

B E L E I D S P L A N

2021
2025



We maken van bijleren je hobby

Beste Lezer,

Het beleidsplan '21 – '25 van Archeduc, één van de 13 Vormingpluscentra die Vlaanderen rijk is, is een feit. Het is de resultante van een proces dat in de zomer van 2017 startte en waarin heel wat denkoefeningen, allerhande analyses en aftoetsgesprekken plaatsvonden. Op 3 december 2019 keurde de algemene vergadering het plan unaniem goed.

Het schrijven van het plan was een uitdagende oefening. Niet alleen het schuivende beleidskader was een uitnodiging om nieuwe perspectieven te verkennen, ook de socio-demografische evoluties binnen de regio en het afgelegde parcours van de organisatie zelf vormden een bron van onderzoek, reflectie en inspiratie. Rollen en functies werden tegen het licht gehouden, handelingsprincipes herijkt, kernprocessen genuanceerd en dit allemaal in het licht van de missie van de organisatie die nog steeds staat als een huis.

De oogst van deze oefening wordt samengebond in zeven zorgvuldig geformuleerde strategische doelstellingen die de richtinggevend zullen zijn voor de werking van Archeduc tijdens de komende beleidsperiode. Het werken aan deze doelstellingen binnen een maatschappelijke realiteit die gekenmerkt wordt door superdiversiteit in alle betekenissen van het woord betekent dat Archeduc nog meer dan vroeger zal inzetten op het ondersteunen en begeleiden van processen en op een projectmatige aanpak. Ook bij het ontwikkelen en programmeren komt extra nadruk en focus op toegankelijkheid te liggen. Archeduc wil excelleren in het wegnemen van barrières tot deelname en het creëren van ideale leeromgevingen die ook bijdragen tot sociale cohesie.

Om te werken aan de doelstellingen die in het plan staan opgesomd, zoekt Archeduc partners, lokale sleutelfiguren, docenten en aanknopingspunten in de regio. Archeduc als bruggenbouwer en verknoper tussen actoren, doelgroepen en gemeenschappen in de regio waarmee cocreatief aan de slag wordt gegaan. In dit verband moet ook de focus op de rol en het profiel van 'de vrijwilliger' en verschillende vormen van vrijwillig engagement in het plan begrepen worden. Deze manier van aanpak geeft duidelijk blijk van de ambitie om als lerende organisatie met een brede blik op de regio aan haar opdrachten te werken.

Het bestuur van de vzw, naast vele andere actoren, werd ruim betrokken bij het planningsproces. De input werd niet beperkt tot het louter aftoetsen van analyses en ontwikkelde pistes op formele terugkoppelmomenten. Inhoudelijke gesprekken tussen teamleden en bestuur leidden tot gedragen inzichten en doelstellingen. Ik wil dan ook, uit naam van het bestuur, Marleen en alle tien medewerkers van Archeduc danken voor 'het samen onderweg zijn' en het bijzonder kwaliteitsvolle resultaat van het afgelopen planningsproces.

Stefaan Gunst, voorzitter

Archeduc
Kattestraat 25, 1745 Opwijk
www.archeduc.be
info@archeduc.be
02 454 54 01

INHOUD

INHOUDELIJK DEEL	5
Hoofdstuk 1: Wie we zijn	5
1.1 Onze missie	5
1.2 Onze visie en handelingsprincipes	5
1.3 Archeduc maakt deel uit van de groep van 13 Vormingpluscentra	7
1.4 Onze bijdrage aan de realisatie van de 3 sociaal-culturele rollen	8
1. De verbindende rol	8
2. De kritische rol	9
3. De laborol	10
Hoofdstuk 2: Wat we doen	11
2.1 Onze drie kernprocessen	11
1. Ontwikkelen en programmeren	11
2. Ondersteunen en begeleiden	12
3. Projectwerk	12
2.2 We zetten de sociaal-culturele functies om in praktijken	13
1. De leerfunctie	13
2. De gemeenschapsvormende functie	14
3. De maatschappelijke bewegingsfunctie	15
4. De cultuurfunctie	15
2.3 We ondersteunen en stimuleren vrijwillig engagement	17
1. Onze visie	17
2. Een meer geïntegreerd vrijwilligersbeleid	17
3. Conclusie	18
Hoofdstuk 3: Onze maatschappelijke context en haar uitdagingen	19
3.1 Analyse van de maatschappelijke context in Halle-Vilvoorde	19
3.2 Algemene conclusies van de regioanalyse	23
Hoofdstuk 4: Archeduc voor de spiegel	26
4.1 Archeduc tussen 2003-2015	26
4.2 Realisaties tijdens de vorige beleidsperiode (2016 tot nu)	26
4.3 Inzichten uit de zelfevaluatie en stakeholdersanalyse	32
4.4 Conclusies voor de werking in volgende beleidsperiode	34
Hoofdstuk 5: SWOT, strategische en operationele doelstellingen	36
5.1 SWOT-analyse	36
5.2 Strategische en operationele doelstellingen	38
SD1. We versterken het sociaal weefsel in Halle-Vilvoorde	38
SD2. We dragen bij aan gezonde evenwichten tussen mens en milieu	38
SD3. Bij Archeduc vind je rust, grip en groeikansen in de snelle stroom van de samenleving	39
SD4. We halen het beste uit de snel ontwikkelende digitalisering en technologie	39
SD5. We zijn een bondgenoot voor mensen in armoede	39
SD6. We stimuleren en ondersteunen vrijwillig engagement	40
SD7. Bij Archeduc geniet je van diverse culturele praktijken	40

ZAKELIJK DEEL.	41
Hoofdstuk 6: Geïntegreerd zakelijk- en kwaliteitsbeleid	42
6.1 Professioneel beleid	42
6.2 Kennis- en informatiebeleid	44
6.3 Communicatiebeleid	45
1. Communicatiedoelstellingen	45
2. Doelgroepen	46
3. Communicatiemix per doelgroep	46
6.4 Integraal kwaliteitsbeleid	48
Hoofdstuk 7: Financiële situatie en financieel meerjarenbeleid	50
7.1 Financiële situatie	50
7.2 Financieel meerjarenbeleid	50
Hoofdstuk 8: De principes van goed bestuur	52
8.1 Transparantie	52
8.2 De samenstelling van onze bestuursorganen	52
8.3 Rol- en bevoegdheidsverdeling in Archeduc	53
8.4 Het betrekken van interne en externe stakeholders bij strategische beslissingen	54
8.5 Toepassing van de principes van goed bestuur in de organisatie	55
Hoofdstuk 9: Afstemming tussen inhoudelijk en zakelijk deel	56
9.1 Relatie tussen financiën, mensen, middelen en de strategische en operationele doelstellingen	56
9.2 Opvolging, evaluatie en eventuele bijsturing van de afstemming	57
Hoofdstuk 10: Omvang en resultaten van de werking	58
10.1 Kerngegevens en cijfers over de financiën voor het tweede en derde jaar van de lopende beleidsperiode	58
10.2 Kerngegevens en cijfers over het personeel voor het derde en vierde jaar van de lopende beleidsperiode	59
10.3 Kerngegevens en cijfers over de werking voor het derde en vierde jaar van de lopende beleidsperiode	60
Hoofdstuk 11: Beoordelingselementen en criteria	68
BIJLAGEN	77
Bijlage 1: Hoe dit plan tot stand kwam	78
Bijlage 2: Statuten	79
Bijlage 3: Organogram	84
Bijlage 4: Aanpak stakeholdersbevraging	85
Bijlage 5: Volledige omgevingsanalyse	88

INHOUDELIJK DEEL.

Hoofdstuk 1: Wie we zijn

1.1 Onze missie

Archeduc versterkt het democratische, duurzame, inclusieve en solidaire karakter van onze samenleving door er mee voor te zorgen dat mensen met verschillende achtergronden en kansen banden leggen met elkaar:

- elkaar respecteren, bevragen, betekenissen uitwisselen, beïnvloeden en nieuwe gemeenschappen vormen.
- van en met elkaar leren en dit graag doen.
- werk maken van gezonde evenwichten tussen mens en milieu/natuur/omgeving.
- participeren aan de culturen die er zijn én bijdragen aan nieuwe culturele betekenissen en praktijken.

Wij richten ons naar alle inwoners van Halle-Vilvoorde en maken hen sterker om een eigen bijdrage aan de samenleving te ontwikkelen en concreet vorm te geven.

1.2 Onze visie en handelingsprincipes

Om onze missie om te zetten in doelstellingen en praktijken maken we keuzes op basis van volgende visie en handelingsprincipes:

We bouwen onze werking op vanuit en voor iedereen in Halle-Vilvoorde

We bouwen doelbewust lokale en bovenlokale netwerken uit met sleutelpartners voor de realisatie van onze missie en decretale opdrachten. Ze helpen ons een vinger aan de pols te houden, zodat we snel nieuwe ontwikkelingen detecteren en er kunnen op inspelen. Zo ontstaat alles wat we ontwikkelen vanuit de chemie tussen onze doelen en de concrete lokale context.

We streven naar een optimale spreiding van ons aanbod. We zijn niet altijd overal aanwezig, maar er is geen gemeente waar we systematisch afwezig zijn. We zorgen ervoor dat we ieder jaar deelnemers uit al onze gemeenten hebben.

We willen het beste halen uit de diversiteit in de samenleving

Diversiteit zien we als de brede verscheidenheid van mensen.

Ieder mens beweegt zich in verschillende leefwerelden en ontleent daaraan verschillende deelidentiteiten. Binnen Archeduc alleen al verschillen we bijvoorbeeld in leeftijd, klasse, roots, nationaliteit, opleiding, levensbeschouwing en ervaring. Diversiteit is dus gewoon een feit in onze samenleving. Dat kan positief of negatief uitdraaien, afhankelijk van hoe we ermee omgaan.

Wij streven ernaar het beste uit diversiteit te halen omdat we weten dat ze dan een belangrijke meerwaarde oplevert: een ruimere kijk op inhouden en op wat leeft in onze regio, een diepere kennis van onszelf en de ander, een groter gemeenschaps- en veiligheidsgevoel, verschillende ervaringen, talenten en hefboomen om onze missie en doelstellingen zo goed mogelijk te realiseren.

Goed omgaan met diversiteit vinden ook wij niet altijd gemakkelijk. Het kost moeite en geduld: open uitwisseling, onderhandeling, verantwoording en ook conflicten wisselen elkaar af. Het vereist authenticiteit en beweeglijkheid, kritische reflectie over onze eigen referentiekaders en soms ook oprechte diplomatie.

