de prospecties wordt co-creatief met de koepelorganisaties van de zorg een bewustmakingscampagne uitgetekend voor de zorg- en welzijnssector waarin wordt gefocust op de waarde, de uitdagingen en het potentieel van ZWE.**

  Samenwerking en netwerking: Zorgnet-Icuro en andere koepelorganisaties uit de sector, partners van TOON en leden van het Ledencomité.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:

We kozen er in 2025 bewust voor om geen brede bewustmakingscampagne op te zetten, maar om onze zichtbaarheid te vergroten via een bottom-up aanpak die vertrekt vanuit bestaande contacten en partnerschappen. Tegelijk groeide het besef dat het ruime zorglandschap nog onvoldoende in kaart is gebracht en dat hier een belangrijke opdracht ligt voor TOON. Daarom werd gestart met een gefaseerde verkenning per doelgroep, waarbij in 2025 de focus lag op de psychiatrie en het verankeren van duurzame contacten binnen dit veld. Via onze nieuwsbrief en website zetten we bovendien regelmatig thema's op het kruispunt van erfgoed, zorg en welzijn in de kijker. De website wordt systematisch aangevuld en laat zich stillaan lezen als een inspirerend en overtuigend platform dat bijdraagt aan de bewustmaking rond het belang van mensgericht erfgoedwerk in de zorg, zie O.D. 2.3.
TOON blijft ook actief in het ondersteunen, herkennen en begeleiden van erfgoed dat gevoelig, kwetsbaar of controversieel kan zijn en waakt mee over hoe je respectvol en zorgvuldig omgaat met erfgoed dat gevoelig kan liggen. We startten samen met onderzoeker Joris Vandendriessche een nodenbevraging bij het maatschappelijk veld (erfgoed organisaties, zorginstellingen) rond de ethische vraagstukken over de bewaring en presentatie van gevoelige erfgoed (zorgdossiers, archieven rond psychiatrie, werken uit creatieve therapie, persoonlijke verhalen, etc.). We hebben daarbij ook oog voor een breder internationaal perspectief.
We verzorgden Vormingsmomenten bij erfgoedorganisaties en onderwijs, zie O.D 4.2.

- **O.D.2.2. TOON tracht de diverse doelgroepen binnen de zorgsector ook op permanente basis te bereiken en te informeren, rekening houdend met de grote diversiteit aan zorgsectoren. Veel aandacht gaat hierbij naar het bewustmaken van kleine zorgactoren die niet tot de grote zorgkoepels behoren.**

  Samenwerking en netwerking: individuele zorginstellingen en -organisaties, Lerend Netwerk.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:

Het contact met kleine zorgactoren was in 2025 beperkt. We sensibiliseren kleinere zorgorganisaties door hun activiteiten zichtbaar te maken op sociale media en de website. Door expertise te bundelen, toegankelijke tools aan te bieden en kwaliteitsvolle documentatie te delen, versterkt TOON de professionalisering van het veld en ondersteunt het organisaties en zorgpraktijken die erfgoed willen inzetten voor meer verbinding, betekenis en welzijn.

We volgden in 2025 de vrijwilligerswerking rond de registratie van de collectie *Outtier* in het UPC KU Leuven (Kortenberg) verder op. Daarnaast was er overleg met Nele Van Havere, via Pieterjan Quiquater (Erfgoedcel Leie-Schelde), over het erfgoed van **Château de la Tourelle**, de voormalige kinderopvang in Nazareth (1882).De ambities van **The Factory** in Leuven worden intussen nauwgezet opgevolgd in samenwerking met de Erfgoedcel Leuven. Door onderbemanning, hoge werkdruk en onzekerheden over de impact op de dagelijkse werking van het atelier blijft een voorzichtige en behoedzame aanpak noodzakelijk.

- **O.D.2.3. De waarde, uitdagingen en opportuniteiten van ZWE wordt via www.toon.vlaanderen en de gekoppelde sociale mediakanalen en de partners gecommuniceerd aan de erfgoed-, onderwijs- en onderzoekswereld.**

  Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, erfgoedcellen.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:

Onze website groeide verder uit tot een centraal kennisplatform waar praktijkvoorbeelden, methodieken en inspirerende cases de brede mogelijkheden op het kruispunt van zorg en erfgoed zichtbaar maken. Door deze inhoud systematisch aan te vullen, tonen we hoe zorgerfgoed kan bijdragen aan welzijn, participatie en betekenisvolle zorgpraktijken, maar ook welke uitdagingen daarbij spelen.
We ontwikkelden een videoreeks waarin de methodieken uit het vormingstraject – georganiseerd in samenwerking met Publiq, Huis van Alijn en FARO – toegankelijk worden gemaakt voor een breed publiek. Er wordt op een behapbare manier een staalkaart aangeboden van verschillende benaderingen en methodieken om met erfgoed aan de slag te gaan. De video's versterken de verspreiding van expertise en verlagen de drempel voor zorg- en erfgoedprofessionals om met (zorg)erfgoed aan de slag te gaan.
De resultaten van het onderzoek *ErfGoedVoelen* kregen een prominente plaats op onze website. Door onderzoeksbevindingen te koppelen aan concrete toepassingen en partnerschappen, ondersteunen we zowel de erfgoedsector als het onderwijs- en onderzoeksveld in het verder ontwikkelen van kennis en praktijk rond zorgerfgoed. Het geeft ruchtbaarheid aan de onderzochte en onderbouwde waarde van welzijnsgericht erfgoedwerk en de voorwaarden die noodzakelijk zijn om dergelijke trajecten te doen slagen.

Via onze sociale mediakanalen en een nieuwsbrief per kwartaal, delen we deze inzichten actief met de erfgoed-, onderwijs- en onderzoekswereld. LinkedIn bleek een zeer waardevol kanaal om nieuwe contacten uit te bouwen waar mensen uit de erfgoed- en zorgsector ons vinden.

- **O.D.2.4. TOON zet maximaal in op bewustmaking via externe initiatieven en mediakanalen van partners en andere organisaties en individuen uit de doelgroepen. Het screent daarom zorgvuldig het erfgoed-, onderwijs- en onderzoekslandschap en detecteert initiatieven, projecten, best practices en platformen over ZWE waarmee mogelijk kan worden samengewerkt.**

  Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, Lerend Netwerk.
  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:

In 2025 profileerde TOON zich zichtbaar binnen het erfgoed- en welzijnsveld. Via diverse publiekgerichte én professionele momenten werd ons netwerk versterkt en de expertise van TOON rond participatie en mentaal welzijn gedeeld.

- Zo waren er de contacten met het onderwijs, waaronder de sessie object handling aan de Arteveldehogeschool op 24 april binnen het kader van *international collaboration of free time occupation* en vernieuwend werken met ouderen.
- TOON was aanwezig op het netwerkevent van ETWIE, het Groot Onderhoud van Faro, de ontmoetingsdag van Erfgoedlab en nam deel aan de Europese NEMO-conferentie 'Who cares? Museums, wellbeing and resilience' en andere internationale bijeenkomsten (zie O.D. 2.5).
- TOON verzorgde op 3 oktober een presentatie tijdens de studiedag *'Onderzoek naar de relatie tussen kunst, natuur en mentaal welzijn'* van het Middelheimmuseum in Antwerpen. Dit evenement bood een waardevolle gelegenheid om het thema ZWE onder de aandacht te brengen binnen een netwerk van professionals uit de kunst-, erfgoed- en welzijnssector. We stelden de werking van TOON voor en toonden een getuigenisvideo van Cecilia Gurule. Daarin vertelde ze hoe tekenen haar helpt om met mentale uitdagingen om te gaan en moeilijke ervaringen bespreekbaar te maken. Met haar openheid wil ze bijdragen aan het doorbreken van het stigma rond psychische stoornissen en ziektes. Na de vertoning lichtte ze dit kort toe in gesprek met het publiek.
- TOON participeerde op 28 november aan een samenkomst rond medisch erfgoed met ETWIE in het Museum Dr. Guislain, waar het werd voorgesteld aan beheerders van prominente medische collecties.