Het is ook nooit verworven. Maar al doende leren we: we worden er steeds beter in. Vanuit dit streven om van diversiteit een meerwaarde te maken, spreken we elkaar en ook de mensen uit onze regio aan op competenties, talenten, kwaliteiten, groeimogelijkheden en verantwoordelijkheidsgevoel. We geloven dat iedereen die in zich heeft.

We streven naar inclusie

Inclusief betekent voor ons inbegrepen, niemand uitgezonderd.

We willen zoveel mogelijk volwassenen binnen de regio bereiken. We waken er over dat we niet systematisch (groepen) mensen uitsluiten. We willen met onze werking iedereen aanspreken als deelnemer, als vrijwilliger of als docent. Daarom besteden we extra materiële en menselijke aandacht aan (groepen) mensen die elders makkelijk uit de boot vallen en aan groepen mensen die niet spontaan beroep zouden doen op onze expertise.

In onze programmatie en projecten streven we naar divers samengestelde groepen omdat dat op zich al een hefboom is voor de realisatie van onze missie. Enkel waar nodig om mensen sterker te maken of om hun stem luider te laten klinken, opteren we voor een gesloten aanpak.

We bannen vooroordelen en veralgemeningen

Iedere persoon geeft op een eigen manier invulling aan haar of zijn identiteit. Bij Archeduc mag iedereen zich presenteren zoals zij of hij wenst, ondanks haar of zijn zichtbaar categoriale kenmerken zoals bijvoorbeeld sekse, leeftijd en origine.

We streven ernaar dat iedereen zich erkend en gerespecteerd voelt in haar of zijn eigenheid, zonder in een hokje geduwd te worden en zonder het gevoel te hebben te moeten voldoen aan de normbeelden van haar of zijn vermeende groep(en).

We stellen ons actief pluralistisch op en gaan uit van wederkerigheid

We gaan voor actief pluralisme omdat we interactie met wederzijdse bevraging en erkenning tussen mensen noodzakelijk vinden voor het versterken van de democratie. Zonder die interactie en wederkerigheid leidt diversiteit tot passieve tolerantie, uitsluiting van mensen en/of een valse (politieke) correctheid.

Daarom trachten we zelf steeds het gesprek aan te gaan. We stimuleren op alle mogelijke manieren interactie tussen mensen, met respect voor de ander, zonder vooronderstelling of vooroordeel. De finaliteit van deze interacties kan zijn dat mensen gedachtengoed delen of het met elkaar eens worden, maar dat hoeft niet. Het kan evengoed zo zijn dat mensen na interactie niet evenveel waarde hechten aan bepaalde dingen, feiten of gebeurtenissen of er andere betekenissen aan toekennen.

Dit betekent niet dat voor ons alles aanvaardbaar is. De erkenning van universele kernwaarden zoals niet-uitsluiting, de gelijkheid van man en vrouw, de integriteit (onschendbaarheid) van het eigen lichaam, vrijheid (van meningsuiting, vereniging,...) en de meer specifieke waarden achter onze handelingsprincipes zijn ons niet-onderhandelbaar kader.

We stimuleren solidariteit

Solidair kunnen zijn, is belangrijk in het democratisch model waar wij naar streven. Daarom zetten we leercontexten op waardoor mensen in zichzelf investeren en zichzelf sterker maken. Dit is de ene zijde van solidariteit. De andere zijde is interactie: je bewust zijn van, je betrokken voelen op en zorg dragen voor de mensen in je omgeving. Ook voor de komende generaties en voor mensen die je (nog) niet persoonlijk kent. Ook al kost dit moeite. Door steeds in groep te werken creëren we kansen om de competenties aan te scherpen die nodig zijn voor deze combinatie van zelfzorg en interactie.

We leveren kwaliteitsvol werk wat betreft inhoud en randvoorwaarden

We realiseren ons dat onze deelnemers dit doen in hun - vaak schaarse - vrije tijd. Daarom zorgen we voor een kwaliteitsvol aanbod en een warm onthaal. We streven er steeds naar dat ons aanbod

- ook los van de inhoud - deugd doet en sterker maakt. We zorgen voor een aangename sfeer en setting. We maken ook plaats voor plezier en humor.

We zijn bruggenbouwers

Onze deur staat open voor iedereen. Co-creatie en samenwerken zijn onze tweede natuur. We bundelen onze krachten met die van andere organisaties, burgerinitiatieven, steden en gemeenten. Ieder zet zijn eigen sterktes in. Elkaar aanvullen is een troef.

Dit is geen pragmatische, maar een fundamentele keuze omwille van de kenmerken van onze regio. Halle-Vilvoorde is uitgestrekt, divers en er zijn geen centrumsteden. Het aantal mensen in armoede stijgt, er is een veelheid aan thuistalen en in de subregio's spelen verschillende dynamieken. Bijvoorbeeld zeer ruraal in het Pajottenland én snelle verstedelijking van de Brusselse rand, vergroening én vergrijzing, enzovoort. Kortom, we moeten samenwerken met anderen om een brede diverse groep mensen te bereiken en slagkracht te ontwikkelen.

We stimuleren partners die niet spontaan met elkaar samenwerken om dat wél te doen. Vaak zijn wij bruggenbouwer tussen hen.

Ook als bruggenbouwer stellen we ons actief pluralistisch op: de finaliteit is voor ons niet dat iedereen het met elkaar eens wordt. We streven naar het samen realiseren van producten, processen en leercontexten die de democratie en de mensen in Halle-Vilvoorde sterker maken.

We bouwen Archeduc uit als lerende organisatie

Ons bestuur kiest expliciet voor het model van lerende organisatie.

Dit is nodig gezien de missie en opdrachten van Archeduc en de kenmerken van onze regio: Archeduc moet constant in beweging zijn om snel te kunnen inspikken op nieuwe uitdagingen en kansen. Onze medewerkers hebben ook ruimte nodig om te experimenteren met benaderingswijzen en methodieken, die te evalueren en wat goed is te borgen als kernaanbod van onze werking

In onze organisatie zijn er, buiten het beleidsplan en de functieomschrijvingen als kader, geen gedetailleerde top-down richtlijnen. We werken binnen afspraken die tot stand komen in het samenspel tussen de doelstellingen, de professionele overwegingen van onze medewerkers, de directie en het bestuur.

Dit betekent dat het bestuur het vertrouwen geeft aan het team en de directie om met grote autonomie de operationele ontwikkeling van de organisatie in te vullen

Dit model is enkel werkbaar als iedere medewerker zijn/haar professionele verantwoordelijkheid neemt en er een respectvolle, constructieve, inhoudelijke en open wisselwerking is tussen directie en medewerkers en tussen de teamleden onderling.

De autonomie en het vertrouwen dat aan medewerkers gegeven wordt, houdt ook verantwoordelijkheden in. Concreet wordt van de medewerkers verwacht:

- dat ze bestaande kaders (decreet, beleidsplan, handelingsprincipes, functieomschrijving) gebruiken als uitgangspunt en toetsingskader bij het overwegen van keuzes,
- dat ze proactief en in overleg meewerken aan het bepalen van wat prioritair en haalbaar is binnen het eigen takenpakket,
- dat ze, mocht er iets mis dreigen te gaan, dit tijdig en op de juiste plaats signaleren en mee oplossingen aanreiken,
- dat ze hun werk afstemmen op de realisatie van de gemeenschappelijke doelstellingen (zoals bijvoorbeeld de timing van de programmatie, het bereiken van mensen in armoede of anderszins),
- dat ze mee bouwen aan nieuwe kaders om als lerende organisatie de missie van Archeduc te blijven realiseren.

1.3 Archeduc maakt deel uit van de groep van 13 Vormingpluscentra

De Vormingpluscentra zijn een sterke groep die ambitie heeft om maatschappelijke impact te hebben. Op het maandelijks coördinatorenoverleg worden zowel inhoudelijke als zakelijke punten geagendeerd. We delen ervaringen, expertise en verhouden ons tot veranderingen in de wetgeving.

De stafmedewerkers versterken elkaar in collegagroepen waar ruimte is voor inspiratie, advies en feedback. Tweejaarlijks organiseren we een medewerkersdag. Samen leren en elkaar inspireren met praktijken staan er centraal. De frequentie van deze uitwisseling van praktijken willen we verhogen.

In het kader van het nieuwe beleidsplan versterkten de coördinatoren hun visie op een tweedaagse in 2017 en een uitwisselingsdag in 2019, als aanvulling op de maandelijks overlegmomenten. We bepaalden ook de gezamenlijke missie en visie van de Vormingpluscentra. Archeduc zet zich volledig mee in voor de realisatie daarvan in Halle-Vilvoorde en vertaalde ze naar onze eigen missie en handelingsprincipes

Samen streven we ernaar verder te gaan in de ontwikkeling van gemeenschappelijke zaken waar we samen baat bij hebben. Zo werkten tien Vormingpluscentra samen aan de uitbouw van het CRM-systeem Salesforce in functie van onze dienstverlening en website. We beogen verdere stappen in de samenwerking op Vlaams niveau om meer impact te genereren. Hiertoe zullen we beroep doen op een procesbegeleider. Een ander gezamenlijk project is ons voorstel voor de uitrol van een vrijwilligersacademie voor het Vlaamse grondgebied. Daarover voerden we reeds besprekingen met het Steunpunt voor Vrijwilligerswerk en de administratie.

1.4 Onze bijdrage aan de realisatie van de 3 sociaal-culturele rollen

De wijze waarop wij deze rollen begrijpen en invullen bepaalt, naast onze missie en de specifieke kenmerken van onze regio, ons DNA.

1. De verbindende rol

Onze visie:

De verbindende rol houdt in dat we zorgen voor meer interactie en wederkerigheid. Het is volgens ons dé hefboom om constructief om te gaan met de gevolgen van migratie en superdiversiteit.

Zonder verbinding leidt diversiteit tot passieve tolerantie, tot uitsluiting van mensen of valse politieke correctheid. Dat staat haaks op ons streven naar een democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving.

Veel van onze handelingsprincipes verwijzen dan ook naar het streven naar meer relationeel burgerschap.

Hoe zetten we in op de realisatie van de verbindende rol?

Uit onze omgevingsanalyse (zie hoofdstuk 3, p.19) blijkt dat in Halle-Vilvoorde verschillende groepen naast elkaar leven. Er is weinig aanleiding om elkaar te ontmoeten, laat staan écht te leren kennen. Om de verbindende rol in de praktijk te brengen, zorgen we er dus voor dat mensen:

- Elkaar wél tegenkomen en dit doen in wederzijdse bevraging en erkenning.
- Hun interesses, vertrouwen en competenties aanscherpen om anderen op verschillende plaatsen te leren kennen en met hen in interactie te gaan.

We werken aan **verbinding tussen mensen onderling:**

- Alles wat we programmeren, faciliteren of begeleiden, vindt plaats met aandacht voor informele ontmoetingen en het groepsproces.

- In projecten zoeken we mee naar nieuwe vormen van verbinding tussen mensen. We betrekken ook groepen mensen die onze partners soms over het hoofd zien.

We werken aan **verbinding tussen mensen en de samenleving:**

- We maken mensen sterker op vlakken waar zij in willen groeien. Daardoor kunnen ze een grotere bijdrage leveren aan de samenleving.
- De inhoud waar we op focussen zoals duurzaamheid en mediawijsheid zijn hierop gericht.
- Door sensibiliserende leercontexten te creëren. Bijvoorbeeld de inleefweek armoede en projecten als 'De samenleving steekt ons voorbij'.
- Door onze bijdrage te leveren aan campagnes van anderen zoals 'Ieders stem telt' en 'Ik stem ook'.

We werken aan **verbinding tussen mensen en wie voor of na hen komt.** Bijvoorbeeld via erfgoed en duurzaamheid.

We werken aan **verbinding tussen partners omdat we samen meer kunnen doen.**

We willen zoveel mogelijk mensen bereiken die elkaar spontaan niet makkelijk ontmoeten: daarom houden we onze deelnamedrempel zo laag mogelijk en denken we na over onze communicatiestrategie en -mix.

2. De kritische rol

Onze visie:

De kritische rol houdt voor ons in dat we mensen uit Halle-Vilvoorde ruimtes, kennis, vaardigheden en inspiratie geven om te reflecteren. Ze kunnen er in gesprek gaan met anderen over hoe onze samenleving nu draait, wie er welke rol in mag of kan spelen, welke waarden er voorrang krijgen en welke alternatieven er kunnen zijn.

Vanuit onze actief pluralistische opstelling waken we er over dat we deze rol niet belerend, veroordelend of vanuit één ideologisch of academisch perspectief opnemen. We streven naar verbinding, stimulering, verbreding en verdieping.

We voeren zelf geen algemene (maatschappij)kritiek via campagnes of in de pers. We profileren ons niet als inhoudelijke experts. We stellen ons naar de buitenwereld toe enkel inhoudelijk normerend op in het verlengde van onze missie, waarden en handelingsprincipes. Dat vormt voor ons een niet-onderhandelbaar kader.

Hoe zetten we in op de realisatie van de kritische rol?

We bieden mensen fora en contexten aan om kritisch te kijken, na te denken en met anderen van gedachten te wisselen. We stimuleren ze om hun meningen en vooronderstellingen te verkennen en vooroordelen in vraag te stellen. We bieden ze structuren om te reflecteren vanuit nieuwe uitgangspunten en informatie.

Hiertoe voorzien we de juiste begeleiders en methodieken. Zij vertragen de reflectie en de uitwisselingsprocessen. Zo kan er ruimte ontstaan voor empathie, grondige gedachten- of ervaringsuitwisseling, experiment, meningsvorming en actie.

We ondersteunen en versterken formele en informele groepen die in onze regio werken rond samenlevingsvraagstukken en er de publieke dialoog rond stimuleren.

Voorbeelden van elementen uit ons niet-onderhandelbaar kader waarover we wel doelgericht en inhoudelijk de publieke dialoog voeden zijn: sensibilisering rond leven in armoede, rond oorzaken en preventie van burn-out of andere psychosociale problemen en rond deelname aan lokale verkiezingen door mensen met een migratiegeschiedenis.

Binnen onze eigen werking stellen we ons kritisch reflexief op bij de keuze van thema's en inhoud, onze doelgroepen en hoe we ze willen betrekken, de gehanteerde methodieken, de vragen waar we wel of niet op ingaan, de projecten die we opzetten en onze prijszetting.

3. De laborol

Onze visie:

De laborol opnemen, betekent dat we er steeds voor zorgen dat mensen zélf hun leer- of ontwikkelingsproces richting geven en voeden. En dat we mensen en middelen ter beschikking stellen om dit te doen.

Wat we doen situeert zich in de vrije tijd van mensen. Wij interpreteren dit breed en we waken er over dat er geen enkele vorm van verplichting of druk is om deel te nemen aan ons aanbod. Alleen dan wakkeren we de intrinsieke motivatie tot experimenteren en leren bij de deelnemers aan, wat essentieel is om de laborol waar te maken.

De laborol opnemen is ook het ontwikkelingsprincipe van Archeduc zelf. We ontwikkelen onze organisatie door nieuwe strategieën, methodes en praktijken doelgericht uit te proberen. We evalueren wat werkt en borgen enkel wat ons dichterbij de realisatie van onze doelstellingen brengt.

Hoe zetten we in op de realisatie van deze rol?

We creëren ruimtes en contexten waar mensen, groepen, organisaties of gemeenschappen in interactie met elkaar, al lerend hun antwoorden op maatschappelijke uitdagingen vinden of zelf ontwikkelen. We bieden ze workshops of lezingen waar ze technieken, vaardigheden en inzichten opdoen. Daarmee kunnen ze later en elders eigen antwoorden of oplossingen realiseren.

Binnen deze ruimtes en contexten bepalen we het doel, maar het inhoudelijke resultaat ligt niet vast. Soms experimenteren we met ruimtes en contexten waarvan het nog niet helemaal duidelijk is of het tot iets zal leiden. Dit kan ons op totaal nieuwe ideeën brengen.

We prikkelen ook onze partners tot experiment en 'out of the box' denken.

Hoofdstuk 2: Wat we doen

2.1 Onze drie kernprocessen

Doorheen ons bestaan hebben we onze werking steeds verder verfijnd en op punt gezet. Vandaag vatten we wat we doen om onze missie te realiseren samen in drie, elkaar aanvullende, kernprocessen. Door via deze processen praktijken op te zetten nemen we de in hoofdstuk 1 beschreven sociaal-culturele rollen en functies op in Halle-Vilvoorde.

1. Ontwikkelen en programmeren

Wat houdt dit in?

We ontwikkelen en realiseren eigen educatief aanbod en leeromgevingen voor alle mensen en groepen in onze regio.

Voorbeelden hiervan uit het recente verleden zijn lezingen, workshops, cursussen, leerfestivals zoals de 'Zomer van Archeduc', onze Café Combinnes en Smart Cafés. Kortom, alles wat in onze programmabrochure staat.

Welke impact beogen we hiermee bij de Halle-Vilvoordenaar?

Individueel kunnen bij ons inhouden, vaardigheden en technieken leren om hun emancipatie en participatie op een eigen manier vorm te geven. Ze kunnen bij ons (en dus dicht bij huis) terecht om zich levenslang te ontwikkelen rond belangrijke persoonlijke, maatschappelijke en culturele issues.

Ze ontmoeten anderen (bridging) die ze voordien niet kenden in leerruimtes waar ze:

- Aan de rush en eisen van elke dag ontsnappen en tot rust kunnen komen.
- Plezier ervaren in ontmoeting en samen-leren.
- Inzichten delen, verdiepen en/of verbreden.
- Zich informeren en uitgedaagd worden.
- Hun talenten ontdekken.
- Vaardigheden leren of aanscherpen, nog beter kunnen worden in wat ze graag doen.
- Verbinding maken met mensen die ze in het gewone leven niet vaak tegenkomen.
- Een diversiteit aan culturele praktijken kunnen ontdekken en beleven.
- Ontdekken dat je erg van elkaar kan verschillen en toch veel met elkaar kan delen.

Kenmerkend voor onze aanpak:

- We werken steeds op maat van de lokale realiteit en/of een specifieke doelgroep. Daarom werken we altijd in partnerschap met lokale sleutelfiguren, mensen uit de doelgroep en/of intermediairs.
- Inclusief waar het kan, categoriaal waar nodig.
- We zorgen voor een optimale spreiding van ons aanbod in onze regio. We zijn niet altijd overal aanwezig, maar er is geen gemeente waar we systematisch afwezig zijn.
- We stimuleren doelbewust grensverleggend ontmoeten en verbinding maken met elkaar (bonding).
- Via experiment vernieuwen we ons aanbod systematisch.
- We zetten regelmatig minder bekende en bijzondere locaties in de kijker.
- We zorgen ervoor dat de prijs of de locatie geen onnodige drempel vormen.

Hoe brengen we de resultaten van dit proces in kaart?

- Voor dit aanbod werken we meestal met inschrijvingen. We kunnen dus al onze data in verband hiermee ontsluiten. Dat zijn cijfers over inhouden, de grootte van het aanbod, de spreiding in onze regio, het aantal deelnemers en hun tevredenheid.

- We onderzoeken daarnaast of en hoe we ook andere kwalitatieve technieken kunnen inzetten om processen en leerresultaten in beeld te brengen. Daartoe experimenteren we bijvoorbeeld met het maken van beeldmateriaal om wat we realiseren te kunnen capteren.

2. Ondersteunen en begeleiden

Wat houdt dit in?

We zorgen voor begeleiding, ondersteuning, uitwisselingen, structureringen op maat van formele en informele groepen die positieve en innoverende dynamieken teweeg brengen en zo het democratische, duurzame, inclusieve en solidaire karakter van onze samenleving versterken.

Voorbeelden uit het recente verleden zijn onze bijdrage aan de 'Boost!' campagne van de Provincie Vlaams Brabant, onze inspiratie- en netwerkdag voor burgerinitiatieven 'Tisvandoen', de verwendag 'Beautyfarm' op initiatief van een vrijwilliger voor Open Armen (organisatie waar armen het woord nemen), onze begeleiding van focusgroepen en communicatieondersteuning in het kader van de campagnes 'Ieders stem telt' en 'Ik stem ook' (verkiezingen 2018 en 2019) en het 'Duizend Heuvels Festival' in samenwerking met verschillende Afrikaanse verenigingen uit Asse.

Welke impact beogen we hiermee?

Positieve, innovatieve en emancipatorische dynamieken in de Halle-Vilvoorde worden sterker doordat:

- Constructieve verbindende initiatieven elkaar vinden, inspireren en versterken.
- Talent en engagement in de regio meer expliciete waardering en slagkracht krijgen.
- Groepen mensen die emancipatorische processen opzetten van elkaar leren.
- Mensen en organisaties die werken rond emancipatie en participatie van kwetsbare groepen een duwtje in de rug krijgen.