Deze momenten maakten TOON zichtbaar als een deskundige en verbindende speler op het snijvlak van erfgoed, zorg en participatie.
TOON gaf externe initiatieven een plek op de website, zoals de resultaten van het bovenlokaal cultuurproject 'Kunst op voorschrift' uit regio Denderland, waarvoor de initiatiefnemers van TOON de aanvraag mee ondersteunden. Het project kwam tot stand in het psychiatrisch centrum Ariadne in Lede waar kunstenares Lisa Vlaemminck samen met cliënten, begeleid door ergotherapeuten, de motieven uit haar schilderijen vertaalde naar plexiglas en keramiek gedurende een residentie van bijna twee jaar. De resultaten van dit traject vonden hun neerslag in Gut (31/10/2025-1/02/2026), een tentoonstelling in kunstencentrum NW Aalst. Het eindkunstwerk (The mouth is a portal, 23/11/2025) van kunstenares en patiënten is ondertussen officieel geopend in Ariadne. De eindpublicatie, die het voorbeeldtraject uitvoerig documenteert, is beschikbaar op de website van TOON.

- **O.D.2.5. TOON ontwikkelt zich als netwerkorganisatie voor ZWE. Het bouwt daarvoor verder op de bestaande netwerken die gegroeid zijn uit het project *Zorgzaam (met) Erfgoed* en de**

netwerken van de organiserende instellingen en partners. Het breidt deze netwerken uit via de organisatie van een jaarlijkse ontmoetingsdag en via het Lerend Netwerk.

Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, Lerend Netwerk.

Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol en extra inschrijvingsgelden.

Acties:

Er werd in 2025 ingezet op de verdere positionering van het Lerend Netwerk in relatie tot de missie en visie van TOON. Er was hierover een intern overleg op 28 januari 2025. Hierop verder bouwend was er overleg met-het Vlaams Lerend Netwerk Kunst/Cultuur op Voorschrift/Verwijzing. Er werd afgestemd hoe de verschillende lerende netwerken zich tot elkaar verhouden en hoe TOON, via het Lerend Netwerk Erfgoed voor Zorg en Welzijn, daarin een complementaire en versterkende rol kan opnemen.
Eind 2025 werd een datum vastgelegd voor een nieuwe bijeenkomst van het Lerend Netwerk.
Het concept van een jaarlijkse ontmoetingsdag werd herdacht in relatie tot de kennisdeling via de Spring School en Winter School, de conferentie Culture & Mental Health en de haalbaarheid qua personeelsinzet.
TOON formuleerde een voorstel voor het Groot Onderhoud, het sectorevent dat FARO jaarlijks voor de cultureel erfgoedprofessionals organiseert en in 2026 in het teken staat Kennis, de kwetsbaarheid ervan en hoe kennis *over* en *in* cultureel erfgoed(werk) kan worden bewaard, versterkt en doorgegeven? De invalshoek van 'Participant-led discovery' erfgoedmethodieken die TOON voorstelde als mogelijke invalshoek van dit vraagstuk en die verwijst naar een proces waarbij deelnemers zelf richting geven aan het verkennen, interpreteren en betekenisgeven van thema's, objecten of ervaringen, wordt meegenomen in de programmatie.
De **Winter School** wordt later in het verslag uitgebreider behandeld. In 2025 werd het format herdacht met de bedoeling om in 2027 een vernieuwde editie te organiseren en 2026 bewust over te slaan om ruimte te creëren voor deze heroriëntatie.
Eind februari startte TOON met de voorbereiding van een Spring school in juni die in Londen zou plaatsvinden, in samenwerking met UCL Arts and Sciences, UCL Museums en de National Archives Education and Outreach. Hoewel het initiatief werd geannuleerd wegens onvoldoende inschrijvingen, werd een sterk inhoudelijk programma uitgewerkt rond *'Cultural Heritage & Wellbeing: Collections and Creative Health'*.
De Spring School zou onderzoeken hoe uiteenlopende erfgoedcollecties — van natuurhistorische objecten tot archieven en boekencollecties — kunnen worden ingezet voor creatieve gezondheidsinitiatieven. Gedurende vijf dagen zouden deelnemers theoretische inzichten krijgen, praktijkvoorbeelden bespreken en reflecteren op de ontwikkeling van een eigen erfgoedgebaseerde creatieve interventie.
Eind 2025 werd de organisatie van de conferentie Culture & Mental Health 2026 opgestart, met als thema jeugd. De conferentie zal plaatsvinden in november 2026 en georganiseerd in samenwerking met Iedereen Leest, Museum Dr. Guislain en 'Ge Durft!' (Vives hogeschool).
De contacten met het netwerk van landelijke dienstverlenende rollen werd actief onderhouden. In juni vond een overleg plaats met ETWIE, waar we plannen uitwisselden en verkenden op welke domeinen we elkaar kunnen versterken. In september volgde een ontmoeting met het Centrum voor Agrarische Geschiedenis. Tijdens dit gesprek kregen we waardevolle inzichten en praktische adviezen rond structurele groei en hun aanpak van collectieregistratie. CAG is bereid om mee vorm te geven aan een project rond kruidengeneeskunde.
TOON is ook vertegenwoordigd in het Overleg Landelijke Erfgoeddienstverleners met bijeenkomsten op 2 april, 20 mei, 8 oktober en 1 december. Via dit overlegorgaan is input geleverd op de ontwerp-

visienota (gesprek DCJM, 25 juni) en is het bezoek van minister Gennez aan de landelijke dienstverleners (Mechelen, 13 januari 2026) grondig voorbereid.

- **O.D. 2.6. TOON stemt af met de erfgoedcellen (o.a. via het erfgoedcellenoverleg) over de mogelijke rol die erfgoedcellen kunnen opnemen bij de voorziene dienstverlening van TOON, zoals via lokale projecten met zorginstellingen, via eigen voorbeeldtrajecten, via consulentschap of via deelname aan het Lerend Netwerk erfgoed voor zorg & welzijn. (knelpunt 2)**

  Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, erfgoedcellen.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:

TOON werkt gericht samen met erfgoedcellen om de landelijke dienstverlening rond zorgerfgoed lokaal te verankeren. Via structureel overleg en gerichte contacten verkennen we hoe erfgoedcellen hun rol kunnen opnemen, onder meer door lokale projecten met zorginstellingen, voorbeeldtrajecten, consulentschap en deelname aan het Lerend Netwerk *Erfgoed voor zorg & welzijn*. Vanuit deze samenwerking bouwen we stap voor stap aan een gedeeld overzicht van initiatieven, noden en kansen in het veld, wat bijdraagt aan een gedeelde visie en aanpak binnen Vlaanderen.

- **Mailings en gerichte communicatie** — In het kader van hun beleidsplanning informeerden we alle erfgoedcellen over de maatschappelijke relevantie van cultuur en mentale gezondheid, de groeiende nood aan partnerschappen met de zorgsector en de ondersteuning die TOON kan bieden. In deze communicatie nodigden we erfgoedcellen uit om hun plannen, vragen en lokale initiatieven rond zorg en erfgoed met ons te delen, zodat hun initiatieven op het kruispunt van erfgoed en zorg een plaats kunnen krijgen op onze inspiratiepagina.
- **Overlegmomenten** — Vier erfgoedcellen gingen in op onze uitnodiging voor een digitaal overleg. Deze gesprekken leverden meteen concrete samenwerkingsleads op, waaronder mogelijke lokale projecten en inhoudelijke ondersteuningstrajecten.
- **Netwerkmoment** — We woonden het netwerkmoment van Erfgoedlab Antwerpen bij op 6 november 2025, waaruit een samenwerkingsverband groeide met Ligo/Erasmusziekenhuis dat in 2026 verder vorm krijgt.
- **Overzicht en opvolging** — We maakten een overzicht van alle contacten, plannen en signalen uit het veld. Op basis daarvan plannen we verdere opvolging en werden drie afspraken vastgelegd voor 2026 waaruit 2 concrete projecten zijn voortgevloeid. Voor 2026-2027 starten we een samenwerking met erfgoedcel TERF en de Alzheimerliga (Screen Memories) en in 2027 werken we samen met erfgoedcel Viersprong voor een proeftuin in de Bijzondere Jeugdzorg.