Kenmerkend voor onze aanpak:

- Door bonding en bridging versterken we groepen zoals burgerinitiatieven en zelforganisaties.
- We zetten in op waardering en versterking van het vrijwillig engagement dat aan de basis ligt van deze positieve dynamieken.
- We voeden en versterken het talent van deze mensen en groepen.
- We zorgen voor structuren waardoor initiatieven en mensen elkaar kunnen voeden en versterken.
- We houden een vinger aan de pols om nieuwe dynamieken te detecteren en te versterken.

Hoe brengen we de resultaten hiervan in kaart?

Wanneer we met inschrijvingen werken, ontsluiten we deze data zoals hierboven omschreven bij het kernproces 'ontwikkelen en programmeren'. Inschrijven werpt bij dit soort processen echter vaak een drempel op. In dat geval geven we een inschatting van de omvang of een beschrijving van het doel, het resultaat en de partners met wie we samenwerkten. Waar mogelijk en relevant zorgen we voor beeldmateriaal of andere kwalitatieve rapportagemethodieken.

3. Projectwerk

Wat houdt dit in?

We zetten zelf tijdelijk nieuwe projecten op in functie van onze missie en doelstellingen. We zijn actief in projecten waarvan partners eigenaar zijn, maar die ook een hefboom vormen voor onze missie en doelstellingen.

Voorbeelden hiervan uit het recente verleden zijn de 'Inleefweek armoede' of de actie '#sleutelen-aanwonen' in het kader van de Werelddag van verzet tegen armoede, 'Het Kwartier' op de Asiat-site, 'GRNS', 'Lab Curieus' en 'Engelen op je pad'.

Welke impact beogen we hiermee?

- Groepen en gemeenschappen ontmoeten elkaar in structuren en ruimtes waarin ze worden ondersteund in hun streven naar gedeeld burgerschap, emancipatie, participatie en/of gemeenschapsvorming.
- Mensen of gemeenschappen voor wie het niet evident is te participeren, vinden de ondersteuning en structuren om dat wel te doen.
- We zorgen voor vernieuwende structuren, ruimtes en formats waarin mensen zichzelf sterker kunnen maken om de eigen bijdrage aan de samenleving verder te ontwikkelen en concreet vorm te geven.
- Groepen, gemeenschappen, lokale besturen en organisaties vinden in Archeduc een partner die hen helpt bij bonding- en bridgingprocessen en -projecten.

Kenmerkend voor onze aanpak:

- We creëren doelgerichte formats en/of (leer)contexten waarin we mensen toerusten zodat ze zelf manieren ontdekken om beter te kunnen participeren, zodat ze het sociaal weefsel in hun omgeving kunnen versterken.
- We gaan steeds partnerschappen aan, zodat wij onze focus kunnen bewaren en het project na verloop van tijd kunnen verankeren bij lokale sleutelfiguren.
- In projecten van partners bevorderen we systematisch de participatie van kwetsbare mensen en groepen.
- We nodigen deelnemers uit om wat ze leerden te delen of tot publieke zaak te maken. Zo trachten we ervoor te zorgen dat onze impact het louter persoonlijke overstijgt en er een multiplicatoreffect ontstaat.

Hoe brengen we de resultaten hiervan in kaart?

Op dezelfde manier als hierboven omschreven bij het kernproces 'ondersteunen en begeleiden'.

2.2 We zetten de sociaal-culturele functies om in praktijken

1. De leerfunctie

We begrijpen de leerfunctie als het doelgericht opzetten van omgevingen die het leren, zichzelf ontwikkelen door individuen, groepen of gemeenschappen mogelijk maken en bevorderen.

Als volwassene bijleren geeft je ademruimte.

Leeromgevingen aanbieden, is lucht geven aan een waakvlam die er is in iedere mens. Lucht geven aan nieuwsgierigheid, talent, de zin om nieuwe dingen te verkennen of om beter, sterker te worden in iets of om grip te krijgen op je omgeving. Het voelt natuurlijk aan, het doet deugd.

Hiervoor hebben wij talent, competenties en netwerken in huis. In die expertise ligt een groot stuk van onze unieke toegevoegde waarde voor de regio Halle-Vilvoorde.

Niet voor niets is onze baseline: We maken van bijleren je hobby.

Leren kan op verschillende manieren

Archeduc bevindt zich in dit spectrum van mogelijkheden aan de zijde van het informeel en niet-formeel leren. Daarmee sluiten we aan bij de kracht en voor ons ook bij het wezen van sociaal-cultureel werk.

We streven ernaar van onze leeromgevingen steeds grensverleggende ontmoetingen te maken. Daarom zetten we altijd groeps-leercontexten op:

We stimuleren mensen doelgericht om in zichzelf te investeren en zichzelf sterker te maken. Tegelijk stimuleren we interactie: wanneer je in groep werkt en leert, word je je onvermijdelijk bewust van de ander(en).

We zorgen ervoor dat deelnemers expliciet worden uitgenodigd zich te betrekken op elkaar, respect te tonen en binnen die context ook zorg te dragen voor de ander(en). Op die manier wordt er niet alleen inhoudelijk bijgeleerd, maar worden mensen ook uitgedaagd om verbinding te maken, om te gaan met diversiteit en solidair te zijn.

We hanteren steeds volgende principes:

- Bij het bepalen van inhoudelijke vertrekken we vanuit wat we detecteren in onze regio (leer- of groeivragen van mensen of groepen, samenlevingsvraagstukken, positieve dynamieken...).
- We werken samen met professionele freelancers of ervaringsdeskundigen. We bouwen ons bestand van kwalitatief hoogstaande experts en vrijwilligers systematisch verder uit.
- We richten verschillende leercontexten in opdat iedereen zich aangesproken kan voelen. We blijven ook zoeken naar innovatieve manieren om mensen en groepen te betrekken die in het verleden negatieve leerervaringen hadden.
- We denken na over mogelijke drempels en trachten die te vermijden.

We zetten met onze drie kernprocessen in op deze functie:

Onze drie kernprocessen zijn erop gericht (bij)leren en ontwikkeling te bevorderen. Wat we ontwikkelen en programmeren zijn steeds leeromgevingen. Het is bovendien onze bedoeling mensen, groepen of gemeenschappen zo toe te rusten dat ze ook na ons aanbod of project zelf verdere stappen zetten in hun ontwikkeling en emancipatie.

Hoe we deze processen en leerresultaten in beeld brengen is afhankelijk van wat mogelijk is binnen het daartoe gebruikte kernproces. (Zie 2.1 Onze drie kernprocessen, p.11)

2. De gemeenschapsvormende functie

Een gemeenschap is voor ons een sociaal weefsel van mensen die ergens gemeenschappelijkheid (bijvoorbeeld gelijkaardige kenmerken of een gedeeld streven) in gevonden of gecreëerd hebben.

Investeren in sociale weefsels.

Gezonde sociale weefsels bieden de noodzakelijke veiligheid, de motivatie en ook kracht om individuele belangen te overstijgen en te participeren en te sleutelen aan de samenleving. In Halle-Vilvoorde wordt op veel plaatsen de nood uitgesproken om het sociaal weefsel nieuw leven in te blazen. Daarom is het smeden en versterken van banden tussen mensen, groepen en gemeenschappen een weerkerend streven.

Uit onze regioanalyse komt naar voren dat er in Halle-Vilvoorde steeds meer mensen wonen. Vaak hebben de recente inwijkelingen een andere thuistaal dan het Nederlands of hebben ze een migratiegeschiedenis. Ook mensen die hier al langer wonen, maken hierdoor ingrijpende veranderingen mee: ze krijgen nieuwe burens, zien het straatbeeld veranderen en moeten de openbare ruimte met meer mensen delen. Door die snelle evolutie, die zich overal in de brede rand rond Brussel voordoet, staat de sociale cohesie onder druk.

Daarnaast zien we dat in de eerder landelijke gemeenten de buurtvoorzieningen of andere informele lokale ontmoetingsplaatsen verdwijnen, met een toename van het isolement en veel verdoeken armoede tot gevolg. Deze trends, samen met de moeilijke mobiliteit binnen de regio, maken dat er een toenemend aantal eenzame kwetsbare (oudere) mensen wonen, die nog moeilijk aansluiting vinden bij de samenleving.

We zetten met onze drie kernprocessen in op deze functie:

Ontwikkelen en programmeren: Ons aanbod gaat steeds door in groep. We besteden doelgericht aandacht aan ontmoeting in functie van groepsvorming (bonding). We streven naar inclusie en trachten groepen samen te stellen met mensen die gemeenschappelijke interesses hebben, maar tegelijk tot verschillende gemeenschappen behoren (bridging).

Ondersteunen en begeleiden: We focussen doelgericht op allerlei mogelijke vormen van bridging door lerende netwerken op te zetten van groepen, die verschillende doelen nastreven. We faciliteren dat ze van elkaar kunnen leren en elkaar kunnen inspireren en versterken.

Projectwerk: We werken samen met lokale experts en ervaringsdeskundigen in projecten waarbij doelgericht gemeenschapsvorming op een bepaalde plek wordt nagestreefd. We zoeken naar manieren om kwetsbare mensen uit hun isolement te helpen en deel te laten hebben. In projecten waar gemeenschapsvorming niet de focus is, zorgen wij ervoor dat dit toch de nodige aandacht krijgt.

Hoe we deze processen en leerresultaten in beeld brengen is afhankelijk van wat mogelijk is binnen het daartoe gebruikte kernproces. (Zie 2.1 Onze drie kernprocessen, p.11)

3. De maatschappelijke bewegingsfunctie

We willen bijdragen aan een meer democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving. Archeduc is geen thematisch of inhoudelijke expert, maar een methodische expert met een enorm netwerk aan professionele inhoudelijke experts en ervaringsdeskundigen.

Een emancipatorische aanpak.

We vertrekken niet vanuit een bepaalde ideologie maar kiezen een versterkende en emancipatorische aanpak: we creëren doelgericht ruimtes waar mensen worden uitgedaagd om te reflecteren over problematieken, maatschappelijke thema's, gedrag en machtsverhoudingen.

Zo maken we (politieke en maatschappelijke) bewustwording mogelijk en nodigen we mensen uit te experimenteren met (nieuwe) engagementen gericht op veranderingen in denken en handelen.

We realiseren ons dat structurele verandering vaak een concreet (politiek) sluitstuk nodig heeft, maar het is niet aan ons om dat af te dwingen in de politieke arena. Vanuit onze expertise en met onze netwerken stimuleren we wel dat maatschappelijke kwesties voorwerp worden van het publiek debat, politieke discussie en zo ook van politieke besluitvorming. Hiertoe maken we groepen mensen sterker die ijveren voor waarden en doelen die congruent zijn met ons niet-onderhandelbaar kader.