S.D.3. TOON ontwikkelt een consulentenfunctie voor de eerstelijnszorg rond ZWE en werkt daarin zowel vraag- als aanbod gestuurd. TOON speelt hiervoor in op de resultaten van de *mapping* en de bewustmakingscampagne en verwijst door naar expertise en ervaring van de verschillende zorg- en erfgoedpartners. TOON creëert ook zelf een eigen aanbod, door *best practices* uit verleden, heden en toekomst samen te brengen en door zelf jaarlijks één voorbeeldtraject te ontwikkelen waarbij zorg voor erfgoed en erfgoed voor zorg symbiotische samenwerken.

- **O.D.3.1. De consulentenwerking van TOON neemt de eerstelijnszorg op zich voor alle actoren uit de doelgroepen die vragen, noden of plannen hebben met ZWE. Het biedt op een laagdrempelige en kosteloze manier kwaliteitsvolle informatie en concreet advies aan.**

  Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, Lerend Netwerk.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Zie OD 3.2 en OD 3.3.

- **O.D. 3.2. Het consulentschap werkt vraag gestuurd.**

  Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, Lerend Netwerk.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol en eventuele projecten ingediend in de dynamische ruimte.

  Acties:

Vanuit de publiekswerking van het museum Mayer Vandenbergh kwam de vraag om advies te verlenen rond hun ambities om een reeks participatieve trajecten op te zetten met zorgorganisaties. Naast concrete inzichten hebben we hen toegeleid naar verschillende ontmoetingsdagen en netwerkmomenten waardoor hun inzicht en discours meer vorm kan krijgen.
We ondersteunden textiel kunstenaar en onderzoekster Saar Swinters in haar project 'Threads of Wellbeing'. We konden haar doorverwijzing naar lokale zorgactoren en werkmomenten. Haar persoonlijk project kon op die manier evolueren naar een participatief traject.
Tijdens verschillende overlegmomenten met erfgoedcellen kwam de vraag naar voren om hun bestaande reminiscentieaanbod te evalueren en te actualiseren. Verschillende partners gaven aan nood te hebben aan een frisse blik op hun methodieken en aan ondersteuning bij het ontwikkelen van vernieuwende werkvormen. In 2025 werd deze vraag verder voorbereid, zodat ze in 2026 kan worden opgenomen binnen het vraaggestuurde consulentschap van TOON. Bij de uitwerking van nieuwe reminiscentiewerkvormen wil TOON nauw samenwerken met organisaties die hierin al sterke expertise hebben opgebouwd, zoals de Alzheimerliga, het Expertisecentrum Dementie, het Huis van Alijn en het Red Star Line Museum. Door deze partners te betrekken, kan TOON kwaliteitsvolle, actuele en praktijkgerichte ondersteuning bieden aan erfgoedcellen en andere actoren binnen het netwerk.
In 2025 werd een nieuw voorbeeldtraject opgestart bij OPZC Rekem. De instelling nam zelf contact op na hun positieve ervaringen met de proeftuin in Asster (Zorgzaam met Erfgoed) en wilde onderzoeken hoe het erfgoed van hun bezoekerscentrum een actieve rol kon spelen in zowel zorg als publiekswerking. Hun vraag richtte zich op het betrekken van zorgvragers, vrijwilligers en personeel bij

het ontsluiten van de geschiedenis van het voormalige krankzinnigengesticht en het bredere, vaak beladen verleden van de instelling.
Gedurende 2025 begeleidde TOON een traject, dat uitmondde in een audiowandeling en een tijdelijke tentoonstelling. Via wekelijkse ateliers tijdens de zomermaanden verkenden deelnemers – zorgverleners, patiënten, ervaringsdeskundigen en vrijwilligers – samen de historische sites op en rond de campus. Met foto's, objecten, geluid en creatieve technieken onderzochten ze hoe het verleden vandaag nog voelbaar is. De ateliers groeiden uit tot een veilige ruimte voor ontmoeting, reflectie en betekenisgeving, en vormden mee de inhoudelijke basis voor de uiteindelijke publieksproducten. Begin november gaven we in samenwerking met het OPZC een interne tentoonstelling vorm van de verzamelde werken tijdens de proeftuin en organiseerden we een participatieve workshop voor het volledig personeelsbestand, de vrijwilligers en zorgvragers onder het thema "tijdsreizigers".

- Eind 2025 trokken we voor de audiowandeling een freelance publiekshistoricus aan om in nauwe samenwerking met alle betrokkenen, de persoonlijke verhalen, herinneringen en perspectieven samen te brengen. De wandeling wordt gelanceerd eind maart 2026 en verbindt het historische landschap van de voormalige instelling met de huidige zorgcampus en maakt de geschiedenis toegankelijk voor een breed publiek.
- TOON werkte deze proeftuin zeer intensief uit, omdat dit traject een bijzonder volledig en inspirerend voorbeeld vormt van hoe erfgoed en zorg elkaar kunnen versterken. Het toont hoe participatieve erfgoedwerking niet alleen bijdraagt aan kwaliteitsvolle zorg, maar ook aan een genuanceerde en respectvolle publieksontsluiting van complexe geschiedenissen. De audiowandeling die uit het traject voortkwam, zal eind maart 2026 beschikbaar zijn via de ErfgoedApp en maakt het verhaal van OPZC Rekem toegankelijk voor een breed publiek.
- Om dit luik technisch correct te kunnen ondersteunen, volgden twee collega's een opleiding bij FARO over het gebruik en de mogelijkheden van de ErfgoedApp.
- In 2026 wordt het volledige traject verder geëvalueerd, met bijzondere aandacht voor de verduurzaming van de proeftuinen. Hoewel dit traject een goede manier is om andere te inspireren, is het qua werklast niet haalbaar om dit jaarlijks op dezelfde manier te doen. Vandaar dat er bij volgende trajecten meer zal ingezet worden op samenwerking met lokale erfgoedcellen, cultuurverenigingen en andere partners, zodat de trajecten structureel verankerd worden in het lokale netwerk en op langere termijn blijvende impact genereren.

- **O.D.3.3. Het consulentschap werkt ook aanbod gestuurd en ontwikkelt jaarlijks een voorbeeldtraject rond ZWE met aandacht voor beide speerpunten van de rol: zorg voor erfgoed en erfgoed voor zorg.**

  Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, Lerend Netwerk, één individuele partner uit de zorg- en welzijnssector.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:

Op 30 januari was er een overleg met de projectmedewerkers van het cultureel erfgoedproject *ErfGoedVoelen* met het oog op de verankering van de projectresultaten in de dienstverlenende rol. We nemen de relevante partners uit het cultureel erfgoedproject *ErfGoedVoelen* mee in het vervolgtraject en brengen hen ervan op de hoogte dat TOON de verdere opvolging op zich neemt. We informeren hen duidelijk over onze rol, de geplande stappen en hoe we de bestaande samenwerking willen voortzetten en versterken.
(zie ook O.D. 4.2)
Aangezien de proeftuin bij OPZC Rekem volledig vraag gestuurd tot stand kwam en een aanzienlijk deel van de beschikbare tijd en expertise vroeg, werd in 2025 geen afzonderlijk aanbodgestuurd voorbeeldtraject ontwikkeld. De opgebouwde inzichten en methodieken uit Rekem vormen een

waardevolle basis voor toekomstige trajecten binnen het consulentschap, waarin beide speerpunten – zorg voor erfgoed en erfgoed voor zorg – verder worden versterkt.

In 2025 startte TOON een verkennend traject rond kruidengeneeskunde. In een eerste fase werd ingezet op inhoudelijk onderzoek naar historische praktijken, relevante objecten en mogelijke aanknopingspunten voor participatieve werkvormen binnen zorg- en welzijnscontexten. In dit kader namen we contact op met de Boekentoren in Gent, waar we een eerste selectie geschiedkundige literatuur rond kruidengeneeskunde konden raadplegen. Deze verkenning leverde waardevolle inzichten op voor de verdere uitwerking.

S.D.4. TOON ontwikkelt in samenwerking met partners een dynamisch kennis- en ervaringsplatform of 'Lerend Netwerk' met focus op de verbinding tussen erfgoed, zorg en welzijn via outreach en een inclusieve publiekswerking in Vlaanderen.

- **O.D.4.1. TOON borgt en reactiveert het '*Lerend Netwerk erfgoed voor zorg & welzijn*' van FARO.**

  Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, leden van het Lerend Netwerk van Faro.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:
  Door onze eigen beschikbaarheid en de mogelijkheden van de leden van het lerend netwerk wordt de bijeenkomst gepland in 2026. Het Europees discours werd onder de loep genomen en er werd bekeken wat dit voor ons zou kunnen betekenen. Er werd met individuele leden samengewerkt doorheen het jaar. Middelheim Museum (OD.4.2), Mayer Van den Bergh (O.D.3.2), Instituut voor tropische geneeskunde, Archief BVL, Erfgoedhuis Zusters van Liefde Jezus en Maria (gevoelig erfgoed).

- **O.D.4.2. Als netwerkorganisatie zal TOON een Lerend Netwerk over erfgoed voor zorg en welzijn samenbrengen, coördineren, uitbreiden en de resultaten van de werking over outreach en inclusieve publiekswerking aan zijn doelgroepen aanbieden en duurzaam verankeren.**

  Samenwerking en netwerking: partners, leden van het Ledencomité, Lerend Netwerk.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol.

  Acties:
TOON deelt kennis en expertise met de erfgoedpartners uit het veld en dit op verschillende manieren.
  - Erfgoedcel Kempens karakter (drie ontmoetingen)
    Binnen de erfgoedcel Kempens Karakter nam TOON een begeleidende en verbindende rol op in de ontwikkeling van participatieve trajecten rond lokaal erfgoed. Door methodieken zoals objectverhalen, herinneringsgesprekken, V.T.S. en participatieve beeldvorming in te zetten, hielp TOON verschillende lokale stakeholders hun eigen erfgoed vanuit verschillende perspectieven te verkennen.
    In een eerste sessie werden de medewerkers van Kempens Karakter toegeleid tot de verschillende erfgoedmethodieken. We gingen dieper in op de methodiek van Object Handling en rijkten tools aan om er zelf mee aan de slag te gaan. De initiatie kende een vervolg op hun eigen ontmoetingsdag waarbij ze de methodiek onder begeleiding van TOON bij hun achterban uittesten.
    We leidden hen op die manier toe tot nieuwe methodieken en versterkten het inzicht in hoe erfgoed een verbindende rol kan spelen in welzijn, gemeenschapsvorming en lokale identiteit. Kempens Karakter nam achteraf initiatief om de collega's van het Gasthuis Museum (en stakeholders) in Geel toe te leiden naar onze werking. Ook zij werden tijdens een vormingsmoment attent gemaakt op de verschillende mogelijkheden om hun erfgoed in te zetten in welzijnsgerichte trajecten.
  - Op 17 februari 2025 vond met de onderwijsinstelling IVV Sint-Vincentius een atelier plaats in navolging van het onderzoeksproject *ErfGoedVoelen*. TOON sloot aan als praktijkpartner om expertise rond welzijnsgericht erfgoedwerk te delen en de ervaren methodieken mee vorm te

geven. Tijdens dit atelier maakten studenten verpleegkunde en zorgverlening kennis met twee participatieve werkvormen: “working with prompts” en “zine making”.

- Op 24 april 2025 bouwde TOON voort op de inzichten uit het project *ErfGoedVoelen* door aan Artevelde Hogeschool een verdiepende bijdrage te leveren over welzijnsgericht erfgoedwerk. Tijdens deze praktijksessie bracht TOON de methodiek ‘Object Handling’ aan. Daarbij werd binnen onderwijs toegelicht hoe cultureel erfgoed kan functioneren als een middel voor betekenisverlening, ontmoeting en mentaal welzijn, en welke randvoorwaarden nodig zijn om dergelijke trajecten duurzaam te verankeren in zorg- en erfgoedcontexten.
- Vanuit het Lerend Netwerk werden we uitgenodigd door het Middelheim museum op hun studiedag *‘Onderzoek naar de relatie tussen kunst, natuur en mentaal welzijn’*. We verleenden al eerder advies rond de organisatie en mogelijke inhoud van deze dag. Tijdens de studiedag nam TOON een inhoudelijk belangrijke rol op. We lichtten er de werkwijze van TOON toe als bruggenbouwer tussen cultuur, zorg en onderwijs. Om deze werkwijze concreet te maken, brachten we een ervaringsdeskundige mee. Deze persoonlijke getuigenis illustreerde hoe kunst een rol kan spelen in het versterken van veerkracht, het bevorderen van verbinding en het ondersteunen van mentaal welzijn.
  Door deze bijdrage kon TOON zijn expertise delen en aantonen hoe participatieve en kunstzinnige praktijken betekenisvolle impact genereren binnen zorgcontexten. De deelname aan de studiedag verstevigde het netwerk tussen kunst-, erfgoed-, zorg- en welzijnsorganisaties en benadrukte de rol van TOON als een belangrijke praktijkpartner in het groeiende veld rond kunst, natuur en mentale gezondheid.
- TOON was betrokken bij de organisatie van de voorbereidende workshops voor het project “Anders Bekeken” met het oog op de expo “dagdromen” die doorging in de KADOC-kapel van 22 tot 30 november 2025. Anders Bekeken is een samenwerking van vzw Walden (Pastya en De Lantaarn), vzw De Hulster, Zorg Leuven (Casa Clementina en Woonzorgcentrum Edouard Remy), PVT Andreas Lubbeek en KADOC-KU Leuven. Tweejaarlijks bundelen sociaal-artistieke ateliers in het Leuvense hun krachten en brengen ze mensen samen rond kunst en creativiteit. In 2025 was het thema “Dagdromen”. De deelnemers lieten zich onder meer inspireren door de erfgoedcollecties. Door elkaar van daaruit te ontmoeten, versterken we elkaar en kunnen talenten samenvloeien. Kunst wordt op die manier niet alleen een vorm van expressie, maar ook een middel om stigma te doorbreken en verbinding te maken. De workshops resulteerden in een expo die doorging in de KADOC-kapel van 22 tot 30 november 2025.
- TOON ondersteunde de aanvraag van de stad Leuven bij de kandidaatstelling voor Culturele Hoofdstad van Europa 2030 door het indienen van een projectvoorstel binnen het themaveld “Body & Soul”. (20/05)
- TOON ondersteunde drie culturele erfgoedprojecten bij de erfgoedronde van 15 september 2025 met advies of een partnerfiche, nl. ‘Erfgoed met bijsluiter: naar een meerstemmige registratie en benadering van medische collecties’ (Vesalius Museum), ‘Ateliers als vrijplaats’ (Museum Dr. Guislain), ‘Dharma in de Dorpsstraat’ (Boeddhisme) (PARCUM) en één bovenlokaal erfgoedproject ‘Dichter, Dichter’ (KADOC) (ronde 15 november 2025) met een intentiebrief.
- Onze eigen resultaten en deze van de partners uit het lerend netwerk worden ontsloten via onze inspiratiepagina en het kennis- en ervaringsplatform op de website. We bouwden verder aan een centrale plek waar praktijkvoorbeelden, methodieken en initiatieven uit het veld zichtbaar en toegankelijk worden gemaakt. We geven er niet alleen ruimte aan onze eigen projecten en vormingen, maar ook aan relevante initiatieven van partners en andere spelers die actief zijn op het kruispunt van erfgoed en zorg.
  Zo deelden we onder meer de projecten *Kunst op Verwijzing* van PC Ariadne en de Erfgoedcel Denderland, het *Bypass-project* van het Middelheimmuseum, *ErfGoedVoelen* en de participatieve trajecten van Museum Dr. Guislain en KADOC. Daarnaast documenteerden we het vormingstraject dat in oktober 2024 werd opgestart in samenwerking met FARO, Publiq,

Huis van Alijn en Iedereen Leest. Na de afronding in maart 2025 werden de resultaten uitgebreid ontsloten via verslagen en een reeks video's waarin elke methodiek afzonderlijk wordt toegelicht. De video's informeren op een krachtige en toegankelijke manier over verschillende mogelijkheden van (wel)zijnsgericht erfgoedwerk.