In het verleden deden we dit bijvoorbeeld door kansengroepen te versterken om hun stem te laten horen bij politici van alle politieke partijen, door samen met partners en bewoners nieuwe oplossingen uit te proberen voor lokale samenlevingsuitdagingen en door mensen met een migratiegeschiedenis te stimuleren om deel te nemen aan de lokale verkiezingen.

We zetten met onze drie kernprocessen in op deze functie:

Binnen al onze doelstellingen wordt tijd en ruimte gecreëerd om deze functie vorm te geven. We sensibiliseren rond maatschappelijke thematieken. We geven organisaties en netwerken impulsen om hun stem te laten horen. We ondersteunen deelnemers om hun individuele leerervaringen te laten doorsijpelen op maatschappelijk niveau.

Hoe we deze processen en leerresultaten in beeld brengen is afhankelijk van wat mogelijk is binnen het daartoe gebruikte kernproces. (Zie 2.1 Onze drie kernprocessen, p.11)

4. De cultuurfunctie

We begrijpen deze functie zoals ze in het decreet omschreven wordt: Het doelgericht creëren, deelnemen, bewaren en delen van cultuur.

Cultuur is een dynamisch, veranderlijk gegeven omdat mensen veranderen. We bouwen hiermee verder op het brede cultuurbegrip. Dat stelt dat cultuur duidt op alles wat een samenleving voortbrengt en overdraagt, zowel materieel als immaterieel: waarden, normen en betekenisgeving maar ook ambachten, kunst en technologie. In Halle-Vilvoorde en in Vlaanderen is er niet één

cultuur, maar zijn er vele. We beschouwen dit als een rijkdom. Ook het feit dat mensen gelijktijdig tot verschillende culturen kunnen behoren, beschouwen we als een belangrijke verworvenheid binnen onze democratische rechtstaat.

Archeduc zoekt naar verbinding tussen mensen die tot verschillende culturen behoren. Verbinding begint voor ons bij het erkennen van diversiteit. Daarom creëren of ondersteunen we praktijken en leeromgevingen waarin die diversiteit kan gedijen. Plekken waar talent, betrokkenheid en verwondering boven komen drijven. Het is op dat kruispunt dat nieuwe culturen (gemeenschappelijke betekenisgeving) kunnen ontstaan.

Binnen dit brede cultuurbegrip zetten we in op:

Cultuurparticipatie

We streven ernaar dat wie wil, cultuur mee vorm kan geven, er aan kan deelnemen of ervan kan genieten. Daarom zorgen we ervoor dat ons aanbod een lage drempel tot participatie heeft.

Kunsteducatie

Kunst is een belangrijke materialisatie van cultuur. Met kunsteducatie bedoelen we enerzijds leren over kunst: over kunst van vroeger en nu, over kunstenaars en hun drijfveren. Hierbij besteden we ook aandacht en tijd aan het kritisch leren kijken en luisteren. Anderzijds laten we via kunsteducatie mensen proeven van kunst creëren. Kunst maken en delen is een krachtig middel om te leren van elkaar, zelfs al spreek je niet dezelfde taal. We stimuleren creatieve expressie als middel om maatschappelijke uitdagingen aan te gaan. We laten mensen experimenteren, inzicht opdoen in hun talenten en hoe ze die kunnen inzetten voor een gemeenschappelijk doel.

Erfgoed en Oude ambachten

Stilstaan bij oude voorwerpen en gebruiken leert ons over onze voorouders en hoe zij in relatie stonden tot de samenleving toen. Ons (im)materieel erfgoed geeft een extra dimensie aan hoe we de dingen nu zien en aan ons denken. Het verruimt onze hedendaagse blik met een historisch perspectief.

Oude ambachten maken ons bewust van de kwetsbaarheid en feitelijke waarde van voorwerpen. Maak zelf een houten stoel en je ervaart hoe veel geduld en vakmanschap dat vraagt. Oude technieken opnieuw uitproberen is bovendien een leuke en beklijvende vorm van sensibilisering rond duurzaamheid.

Interculturele competenties

We zetten in op ontplooiing van interculturele competenties, het culturele bewustzijn, betekenis- en zingeving en op dialoog en co-creatie met mensen die thuis verschillende talen spreken. Samen cultuur beleven en vormgeven, kunsteducatie, oude ambachten en erfgoed vormen op zich ook mooie hefboomen om interculturele competenties aan te scherpen en ermee te experimenteren.

Om onze missie via de cultuurfunctie te realiseren zullen we, naargelang onze doelstelling en doelgroepen, een of meerdere van drie onze kernprocessen inzetten. We formuleren er ook een strategische doelstelling met bijhorende operationele doelstellingen en indicatoren rond. (Zie SD 7, p.40)

2.3 We ondersteunen en stimuleren vrijwillig engagement

Al van bij de oprichting zijn er vrijwilligers actief bij Archeduc. We zijn ervan overtuigd dat hun aanwezigheid, verbondenheid met elkaar en met Archeduc ervoor kan zorgen dat onze community verder groeit. Het nieuwe decreet daagt ons nu uit een meer expliciet en samenhangend vrijwilligersbeleid op te zetten. Daartoe expliciteerden we onze visie en spraken we drie uitgangspunten af van waaruit we het beleid zijn gestart en verder zullen uitbouwen.

1. Onze visie

Vrijwillig engagement is een ideale voedingsbodem voor niet-formeel leren.

Wanneer mensen zich samen voor een gedeeld thema of een gemeenschappelijke zorg inzetten, ontstaat automatisch informeel leren. Daarom heeft Archeduc van bij haar start een ondersteunend aanbod gerealiseerd voor mensen die een vrijwillig engagement opnemen.

Wij waren actief als vrijwilligersacademie, tot de Provincie die werking niet meer kon ondersteunen. Nu helpen we lokale besturen om alle vrijwilligers binnen hun gemeente in de bloemetjes te zetten door middel van educatief aanbod.

Ons project 'Toffe Peren' en onze Smart Cafés zouden hun doel voorbijschieten zonder vrijwilligers. Hilde, een bewoonster van Zonnepark, is al jaren vrijwillige helpende hand van onze administratieve collega's. Eind 2018 besloot het bestuur structureel te investeren in een meer geïntegreerde aanpak van wat wij met en voor onze vrijwilligers realiseren.

Vrijwillig engagement emancipeert mensen.

Mensen creëren zelf hun ruimte om te leren, te oefenen en te groeien in allerlei competenties die van pas komen in onze snel veranderende samenleving. Ze investeren in zichzelf en in wie of wat ze belangrijk vinden. De waardering die ze ervoor krijgen, sterkt hen.

Vrijwillig engagement voedt de gemeenschap waarin het plaats vindt.

Vaak ontstaat vrijwillig engagement vanuit de ervaring dat er onvoldoende aandacht of solidariteit is voor bepaalde groepen mensen of thema's.

Materieel belangeloze inzet bevordert solidariteit en sociale cohesie omdat het ontmoeting en spontane zorg tussen mensen met zich meebrengt.

Door vrijwillig engagement ontstaan nieuwe, al dan niet tijdelijke, gemeenschappen. De verbinding tussen vrijwilligers verbetert het sociale weefsel.

Tijdens het opnemen van hun engagement schaven vrijwilligers hun inzichten en vaardigheden bij, die belangrijk zijn voor het democratisch gehalte van onze samenleving.

Vrijwillig engagement kan, omwille van de intrinsieke motivatie waarop het steunt, voor een unieke vorm van kwaliteit zorgen.

2. Een meer geïntegreerd vrijwilligersbeleid

Om tot een kwaliteitsvol vrijwillig engagement te komen, zetten we een daadkrachtig maar tegelijk zorgzaam vrijwilligersbeleid uit. Om ervoor te zorgen dat vrijwillig engagement verankerd is in de volledige werking zullen we – meer dan vroeger – bij het ontwikkelen van het eigen activiteiten-aanbod nagaan waar en wanneer vrijwilligers een relevante inbreng kunnen doen. Een vrijwilliger brengt niet alleen praktische ondersteuning voor beroepskrachten: de inzet van vrijwilligers zorgt voor een interessante, inhoudelijke dynamiek.

Deze keuze om ruimte te maken voor vrijwillig engagement in alle aspecten van de werking wordt ondersteund door een aangepast communicatie-, wervings- en ondersteuningsbeleid. Zo wordt een vrijwilliger niet iemand die het werk opknapt dat een beroepskracht er niet kan bijnemen, maar een relevante bijkomende actor in het proces van idee tot realisatie.

Organisatorisch voorzien we volgende elementen:

- Er is een duidelijk aanspreekpunt voor de vrijwilliger. Afhankelijk van het type engagement dat een vrijwilliger opneemt, is dit een inhoudelijk of methodisch aanspreekpunt. Voor andere, meer praktische taken, volstaat een overzicht van contactmogelijkheden bij problemen.
- Elke vrijwilliger kan terugvallen op een samenwerkingsovereenkomst die fungeert als een (wederzijdse) handleiding voor het aangegane engagement. Deze overeenkomst is een formele bevestiging van gemaakte afspraken, maar is ook een werkinstrument in de omkadering van de vrijwilliger. De overeenkomst maakt de plaats van de vrijwilliger in het organisatorisch proces expliciet. Een vrijwillig engagement bij Archeduc is per definitie eindig in de tijd, en gebonden aan een aantal rechten en plichten. Tegenover elk takenpakket staat een specifieke waardering. De aard van deze waardering hangt af van de frequentie of het type van engagement, maar is transparant bepaald en staat bij aanvang van het engagement vast.
- In de communicatie van Archeduc wordt de inzet van vrijwilligers zichtbaar gemaakt in verhalen, die gedeeld worden via de verschillende communicatiekanalen. Tegelijk worden kanalen verkend om communicatie met vrijwilligers te bevorderen. Naast de webpagina met de vrijwilligersvacatures die nu al bestaat, volgen experimenten met online toepassingen die het uitwisselen van (praktische) informatie mogelijk maken en inhoudelijke uitwisseling tussen vrijwilliger onderling bevorderen. Specifieke huisstijlelementen kunnen dit ondersteunen.

3. Conclusie

Met een beleid dat de inzet van vrijwilligers omkadert, versterkt Archeduc de eigen werking. Vrijwillig engagement is daarenboven een goede manier om constructieve en emancipatorische dynamieken in de samenleving aan te wakkeren en te verankeren.