Met deze initiatieven versterken we de uitwisseling van kennis en ervaring binnen het netwerk, stimuleren we kruisbestuiving tussen organisaties en dragen we bij aan de duurzame verankering van outreach- en inclusieve publiekswerking in de sector.

S.D.5. TOON leert van en draagt bij tot het internationale debat rond erfgoed van zorg & welzijn.

- **O.D.5.1. In navolging van de contacten die reeds door beide organiserende instellingen werden gelegd en degene die tot stand kwamen in het kader van het project *Zorgzaam (met) Erfgoed* integreert TOON zich in internationale verbanden die focussen op erfgoed, zorg en welzijn en zet het in op kennis- en expertiseverwerving en -deling.**

  Samenwerking en netwerking: leden van het ledencomité, netwerk Culture and Mental Health, netwerk LCH[2] (KU Leuven) en 3i Network Medical and Health Humanities (nu: CHARM).

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende Rol, inschrijvingsgelden van de tweejaarlijkse conferentie *Culture and Mental Health*.

  Acties:

Als mede-organisator, als deelnemer en als spreker is TOON aanwezig op internationale bijeenkomsten rond het themaveld Zorg & Welzijn. Deze internationale uitwisseling versterkt de positie van TOON binnen het bredere Europese erfgoed- en welzijnsveld.

- Van 3 tot 7 februari 2025 organiseerde TOON samen met Bart De Nil de internationale Winter School *'Cultural Heritage & Wellbeing: Refugees'*. Dit vijfdaagse programma werd ontwikkeld in samenwerking met het Museum Dr. Guislain (Gent), University College London Arts & Sciences en Amsab-Instituut voor Sociale Geschiedenis. Naast Belgische deelnemers namen ook professionals uit Oekraïne, Roemenië en Nederland deel, wat zorgde voor een brede internationale uitwisseling. De Winter School bood deelnemers theoretische inzichten en inspiratie om na te denken over hoe cultureel erfgoed kan worden ingezet ter ondersteuning van het welzijn van vluchtelingen. Via lezingen, praktijkvoorbeelden en reflectiemomenten werd gewerkt rond de professionele vaardigheden die nodig zijn om erfgoed gebaseerde welzijnsinitiatieven te ontwikkelen. Na afloop werd een uitgebreid verslag gepubliceerd op de website van TOON, zodat de opgedane kennis en inzichten breed gedeeld kan worden binnen het netwerk. De daaropvolgende Spring School (Londen, VK) werd vormgegeven, maar kon wegens een te beperkt aantal deelnemers niet doorgaan.
- We waren aanwezig op Learning & Museums, NEMO KBR (Koninklijke bibliotheek Brussel)), 24 juni, een internationale bijeenkomst naar aanloop van de conferentie in Horsens (Denermaken) met onder andere bijdragen van Museum Acces Group (Macedonië), andere Oost-Europese voorbeelden (Servië, Albanië) en National Museums Ireland rond Health & Wellbeing. De deelnemers verkenden hoe musea op een betekenisvolle manier kunnen bijdragen aan mentale gezondheid, emotioneel welzijn en sociale inclusie.
- Het internationale netwerk werd verder uitgebouwd op de NEMO-conferentie *Who cares - Museums, wellbeing and resilience (26-28 oktober 2025)* in Denemarken, waar een grote Belgische delegatie aanwezig was en nieuwe buitenlandse contacten werden gelegd. Deze conferentie erkent musea en bijgevolg erfgoedorganisaties als essentiële partners binnen publieke zorg- en welzijnsstrategieën. Naast de presentaties, workshops en lezingen, bood deze conferentie via individuele gesprekken de kans om na te gaan hoe dit al dan niet verankerd is in andere Europese landen.
- Call for proposals Culture of Care: In 2025 formuleerde TOON een voorstel voor een bijdrage aan de internationale conferentie 'Culture and Care' in Leuven, dat na selectie door het organiserend comité werd uitgewerkt tot een volledige presentatie. Onder de titel *'Active with the Care Archive'* zal TOON in 2026 een presentatie geven op de conferentie.

S.D.6. TOON is een zelfstandige en vlakke organisatie, bestuurd volgens de principes van 'cultural governance' en 'community cooperation'. Het is een organisatie met een transparante financiële structuur en een helder geformaliseerd HR-beleid.

- **O.D.6.1. TOON werkt in deze eerste beleidsperiode aan de consolidatie van een gelijkwaardig samenwerkingsverband - volgens de richtlijnen Goed Bestuur - tussen KADOC als archief- en documentatiecentrum en Museum Dr. Guislain als museum en ontwikkelt een zelfstandige zakelijke en organisatorische werking.**

  Samenwerking en netwerking: KADOC en Museum Dr. Guislain.
  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende rol en eigen personeelsinzet van de beide organiserende instellingen.

  6.1.1. TOON consolideert zijn dagelijkse werking.
  De Dagelijkse Werking van de nieuwe organisatie krijgt vorm binnen de organisatiestructuur (organogram, personeelsbeleid, zakelijke werking, begroting) die in het Beleidsplan2024-2028 is uitgetekend volgens de principes van "community cooperation".

  Acties:
  De Dagelijkse Werking kreeg vorm binnen het de organisatiestructuur (organogram, personeelsbeleid, zakelijke werking, begroting) die in het Beleidsplan 2024-2028 is uitgetekend volgens de principes van "community cooperation". De samenstelling van het Dagelijks Bestuur werd wel aangepast na advies van het Departement CJM, (remediëringsgesprek 21 oktober 2024). Zie 6.1.3.
  Het ledencomité kwam in 2025 tweemaal samen (26/03, 13/10), afwisselend in Gent en Leuven onder voorzitterschap van Erik Thys. Het ledencomité gaf adviezen over mogelijke samenwerkingen met bepaalde organisaties binnen erfgoed of binnen de zorg, over de uitwerking van de loketfunctie, feedback rond de zichtbaarheid en communicatie en over de samenwerking met academische partners (zoals bv. voor de vragen rond privacygevoelig erfgoed). Het ledencomité is een noodzakelijk orgaan voor inhoudelijk advies en feedback. De leden hebben een aanvullende expertise en brengen hun eigen netwerk binnen in de werking van TOON.
  De coördinatie van TOON werd in 2025 opgenomen door Eline Van de Voorde van Museum Dr. Guislain. In 2025 werd tweewekelijks een teamoverleg georganiseerd om de stand van zaken en acties te bespreken. Het actieplan van 2025 is hiervoor het uitgangspunt, met aanpassingen waar nodig, door vertragingen, personeelsveranderingen of andere uitdagingen, zoals geformuleerd bij de doelstellingen hierboven. Alle werkdocument worden gedeeld binnen een gemeenschappelijke Teams-omgeving.
  De bestuursvergadering van Museum Dr. Guislain keurt het jaarverslag van TOON goed na toelichting door de coördinator (JVS2024, goedkeuring op 25 maart 2025; JVS2025, goedkeuring op 16 maart 2026)).
  Het Dagelijks Bestuur kwam zesmaal samen, afwisselend fysiek en digitaal (4/1, 25/2, 22/4, 29/09, 23/10, 19/12) met de bedoeling om acties op elkaar af te stemmen. Er waren ook veel informele contacten met de teamleden en tussen het dagelijks bestuur onderling om tijdig te kunnen inspelen op vragen en opportuniteiten.
  In het kader van het remediëringstraject was er een formeel overleg tussen het Dagelijks Bestuur en de dossierverantwoordelijke van CJM (18/11). Aandachtspunten werden geïmplementeerd, binnen de mogelijkheden van de beschikbare begroting en binnen de krijtlijnen van het goedgekeurde beleidsplan 2024-2028. Zie 6.1.2. en 6.1.3.