Daarom formuleren we het versterken en ondersteunen van vrijwillige engagement als een strategische doelstelling voor volgende beleidsperiode. (Zie SD6, p.40)

Hoofdstuk 3:

Onze maatschappelijke context en haar uitdagingen

3.1 Analyse van de maatschappelijke context in Halle-Vilvoorde

Socius en Citizenne maakten een algemene maatschappelijke contextanalyse die als inspiratie diende om op zoek te gaan naar cijfermateriaal over onze regio. Hieronder geven we de belangrijkste kenmerken, tendensen en enkele sprekende visualisaties¹. Voor deze analyse gingen we op zoek naar objectieve gegevens en cijfers. Aanvullend namen wij onze regio en haar bijzonderheden als focus in onze stakeholdersbevraging² en de zelfevaluatie.

1. Halle-Vilvoorde is een grote superdiverse regio

Onze regio is 942,93 km² groot en is onderverdeeld in 35 gemeenten met iets meer dan 100 deelgemeenten.



Een bestuurslid van Archeduc vat de morfologie en de diversiteit zo samen: Halle-Vilvoorde is een set bananen rond Brussel.

De dichtste banaan Vilvoorde – Dilbeek – Drogenbos – Ruisbroek is eigenlijk stedelijk gebied, met grootstedelijke problematieken.

Daarna komt een forenzen-banaan waar veel Vlamingen wonen, maar die onder druk staat omwille van de uitbreidende stad.

De kleine banaan van de druivenstreek is bijna volledig Franstalig met een upper class in gegoe-de wijken.

En dan is er nog een stukje 'Flandre Profonde' (Galmaarden – Herne – Bever) met zeer uiteenlopende (plattelands)problematieken waaronder armoede en isolement bij de oudere bevolking.

2. Er is geen centrumstad

Halle-Vilvoorde heeft geen centrumstad en ontvangt daardoor niet de structurele ondersteuning die daarmee gepaard gaat voor de uitbouw en financiering van centrale voorzieningen. Voorzieningen die rond thema's werken die belangrijk zijn voor onze missie (bijvoorbeeld welzijn, samenlevingsopbouw, geestelijke gezondheid, integratie en armoedebestrijding) moeten daarom (sub) regionaal aan de slag. Ook voor hen is samenwerking in functie van een optimaal bereik noodzakelijk.

1. De volledige omgevingsanalyse, zie bijlage 5, p. 88.

2. De aanpak van de stakeholdersanalyse, zie bijlage 4: Aanpak stakeholdersbevraging, p.85.

3. De bevolkingsgroei is globaal veel groter dan gemiddeld maar tegelijk op sommige plaatsen kleiner

Tussen 2008 en 2018 is de bevolking met 47.718 inwoners toegenomen. We hebben er de populatie van een uit de kluiten gewassen gemeente bij. De sterkste toename (ruim boven de 10%) situeert zich in de noordrand en in gemeenten grenzend aan het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. In het Pajottenland daarentegen en in enkele (rijkere) gemeenten in het zuidoosten van de regio ligt de groei onder het Vlaams gemiddelde (6%).

De bevolkingsgroei is voornamelijk toe te schrijven aan een hoog positief migratiesaldo. Hierbij is de interne migratie twee maal hoger dan de internationale migratie. In de zuidrand gaat het daarbij vooral om een kansrijke migratie (expats), terwijl de noordrand, naast kansrijke, ook grote groepen kansarme nieuwkomers ontvangt.

4. Groene en grijze druk en hyperdiversiteit op het vlak van afkomst

De brede Vlaamse Rand heeft een jonger bevolkingsprofiel dan het Vlaams Gewest. Bijna een kwart van de inwoners is minderjarig. In het Pajottenland zet de vergrijzing zich verder door.

Meer dan 35% van de inwoners van de Vlaamse Rand heeft een vreemde herkomst, waarvan een grote helft van buiten de EU.

Meer dan de helft van de minderjarigen is van buitenlandse origine (2015). Tussen de verschillende gemeenten zijn er opnieuw grote verschillen: van minder dan 20% in Merchtem tot meer dan 45% in Drogenbos, Kraainem, Machelen, Vilvoorde en Zaventem.

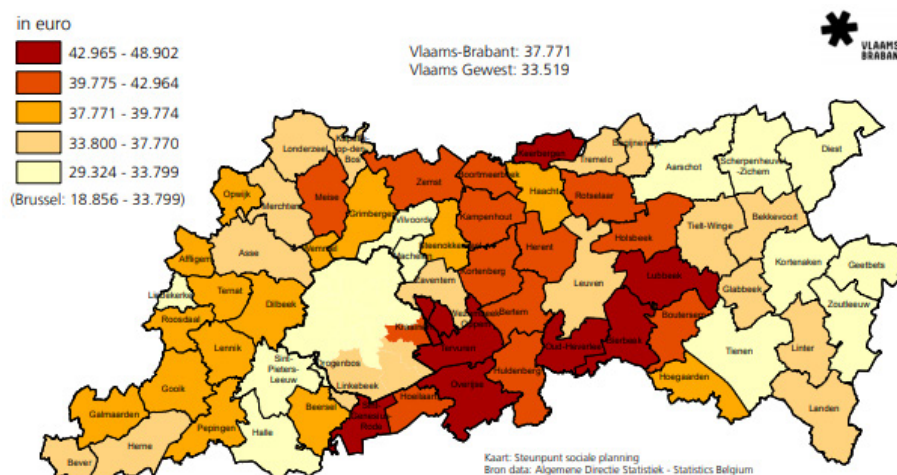
5. Veel werkgelegenheid en tegelijk veel werklozen

Halle-Vilvoorde is een welvarende regio met veel werkgelegenheid. Maar de bedrijven krijgen hun vacatures moeilijk ingevuld. Momenteel wordt door VDAB en Actiris campagne gevoerd om Brusselse werkzoekenden te overtuigen in de Rand te komen werken. Toch is een hoog percentage van de eigen inwoners werkloos.

6. In Halle-Vilvoorde wonen de rijkste Belgen en tegelijk veel mensen in armoede

Hoewel de rijkste Belgen in Vlaams-Brabant wonen en ook Halle-Vilvoorde in het algemeen welvarend is, kent een flink deel van de regio toch een hoge armoedegraad. Deze ziet er per subregio anders uit: In de Zennevallei -van Halle over Brussel tot en met Vilvoorde- kleurt de globale bevolking vrij arm. Het diepe Pajottenland -Herne-Bever-Galmaarden- kent veel armoede onder gepensioneerden. In de rijke rand van Brussel zit dan weer vooral verdoken armoede.

Gemiddeld inkomen per aangifte: per gemeente (2014)³



3. Armoede is niet altijd het gevolg van een gebrek aan inkomen, maar van een veelheid aan oorzaken. Maar het is wel een indicator: een gebrek aan inkomen speelt meestal een sleutelrol in het genereren van een opeenhoping van uitsluitingen.

Jongeren tussen 18 en 24 jaar worden een steeds grotere groep binnen de leefloners. In 2016 was dit reeds 33%.

- 16,5% van de huishoudens met kinderen wordt geconfronteerd met armoede.
- 41,4% van de eenoudergezinnen wordt geconfronteerd met armoede.
- In de rand rond Brussel is tot 25% van gezinnen een éénoudergezin.

Er zijn meer vrouwen dan mannen onder de leefloners; ze hebben bovendien vaker een gezin ten laste. De meeste leefloners hebben de Belgische nationaliteit, minder dan één op de tien komt uit een land van de Europese Unie. Eén op de zes heeft een niet-Europese nationaliteit.

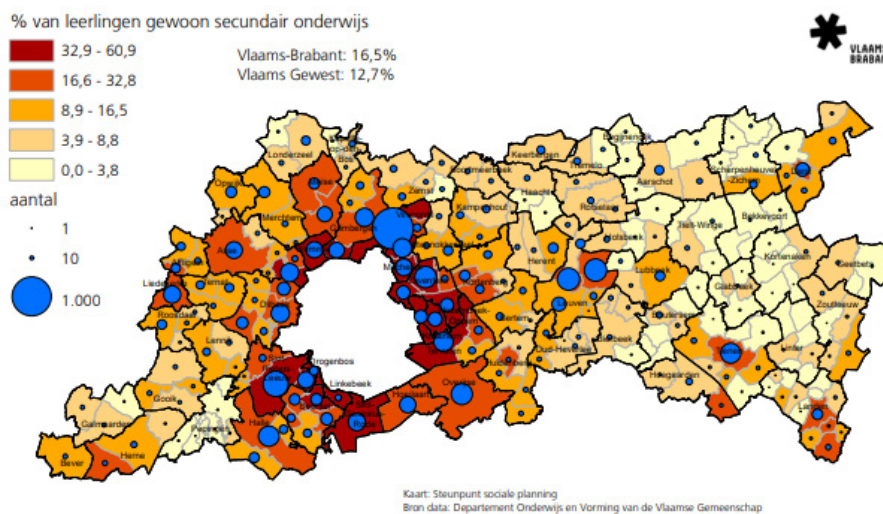
7. Diversiteit van thuistalen

Er zijn 87 verschillende thuistalen

De anderstaligheid van de moeder is zeer hoog in de Vlaamse Rand (Linkebeek 92%) en neemt geleidelijk af in de ruimere rand en in het Pajottenland (Galmaarden 8%). In alle gemeenten is het Frans de meest voorkomende vreemde taal; in de facilititeitengemeenten ruim boven de 50%. In de noordrand en in Drogenbos zijn het Turks, Arabisch en Berbers stevig vertegenwoordigd; in Vilvoorde gaat dit tot 22%.

De meest gekende talen zijn Frans (80 %), Nederlands (70 %), Engels (50 %), Duits (20 %), Spaans (11 %) en Italiaans (6 %). Daarna volgen Arabisch, Portugees, Turks, Pools, Roemeens, Russisch en Lingala. Net niet de helft van de inwoners komt uit een eentalig Nederlandstalig gezin en ongeveer 20% uit een eentalig Franstalig gezin. Wanneer we kijken naar de volgende generaties zien we die diversiteit van thuistalen zich uiteraard verderzetten.

Leerlingen secundair onderwijs met een andere thuistaal dan het Nederlands (01/02/2016):



Kennis van het Nederlands en hoe mensen onze taal liefst leren

Hoewel het aantal inwoners met een niet-Belgische nationaliteit of herkomst beduidend is gestegen sinds 2014, is de kennis van het Nederlands niet noemenswaardig gedaald. Enkel bij Belgen neemt de kennis licht af. Bij niet-EU-burgers neemt de kennis zelfs aanzienlijk toe.

De recente Taalbarometer toont aan dat maatregelen die het Nederlands opleggen in de Vlaamse Rand op goedkeuring kunnen rekenen van de Nederlandstaligen. Anderstaligen blijken er echter afwijzend op te reageren. Hoe meer ondersteunend de aanpak is, hoe meer leerprocessen blijken te slagen. Oefenkansen Nederlands aanbieden, wordt door alle thuistaalcategorieën als positief beoordeeld. Nederlands leren verloopt soepeler als het nuttig is: voor het werk, voor de opvolging van de kinderen, voor in de sportclub.

Verbinding tussen mensen met verschillende thuistaal

Halle-Vilvoorde is gekend voor de communautaire spanningen die naar aanleiding van verkiezingen de kop op steken. Ook buiten de kiesstrijd wordt soms een grote symbolische rol en betekenis gegeven aan taal. Daarbovenop constateren we dat nieuwkomers die eerst in Brussel woonden zich aanvankelijk vaak niet realiseren dat ze nu in Vlaanderen wonen en dat daar Nederlands wordt gesproken.

Los van spanningen die af en toe de kop op steken, ervaart wie in de regio aan de slag is, dat de verschillende (taal)gemeenschappen vooral in een eigen bubbel naast elkaar leven. We komen op verschillende plaatsen ook mooie verbindingen tegen tussen mensen met een verschillende thuistaal. Meestal op plaatsen waar mensen elkaar kunnen ontmoeten op basis van gemeenschappelijke interesses of bezorgdheden. Bijvoorbeeld in onze Café Combinnes, in de burgerinitiatieven die we samenbrengen, op ons taaltoegankelijk aanbod of bij initiatieven van bijvoorbeeld vzw De Rand.

8. Maatschappelijk engagement en burgerinitiatieven

De dalende participatie aan het klassieke verenigingsleven is ook in Halle-Vilvoorde als trend al langer zichtbaar. In een eigen onderzoek ontdekten we dat er in elke gemeente wel heel wat burgerinitiatieven zijn ontstaan. Zij trachten antwoorden te formuleren op (lokale) uitdagingen. In 2019 nodigden we deze initiatieven uit voor een eerste inspiratie- en kennismakingsdag. Zo legden we, mede op hun vraag, de basis voor een lerend netwerk tussen burgerinitiatieven in onze regio.

9. Digitale geletterdheid

De digitale kloof vernauwt: internet en mobiele technologie kunnen democratisch, inclusief, drempelverlagend en verbindend zijn. We leven in een wereld waar offline en online steeds meer versmelten. De technologische ontwikkelingen gaan echter zeer snel en het wordt moeilijker om te volgen. Er is nood aan:

- Mediawijsheid en reflectie over digitaal welzijn: nadenken over gezond gedrag en vaardigheden verwerven om negatieve fysieke en psychische effecten te voorkomen.
- Een meer mediabewuste en kritische houding.
- Publiek debat over de (ethische) gevolgen van deze ontwikkelingen.
- Meer gebruiksvriendelijkheid van systemen en platformen en aan meer uniformiteit in online dienstverlening.
- Inzichten en technieken waarin media constructief en verrijkend ingezet worden bijvoorbeeld in de ontwikkeling van sociale vaardigheden, creatieve ontwikkeling, zelfontplooiing en het verwerven van maatschappelijke inzichten.
- Een bewustwording dat technologie verweven zit in alle aspecten van het menselijk leven en dit levenslang (van conceptie tot na overlijden).

De razendsnelle technologische ontwikkelingen en de vanzelfsprekendheid waarmee bedrijven, overheden en organisaties rekenen op de mediavaardigheden van iedereen leiden bovendien tot verdere exclusie van mediazwakkeren.

10. Duurzaamheid

Ook in Halle-Vilvoorde wordt de overtuiging dat menselijke activiteit een zware (negatieve) impact heeft op ons ecologisch systeem, steeds breder gedragen. Gezinnen wijzen echter vooral naar industrie en transport om daar oplossingen voor te vinden. Toch zijn er veel individuen, initiatieven, organisaties en lokale overheden die (vaak naast elkaar) zoeken naar en experimenteren met duurzame oplossingen.

11. De impact van de snelle ontwikkelingen in de samenleving op gezondheid en weerbaarheid

Psychosociale problemen zijn typisch voor deze tijd en onze samenleving, waarin we quasi constant met nieuwe info, beelden, vragen en eisen worden geconfronteerd. Ook in Halle-Vilvoorde neemt het aantal mensen dat hiermee kampt toe. Velen hebben nood aan échte vrije tijd en omgevingen om even aan de drukte te ontsnappen.

Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat een paar uur in een tragere modus vertoeven helpt om de batterijen op te laden en zo preventief de psychosociale gezondheid van mensen gunstig te beïnvloeden. Dit is niet alleen goed voor de individuele gezondheid, maar ook voor die van de gemeenschap als geheel. Mensen moeten goed in hun vel zitten vooraleer ze banden kunnen aangaan met anderen en voor ze zich kunnen inzetten voor zaken die het eigen (gezins)belang overstijgen en de samenleving ten goede komen.

3.2 Algemene conclusies van de regioanalyse: uitdagingen, bedreigingen en kansen voor onze werking⁴

1. Bedreigingen en kansen die onze aanpak beïnvloeden:

Halle-Vilvoorde is een grote en sociaaleconomisch en demografisch zeer diverse regio.

De bevolking van Halle-Vilvoorde is superdivers. Ook tussen (buur)gemeenten verschilt de samenstelling van de bevolking soms enorm. Op veel plaatsen komen en gaan mensen voortdurend. Daarom moeten we altijd samenwerken met partners die de lokale situatie terdege kennen. Samen kunnen we de specifieke noden detecteren, een concreet aanbod ontwikkelen en deelnemers werven.

Er is in Halle-Vilvoorde geen centrumstad.

De regio beschikt niet over de structurele ondersteuning die noodzakelijk is voor de uitbouw en financiering van centrale voorzieningen. Dit heeft als gevolg dat informatie- of sensibiliseringscampagnes slechts een klein deel van de bevolking bereiken als verschillende organisaties hun krachten niet bundelen.

De thuistaal van ons potentieel publiek is zeer vaak niet het Nederlands.

We hebben geen precieze cijfers over de thuistalen in de volledige regio gevonden, maar verdergaand op gekende gegevens komen we wel tot volgende inschatting. In januari 2018 waren er 632.134 inwoners in Halle-Vilvoorde. Daarvan woonden er 442.795 in de 19 gemeenten van de Vlaamse Rand. Volgens het Brio-onderzoek van 2014 komt bijna de helft van die inwoners uit een eentalig Nederlandstalig gezin. De andere helft zijn Franstaligen en mensen van vreemde origine. Dit betekent dat er alleen al in de Vlaamse Rand 220.000 inwoners zijn met een andere thuistaal dan het Nederlands. Ook in de rest van de regio zijn er anderstalige inwoners en nieuwe Belgen die nog geen Nederlands kennen.

2. Inhoudelijk richtinggevende uitdagingen en kansen:

Mensen zoeken hun weg, een veilige plaats en nieuwe gemeenschappelijkheid in de superdiversiteit.

In Halle-Vilvoorde is de bevolking superdivers. Bij het opnemen van deze uitdaging willen we aandacht hebben voor nieuwkomers én voor mensen die hier al lang wonen. We willen niet blind zijn voor de problemen die er zijn, maar ook focussen op de kansen en de rijkdom die in die superdiversiteit kunnen ontstaan.

Mensen zoeken naar duurzame oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.

Een duurzame samenleving is een wij-verhaal. Iedereen kan een bijdrage leveren. Maar niet iedereen ziet de mogelijkheden. Door te doen waar we goed in zijn - informeren en inspireren - kunnen we onze eigen bijdrage leveren aan de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN.

4. Dit zijn de O(pportunities) en T(hreats) in onze SWOT-analyse op p.36.

In Halle-Vilvoorde zijn veel initiatieven, partnerorganisaties en lokale overheden die (vaak naast elkaar) zoeken naar duurzame oplossingen voor verschillende soorten maatschappelijke problemen. We zien deze initiatieven als een warme, positieve en hoopvolle dynamiek. Mensen die niet aan de kant gaan staan, maar in verbinding met elkaar oplossingen genereren en zo ook het sociaal weefsel in hun omgeving vernieuwen en versterken. Veel mensen zetten zich hier vrijwillig voor in. Die krachten bundelen, zonder ze te kapen of ze te verstikken, is een uitdaging en tegelijk een enorme kans voor Archeduc.

Daarnaast kunnen we ook binnen andere thema's zoals kunsteducatie, mediawijsheid, persoonlijke groei en binnen onze projecten en dienstverlening aandacht hebben voor duurzaamheid.

In Halle-Vilvoorde leven veel mensen in armoede.

Armoede kent hier vele vormen. Er bestaan ook veel misverstanden en vooroordelen over mensen in armoede. Dat is schrijnend en een onrecht. We hebben ondertussen enige inzichten, ervaring en netwerken in onze regio, waarmee we mensen in armoede sterker maken. Die vormen een mooi startpunt om in de nieuwe beleidsperiode onze werking voor mensen in armoede samen met hen verder uit te bouwen.

Een groep mensen mist kansen omdat ze de steeds snellere digitalisering en infostromen niet aankunnen.

Er wordt vaak verondersteld dat iedereen digitaal geletterd is. De ongelijkheid die dat met zich meebrengt, is een grote uitdaging, maar kent vele oorzaken. Daarom werken we best aan mediavaardigheid en mediawijsheid op verschillende niveaus:

- We kunnen individuen versterken door een brede spreiding van kwalitatieve vormingen en leercontexten zoals onze Smart Cafés, in samenwerking met lokale partners.
- We kunnen bij het samenwerken met partners meer aandacht hebben voor hun digitale gebruiksvriendelijkheid en –toegankelijkheid.
- Ook binnen onze eigen organisatie kunnen we oog hebben voor eventuele digitale drempels. Bijvoorbeeld in onze communicatiestrategie.

Er is te weinig sensibilisering en uitwisseling over omgaan met psychosociale en maatschappelijke druk.

Er is grote vraag naar info en preventieve activiteiten rond thema's als burn-out, isolement en eenzaamheid, omgaan met angsten, psychische moeilijkheden, stress, verlies, de afname van het vertrouwen in politieke instellingen, zingeving, ontheemding, racisme ...