- **6.1.2. TOON implementeert de richtlijnen uit de Bestuurscode Cultuur binnen de mogelijkheden van de toegekende financiering (of binnen het kader van de subsidieovereenkomst)**

  Acties:
  TOON werkt aan een huishoudelijk reglement dat vertrekt vanuit de basisprincipes van de Bestuurscode Cultuur. Er werd een eerste versie gemaakt, maar na input van het remediëringsgesprek met het departement wordt het huishoudelijk reglement herzien. TOON won hiervoor advies in bij Cultuurloket. Het huishoudelijk reglement zal de rollen van de verschillende organen binnen de organisatiestructuur scherpstellen via beslissingsmatrixen in de organisatie (op vlak van juridische verantwoordelijkheid, financiële beslissingen, HRM en dagelijkse coördinatie) en dit in overeenstemming met de regels van Goed Bestuur. Het finaliseren van het huishoudelijk reglement staat gepland in 2026. TOON heeft een nieuwe organisatievorm die innovatief is, maar goed moet worden uitgebalanceerd vooraleer het huishoudelijk reglement wordt gefinaliseerd. De juridische aansprakelijkheid voor TOON ligt bij de bestuursorganen van Museum Dr. Guislain.

- **6.1.3. TOON onderzoekt in nauw overleg met de betrokken stakeholders (zowel binnen als buiten de organisatie) hoe de rollen en verantwoordelijkheden binnen de opgezette organisatiestructuur kunnen worden verfijnd zodat het organisatiemodel kan worden verduurzaamd als een zelfstandige zakelijke en organisatorische werking.**

  Samenwerking en netwerking: Ledencomité en Dagelijks Bestuur van TOON.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende rol en engagement van de leden van het Ledencomité

  Acties:
  De werkbaarheid van de structuur wordt geëvalueerd en bijgestuurd waar nodig en waar mogelijk, rekening houdend met de adviezen uit de remediëringsgesprekken (21 oktober 2024, 18 november 2025).
  KADOC en Museum Dr. Guislain zijn vertegenwoordigd in het Ledencomité en nemen een actieve rol op in de coördinatie ervan. Het ledencomité wordt voorbereid door het team van TOON, onder leiding van het dagelijks bestuur. De agenda wordt besproken met de voorzitter en daarna besproken op het ledencomité. Het ledencomité is een adviserend orgaan. Vooral inhoudelijke vragen worden voorgelegd. De voorbije ledencomités hebben al aangetoond dat de verschillende experten een belangrijke meerwaarde zijn voor de werking van TOON en voor de uitbouw van het netwerk rond Zorg voor Erfgoed en Erfgoed voor Zorg & Welzijn.
  Het Dagelijks Bestuur van TOON bestaat uit een gelijkwaardige vertegenwoordiging van de beide stichtende instituten en één afgevaardigde verkozen uit en door het Ledencomité. Deze constellatie werd herdacht na het eerste remediëringsgesprek met het departement CJM op 21 oktober 2024. Het dagelijks bestuur bestaat nu enkel uit twee afgevaardigden van de twee stichtende organisaties, één van KADOC en één van Museum Dr. Guislain. Aangezien het ledencomité een adviserend orgaan is, is het volgens de richtlijnen goed bestuur niet wenselijk om iemand uit het adviserend orgaan af te vaardigen naar een beslissend orgaan.
  KADOC en Museum Dr. Guislain stellen hun materiële infrastructuur ter beschikking van TOON en leveren ook specifieke ondersteuning op het vlak van het financieel beleid (Museum Dr. Guislain) en de digitale infrastructuur (KADOC).
  De twee stichtende organisaties stellen hun HR-beleid ten dienste van het Dagelijks Bestuur van TOON. Het Dagelijks Bestuur is verantwoordelijk voor het aansturen van de medewerkers en het uitvoeren van alle formaliteiten i.v.m. vakantieregelingen en verloning.

- **O.D.6.2. TOON voltrekt de dienstverlening volgens de principes van gedeeld leiderschap in overleg met de belangrijke stakeholders.**

  Samenwerking en netwerking: Ledencomité en Dagelijks Bestuur van TOON.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende rol en engagement van de leden van het Ledencomité

  Acties:
  Het Ledencomité verleent inhoudelijk advies over de werking van TOON. Het bestaat uit een representatieve afspiegeling van de diverse stakeholders en doelgroepen. Erik Thys is voor de beleidsperiode 2024-2028 als voorzitter verkozen. De leden van het ledencomité hebben geen bestuurlijke aansprakelijkheid, ze verlenen enkel advies.
  Het Ledencomité is een open instantie binnen TOON die inspeelt op nieuwe vragen uit het veld, de agenda mee bepaalt en proactief nieuwe leden betrekt. Bart Magnus van meemoo werd in 2025 lid van het ledencomité.
  De leden van het Dagelijks Bestuur besturen collegiaal en duiden intern een coördinator aan. In 2024 was Carine Dujardin aangesteld als coördinator. In 2025 nam Eline Van de Voorde de rol van coördinator op zich nemen. Voor 2026 is gekozen voor een gedeeld coördinatorschap vanuit het Dagelijks Bestuur. We beseffen dat de coördinatie idealiter wordt uitgevoerd door een vrijgesteld coördinator, die verantwoording aflegt aan het Dagelijks Bestuur, maar gezien de beschikbare middelen is dit niet mogelijk. We beseffen dat een coördinator in de volgende beleidsperiode een noodzakelijke toevoeging is voor het team en ook de verdere groei van TOON ten goede komt. We nemen dit mee in de aanvraag voor de werkingssubsidie voor de volgende beleidsperiode.
  De ontwikkeling van de organisatie en de dienstverlening worden meebepaald door het Ledencomité en gestuurd vanuit het Lerend Netwerk.

- **O.D.6.3. TOON maakt de financiering van de dienstverlening helder en transparant. Het heeft daarbij als dienstverlener oog voor cultureel ondernemerschap en zoekt creatief naar manieren om het ondernemerschap in te vullen.**

  Samenwerking en netwerking: Ledencomité en Dagelijks Bestuur van TOON.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende rol en eventuele externe middelen.

  Acties:
  Voor de financiële werking en rapportering is het Dagelijks Bestuur verantwoordelijk. Zij werken daarvoor nauw samen met de financieel verantwoordelijke van Museum Dr. Guislain. De eindverantwoordelijkheid en aansprakelijkheid, voor het financiële luik ligt bij het management, Bestuur en Algemene Vergadering van het Museum Dr. Guislain. De jaarrekening van TOON zit vervat in de jaarrekening van het Museum Dr. Guislain, maar wordt in de boekhouding en in de beleidsrelevante gegevens (zie Kiosk) opgesplitst om in detail cijfers te kunnen geven over de werking van TOON. De jaarrekening wordt goedgekeurd door de Algemene Vergadering van het Museum Dr. Guislain.
  De medewerkers onderzoeken samen met het Dagelijks Bestuur en het Bestuur van het Museum Dr. Guislain mogelijkheden van cultureel ondernemerschap en de opportuniteiten om extra middelen voor ZWE te genereren via projecten in de dynamische ruimte (O.D.3.2). In 2025 zijn hiervoor geen stappen gezet.

- **O.D.6.4. TOON formaliseert haar HR- en personeelsbeleid en heeft daarbij uitgebreid aandacht voor de vele vrijwilligers die op een directe en indirecte manier bij de dienstverlening zijn betrokken.**

  Samenwerking en netwerking: Vrijwilligers verbonden aan TOON, partners of zorg- -en welzijnsinstellingen.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende rol.

  Acties:
  De vrijwilligers van de verschillende projecten die TOON mee ondersteunen, worden vanuit een algemeen HR-beleid mee begeleid. De medewerkers van de dienstverlenende rol vertalen de expertises van beide instellingen naar een nieuwe, uitgebreide vrijwilligerswerking.
  In samenspraak met collectie- en publiekswerkingsexperten van KADOC en Museum Dr. Guislain worden vormingen en opleidingen opgezet voor de vrijwilligers in samenwerking met de vrijwilligersnetwerken van de twee organiserende partners. De komende beleidsperiode wordt aangevat als een periode om verschillende methodieken uit te testen en een handleiding op te stellen voor de begeleiding van vrijwilligers die betrokken zijn bij ZWE.

- **O.D.6.5. TOON zorgt voor een brede zichtbaarheid en herkenbaarheid door in te zetten op de creatie van een merkidentiteit, communicatiestrategie en huisstijl. (knelpunt 3)**

  Samenwerking en netwerking: Vrijwilligers verbonden aan TOON, partners of zorg- -en welzijnsinstellingen.

  Middelen: Subsidies van de Dienstverlenende rol.

  Acties:

TOON zette in 2025 sterk in op externe communicatie. In 2025 lanceerden we een kwartaalnieuwsbrief, met edities in maart, juni en november. Via deze nieuwsbrieven introduceerden we onze werking en brachten we verslag uit over onder meer de Winter School, de opstart en opvolging van de proeftuin Rekem en het vormingstraject erfgoedmethodieken. Daarnaast besteedden we aandacht aan de erfgoedkaart en de inspiratiepagina op de website.
We rolden ook de videoreeks *Zorgarchief in beeld* uit, waarin we telkens een collectie uit een zorgarchief belichtten aan de hand van enkele markante foto's. Deze reeks werd verspreid via sociale media en versterkt onze zichtbaarheid en toont de rijkdom en relevantie van het erfgoed.
Onze aanwezigheid op verschillende kanalen groeide gestaag: op LinkedIn bereikten we 200 volgers en genereerden we 5.336 impressies via 10 posts. Op Facebook klokten we af op 90 volgers met 24 posts en 1.700 views. Instagram vormde onze sterkste groeimotor, met 300 volgers en 20.000 views via 24 posts. Deze cijfers tonen dat onze digitale zichtbaarheid toeneemt en dat we via sociale media een steeds breder publiek bereiken.
Om te komen tot een sterke en herkenbare positionering van TOON werd in 2025 de basis gelegd voor de ontwikkeling van een geïntegreerde communicatiestrategie. In juni volgde de communicatiemedewerker een masterclass communicatiestrategie voor non-profitorganisaties. Tijdens de voorbereidende fase werd duidelijk dat een heldere interne visie essentieel is om tot een gedragen en effectieve communicatiestrategie te komen. Daarom startten we in oktober 2025 een visietraject onder externe begeleiding. In dit traject brengen we de kern van onze werking scherp in kaart, evenals de belangrijkste actoren binnen en buiten ons veld. Deze inzichten worden vertaald naar concrete prioriteiten en acties. Deze fundamenten creëren de noodzakelijke helderheid om onze toekomstige communicatie doelgericht, herkenbaar en consistent vorm te geven. Dit is een cruciale stap in de richting van een nog sterkere merkidentiteit en een nog bredere zichtbaarheid van TOON.

Om onze werking in de toekomst nog toegankelijker en herkenbaarder te maken, werkten we in 2025 een eerste scenario uit voor een korte explainervideo. Deze animatie van 60 tot 90 seconden zal op een bondige en heldere manier tonen waar TOON voor staat, wat we doen en waarom organisaties op onze expertise kunnen rekenen. Zodra het visietraject volledig afgerond is, willen we deze explainervideo lanceren als een visueel uithangbord van onze missie en visie.

AANDACHTSPUNTEN EN TE REMEDIËREN KNELPUNTEN

Art. 6. De Vlaamse Regering formuleerde bij haar beslissing volgende generieke aandachtspunten:

- 1° Blijf bij de uitvoering van de werking aandacht hebben voor de beleidsprioriteiten en aandachtspunten van de Strategische Visienota Cultureel Erfgoed.
    - Bij de uitwerking van het beleidsplan (zie aanvraagdossier ZorgGoed) en het vastleggen van de prioriteiten voor het Actieplan 2025 werd ingespeeld op de beleidsprioriteiten en de aandachtspunten van de Strategische visienota.
    - Zowel op vlak van zorg voor erfgoed als erfgoed voor zorg is het blikveld breed, waardoor samenwerking met cruciale partners en inbedding in netwerken noodzakelijk zijn. TOON is een nieuwe en zelfstandige organisatie (S.D.6). Het is een origineel samenwerkingsverband tussen een archief (KADOC) en een museum (MDG). De specifieke expertises en ervaringen van beiden zijn op een gelijkwaardige manier aanvullend voor de dienstverlening. De organisatie werkt volgens de principes waarbij cultureel erfgoed als gemeengoed wordt beschouwd (O.D.6.1). Om de samenwerking en netwerking zo doorgedreven mogelijk te maken, bestaat de organisatie uit een ledencomité, dat samengesteld is uit de belangrijkste stakeholders (erfgoed, zorg & welzijn, onderwijs en onderzoek) met een gelijkwaardige vertegenwoordiging (O.D.6.1).
    - Naast het belang van internationale samenwerkingen om de impact van erfgoed op welzijn een breed draagvlak te geven (S.D. 5) is afstemming met andere dienstverlenende organisaties centraal voor de eigenpositionering en werking. TOON vertrekt vanuit de waarde van lokaal erfgoed bij zorg- en welzijnsinstellingen. Omdat zorg de eerste en enige prioriteit is van veel instellingen, beschikken zij vaak niet over middelen, mensen of kennis om erfgoed te detecteren, waarderen of bewaren. Vanuit de overtuiging en de wetenschap dat veel waardevol ZWE op de meest diverse plekken in het Vlaamse zorglandschap verborgen zit, richt TOON zich in eerste instantie op de verzamelingen en collecties zelf. Naast het erkennen en waarderen, is optimaal behoud en digitale registratie een speerpunt van TOON (S.D.2 en S.D.3).
    - De dienstverlenende werking ontwikkelt zich vooral via het digitale platform www.toon.vlaanderen. De website is een ontmoetingsplaats waar op toegankelijke wijze methodieken, projecten en informatie worden gedeeld (O.D.1.2 en O.D.3.2). Als beginnende speler zijn wij ons bewust van de noodzaak van digitalisering. Het opzetten en implementeren van de digitale strategie en het ontsluiten van alle kennis en expertise die zich via TOON ontwikkelt en verspreidt, is daarom van bij aanvang aanwezig in de vorm van de website met een interactieve kaart van verschillende collecties die in de komende jaren verder wordt ontwikkeld.
- 2° Hou de financiering van de organisatie op peil. De extra ondersteuning door Vlaanderen mag niet tot gevolg hebben dat de inrichtende macht haar inbreng vermindert.
  Zie Zakelijke Werking – Financieel beleid
- 3° Stem het digitale beleid van de organisatie af met de overkoepelende Vlaamse initiatieven op het vlak van digitalisering. (Zie doelstelling 1.2.)
    - Bij de voorbereiding van het aanvraagdossier van TOON was er strategisch overleg met meemoo over mogelijke samenwerking en afstemming van het digitale beleid.
    - Er wordt onderzocht in hoeverre de geactualiseerde website www.toon.vlaanderen gekoppeld kan worden met bestaande Vlaamse initiatieven. Bij de registratie van zorgcollecties op de website van TOON zal in de toekomst worden doorverwezen naar Museum+.
    - Via een vertegenwoordiging in het ledencomité is meemoo betrokken bij het verder uittekenen van het digitale beleid van TOON.

Op basis van het advies van de beoordelingscommissie 'Dienstverlenende rollen op landelijk niveau en organisatie voor immaterieel erfgoed' worden volgende te remediëren knelpunten bepaald:

- 1° Vervolledig de veldtekening en de nodenbevraging om de omvang van de opdracht rond de dienstverlenende rol verder te kunnen concretiseren.
    - Het stapsgewijs in kaart brengen van erfgoedcollecties van zorg en welzijn (SD1) en als netwerkorganisatie zicht krijgen op de noden (SD2) is een kerntaak van TOON.
      Bij de veldtekening lag het accent in 2025 op collecties die aanwezig zijn bij de hoofdpartners en op collecties geestelijke gezondheidszorg. Waarom en hoe dit werd aangepakt is te lezen onder SD 1.
    - Op basis van opzoekingswerk in bestaande databanken, contacten met bewaarinstellingen en erfgoedcellen werden 28 nieuwe zorgcollecties toegevoegd aan de erfgoedkaart.
    - (zie ook doelstellingen 1.1. en 1.2.)
- 2° Stem af met het veld van de cultureel-erfgoedcellen over de rol die deze organisaties binnen de voorziene dienstverlening van TOON kunnen opnemen. (Zie doelstelling 2.6.)
    - Als netwerkorganisatie (zie SD2) en als dienstverlener (zie SD3) is afstemmen met het veld van cultuur-erfgoedcellen, rekening houdend met hun lokale verankering, hun expertise en draagkracht, een kerntaak van TOON.
      De afstemming met de cultureel-erfgoedcellen gebeurde op verschillende manieren: zie O.D. 2.6..
- 3° Zorg voor een kwaliteitsvolle en duidelijke, gecoördineerde werking tussen twee evenwaardige partnerorganisaties (Museum Dr. Guislain en KADOC), die het toelaat dat TOON kan uitgroeien tot een werkbare en zichtbare organisatie met een eigen identiteit. (Zie doelstelling 6.5.)
    - Het uitgroeien tot een werkbare organisatie met een eigen gezicht en dit vanuit een evenwaardig partnerschap is een doelstelling die TOON binnen de eerste beleidsperiode wil gerealiseerd zien. Dit gebeurt in nauwe afstemming met het departement CJM (Cultuur Jeugd & Media) (cf. Opvolggesprek remediëringstraject 21 oktober 2024, 18 november 2025), de bestuursorganen van de stichtende leden en in overleg met de organen van de nieuwe dienstverlenende rol (Dagelijks Bestuur, Ledencomité). Met het oog op het uitbouwen van een werkbare en duurzame organisatiestructuur werd in advies gevraagd bij Cultuurloket over het eerste ontwerp Huishoudelijk Reglement.
    - Het inzetten op de zichtbaarheid van de organisatie gebeurde in 2025 op diverse manieren: Zie SD 6.5.

ZAKELIJKE WERKING

- **Bestuur: ontwikkelingen op het vlak van de samenstelling en aansturing vanuit de algemene vergadering en de raad van bestuur, toepassing van de principes van goed bestuur…**
    - Zie SD.6
    - Zie Jaarverslag Museum Dr. Guislain voor de ontwikkelingen op vlak van Bestuur van de vzw Museum Dr. Guislain waar TOON ook onder valt.
- **Personeel: ontwikkelingen inzake personeel, uitbreiding of inkrimping van het personeelsbestand, nieuwe arbeidsvoorwaarden of evaluatiesystemen…**
    - Het personeelsbestand van TOON bestaat uit 2,5 VTE.
        - Diederick Nuyttens (80%)
        - Celien Stevens (100%) (afwezig vanaf 1 augustus – 31 december)
        - Muriel Grégoire (50%) (tijdelijk 60% vanaf 1/09/2025-31/12/2025)

        - Manuel Herrera Crespo (100%) (tijdelijke vervanging van Celien Stevens: 1 oktober – 31 december)
    - De afwezigheid van de kennismedewerker, Celien Stevens, van augustus tot en met december 2025, werd opgevangen als volgt:
        - Een tijdelijk medewerker, Manuel Herrera Crespo, werd voor een periode van drie maand (1 oktober – 31 december 2025) ingezet voor een afgelijnd takenpakket met een duidelijke meerwaarde voor de dienstverlenende rol. 29 erfgoedcollecties rond zorg en welzijn, aanwezig op KADOC en het Museum Dr. Guislain werden gedocumenteerd, beschreven en geregistreerd op de Erfgoedkaart van TOON, met aandacht voor valorisatiemogelijkheden, (zie OD 1.2.).
        - De tewerkstelling van de deeltijdse communicatiemedewerker, Muriel Grégoire, werd verhoogd tot 60% van 1 september tot 31 december 2025.
        - Voor de vertaalslag van het participatieve traject in Rekem naar een publieksproduct werd beroep gedaan op een freelance publiekshistoricus, (zie OD 3.2.).
        - In december 2025 werd een vacature geplaatst voor een halftijdse kennismedewerker. De sollicitatiegesprekken vonden plaats in januari 2026. Op 23 februari startte Wannes Roelant als nieuwe deeltijdse kennismedewerker van TOON.

- **Financiële werking: ontwikkelingen op financieel vlak (reserves, schulden, winst of verlies, …), sponsoring, alternatieve financiering, …**
    - In 2025 werd de dienstverlenende rol 'TOON' opgestart i.s.m. KADOC. We ontvingen 204.357 euro werkingssubsidie door de Vlaamse Gemeenschap binnen het Cultureel Erfgoeddecreet. De kosten voor TOON werden opgenomen door beide partners zoals vastgelegd in de begroting.
        - KADOC
            - Kosten: 13.490,61 euro
                - Onderhoud en hosting van de website
                - Verdere aanpassingen aan de website
                - Kosten voor vormingen en deelname aan congressen
            - Bezoldigingen: 68.766,77
                - Loonkost Celien Stevens en Manuel Herrera Crespo
                - Personeelsgebonden uitgaven Celien Stevens en Manuel Herrera Crespo
        - Museum Dr. Guislain
            - Kosten: 16.452,27 euro:
                - Kosten voor de organisatie en uitvoering van het voorbeeldtraject in Rekem (catering, materiaal…)
                - Fee voor Jakob Ulens die als freelancer werkte voor het traject Rekem
                - Communicatie: Vormgeving en drukwerk
                - Kosten voor vormingen en deelname aan conferenties
            - Bezoldigingen: 107.336,65
                - Loonkost Diederick Nuyttens
                - Loonkost Muriel Grégoire
                - Personeelsgebonden uitgaven Diederick Nuyttens en Muriel Grégoire
    - De onderlinge verdeling van de kosten werden vastgelegd in een overeenkomst tussen Museum Dr. Guislain en KADOC, deze overeenkomst wordt jaarlijks opgemaakt en

aangepast naar de begroting van dat jaar. Het Museum Dr. Guislain bezorgt het afgesproken bedrag aan KADOC volgens de uitbetalingen van de voorschotten en het saldo van de overheid.
    - Het tweede boekjaar werd afgesloten met een negatief resultaat van 1.689,34 euro. Dit verlies werd opgevangen met winst van 2024 (32.765,16 euro). Er is door de winst van 2024 marge om jaarlijks bepaalde extra kosten te kunnen maken, zoals ondersteuning van een freelancer in 2025 of de uitbreiding van de tewerkstellingsgraad van Muriel Grégoire in 2025.
    - We blijven een voorzichtig financieel beleid voeren aangezien de werkingssubsidie voldoende is voor de vooropgestelde kosten, maar weinig ruimte laat voor onvoorziene uitgaven. Het overschot van 2024 geeft TOON nog steeds een buffer voor onvoorziene kosten de komende jaren. Dit overschot wordt weggewerkt tegen het einde van de beleidsperiode.
- **Organisatie: wijzigingen in de organisatiestructuur, het organigram, juridische aspecten, …**
    - Zie SD.6