In de vele kleinere gemeenten van Halle-Vilvoorde gebeurt uitwisseling rond dit soort psychosociale en maatschappelijke issues enkel digitaal of in het beste geval in een therapeutische context. Enkel wanneer regiospelers over de sectorgrenzen heen de handen in elkaar slaan, kan er diep in de regio preventief, persoons-ontwikkend of sensibiliserend gewerkt worden. Door ons uitgebreid netwerk zijn we goed geplaatst om deze problemen te detecteren, te benoemen en om de juiste partners samen te brengen om er iets aan te doen.

3. Conclusies wat betreft het doelpubliek

Onze missie is erop gericht om banden te smeden tussen mensen die van elkaar verschillen. Bovendien hebben we de ambitie om zoveel mogelijk volwassenen te bereiken. Globaal blijven we er dus over waken dat we een breed publiek bereiken. Daarom zetten we alles in het werk om met onze werking iedereen aan te spreken als deelnemer, betrokkene, vrijwilliger of docent.

In de regioanalyse valt op dat er zeer grote lokale verschillen zijn. Daarom zullen we in de toekomst consequent en doelgericht lokaal (groepen) mensen en gemeenschappen blijven bevragen en betrekken bij het ontwikkelen van ons aanbod op een bepaalde plaats.

Inclusiviteit blijft het streefdoel in ons open aanbod, in de processen die we opzetten en in onze projecten. Maar om die inclusie mogelijk te maken, besteden we bijzondere aandacht aan specifieke groepen. In onze regioanalyse komen opnieuw twee groepen naar voor die onze aandacht vragen: mensen in armoede en mensen met een migratiegeschiedenis of een andere thuistaal

dan het Nederlands.

Wat mensen in armoede betreft, gaan we verder met netwerkvorming, aanbodontwikkeling en onze sensibiliserende campagnes naar het brede publiek. Daarnaast doen we aan structurele publieksopbouw bij mensen in armoede. Ook onze inspanningen om anderstaligen te betrekken zetten we verder en zullen we nog meer organisatiebreed aanpakken. We kunnen voortrajecten overwegen of aanbod ontwikkelen dat op maat is van kwetsbare mensen. Daarna kunnen we dat in overleg met hen openstellen voor andere deelnemers.

Waar nodig kiezen we voor een gesloten aanpak: we gaan aan de slag in de schoot van een zelforganisatie, een burgerinitiatief dat met deze groepen mensen werkt of op een vertrouwde plek voor de doelgroep. We blijven aanbod ontwikkelen en programmeren samen met experts uit voorzieningen zoals OCMW, Riso, Warmkracht, Open Armen, Welzijnszorg, integratiediensten, federaties van ECM en PIN.

We houden rekening met wat kwetsbare mensen als drempels ervaren zoals de locatie, het taalgebruik en de prijs. Waar mogelijk werken we met een aangepast tarief, we experimenteren met een plustarief als solidariteitsbijdrage voor mensen met een vervangingsinkomen, en stimuleren gemeenten om lokale netwerken voor vrijetijdsparticipatie uit te bouwen.

Hoofdstuk 4: Archeduc voor de spiegel

Gegevens en reflecties over onze werking tot nu toe en lessen die we hieruit trekken voor de toekomst.

4.1 Archeduc tussen 2003-2015

In tegenstelling tot de andere Vormingplusregio's, waren er in Halle-Vilvoorde voor 2003 (het jaar waarin de Vormingpluscentra opgericht werden) geen vormingsinstellingen en moest er van nul gestart worden. Er werd voor de naam Archeduc gekozen omdat de oprichters wilden dat de nieuwe organisatie bruggenbouwer in educatie zou worden.

Tot eind 2011 kende Archeduc op alle vlakken een gestage groei (aanbod, bereik, netwerk, personeel, ...). De besparingen van de toenmalige minister van Cultuur hakten diep in op de werking: om de toekomst van de organisatie te verzekeren zag de raad van bestuur zich genooddacht de personeelsploeg in te krimpen met 3 VTE's.

Het bestuur besloot ook de moeilijke situatie om te buigen naar een kans tot doorgroei. Er werd een nieuwe directeur aangeworven en eind 2014 werd een nieuwe koers uitgestippeld. Hierbij werd rekening gehouden met de suggesties van de visitatiecommissie i.v.m. de werking tot 2014:

Vanuit een heldere overkoepelende visie en een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden zou Archeduc focussen:

- op het ontwikkelen en realiseren van een kwantitatief relevant, divers en kwalitatief educatief aanbod.
- op de optimale spreiding ervan over de hele regio.
- op de versterking van haar positie als de expert niet-formele educatie voor Halle-Vilvoorde
- op bereiken van kwetsbare mensen en anderstaligen.

Qua zakelijk beleid:

- zou een professioneel HR-beleid worden geïmplementeerd.
- zou een geïntegreerd kwaliteitssysteem worden geïmplementeerd.
- zouden de financiële middelen meer in de werking worden geïnvesteerd.
- zou gezocht worden hoe er beter gerapporteerd kon worden naar de overheid.

Ook zou er een communicatiebeleid ontwikkeld en geïmplementeerd worden.

Al deze elementen werden aangepakt en zijn te vinden in de realisaties tussen 2016 en nu.

4.2 Realisaties tijdens de vorige beleidsperiode (2016 tot nu)

Als onderdeel van onze zelfevaluatie bespraken we de realisaties waarover we in detail rapporteerden in de voortgangsrapporten van 2016 tot en met 2018¹.

Hieronder vatten we de belangrijkste realisaties per (inhoudelijke) strategische doelstelling samen.

SD1. Archeduc ontwikkelt en realiseert educatief aanbod in de breedte en de diepte van Halle-Vilvoorde.

1. Meer details over de werking in 2018 en 2019 (tot september) zie 10.3 Kerngegevens en cijfers over de werking voor het derde en vierde jaar van de lopende beleidsperiode, p.60

Ons gerealiseerd open aanbod en geregistreerd bereik ervan bleven stabiel. Daarnaast waren we steeds actiever in projecten van partners en investeerden we in het werken met mensen die elders makkelijk uit de boot vallen.

Café Combinne blijft in veel gemeenten van Halle-Vilvoorde een belangrijke open plek waar Nederlandstaligen en mensen die Nederlands leren elkaar systematisch ontmoeten.

Gerealiseerde activiteiten educatie in open aanbod en Café Combinne:

Jaar	Activiteiten open aanbod	Gerealiseerde sessies Café Combinne	Totaal
2016	304	346	650
2017	327	332	659
2018	315	315	630

Publieksbereik open aanbod en Café Combinne:

Jaar	Deelnames open aanbod	Deelnemersuren open aanbod	Deelnames Café Combinne	Deelnemersuren Café Combinne
2016	5.449	14.181	3.495	56.200
2017	6.604	18.190	3.543	55.351
2018	6.757	18.130	3.423	46.859

Totaal geregistreerd bereik:

Jaar	Deelnames	Deelnemersuren
2016	8.944	70.381
2017	10.147	73.541
2018	10.180	64.989

De daling tussen 2017 en 2018 is te verklaren vanuit het feit dat we sommige initiatieven met veel geregistreerde deelnames zoals de 'Zomer van Archeduc' en de 'Inleefweek armoede' niet organiseerden om ons in te kunnen zetten voor campagnes in het kader van de gemeenteraadsverkiezingen. Daar bereikten we wel veel mensen, maar werkten we niet met inschrijvingen.

De spreiding van ons aanbod was -zoals vooropgesteld- optimaal: we waren niet altijd overal, maar er was geen gemeente waar we systematisch afwezig waren. We hadden bovendien ieder jaar deelnemers uit alle gemeenten.

We hebben doelgericht geëxperimenteerd en gesleuteld om het proces van ontwikkeling en spreiding van ons aanbod efficiënter en effectiever te maken:

- We gingen structurele partnerschappen aan voor een groter bereik.
- Vanuit onze regiokennis en onze doelstellingen ontwikkelden we aanbod op maat dat aansloot bij de vraag van potentiële partners. Zo versterkten we elkaar ook inhoudelijk en konden we samen een diepgaander effect realiseren. Partners werden hierdoor overtuigd om de samenwerking verder te zetten.
- We pasten onze programmatiecyclus aan, zodat die beter spoorde met de communicatie- en promotiedeadlines van de cultuur- en gemeenschapscentra in onze regio.
- Gemeenten met een kleiner bereik daagden we uit om ook publiciteit voor het educatief aanbod in hun buurgemeente(n) te maken. We ontwikkelden trajecten rond een zelfde thema over de gemeentegrenzen heen.
- We experimenteerden met een aanbod-catalogus voor kleinere gemeenten om zo tijdswinst

te realiseren. Dat idee werd weer afgevoerd omdat het ons net meer werk bezorgde.

- In 2019 realiseerden we, dankzij een intense samenwerking met meer dan 20 bibliotheken, onze Smart Cafés: een niet-formele leer- en ontmoetingsplek voor mensen die hun digitale kennis en vaardigheden willen upgraden.

We optimaliseerden de workflow van het kernproces en implementeerden een nieuw CRM-systeem: Salesforce. (Meer info zie 6.2 Kennis- en informatiebeleid, p.44.)

SD2. Archeduc heeft aandacht voor mensen die elders makkelijk uit de boot vallen.

Op basis van onze omgevingsanalyse besloten we te focussen op mensen in armoede en mensen met een andere thuistaal dan het Nederlands. We wilden investeren in kennisopbouw en in een structurele aanpak die Archeduc toegankelijker en aantrekkelijker maakt voor deze groepen. Daarnaast wilden we ook, ondanks het wegvallen van de steun van de provincie, vrijwillig engagement in onze regio blijven ondersteunen.

Realisaties op vlak van het betrekken van mensen in armoede:

We werven een personeelslid aan met ervaring en netwerken om onze doelstellingen in praktijken om te zetten en om er uit te leren.

- We ontwikkelden een nieuw netwerk met onder andere OCMW's, Riso-werkingen, organisaties waar armen het woord nemen en Welzijnsschakels. Samen met hen ontwikkelden we specifiek aanbod voor kwetsbare groepen, dat we open aanboden aan een breed publiek.
- In het kader van de gemeenteraadsverkiezingen gingen we in op vragen van organisaties waar armen het woord nemen. We begeleidten hun '**Dromentafels**': gesprekstafels over wat zij belangrijk vinden als aandachtspunten in lokaal beleid. We werkten mee aan de ontwikkeling van hun 'Dromenboekje' en voerden samen met hen campagne op markten ter bekendmaking ervan.
- Met vzw Warmkracht organiseerden we tot nu toe twee maal een '**Beautyfarm**' voor hun leden en voor de Vilvoordse voetbalmama's.
- Voor Warmkracht en Open Armen organiseren we regelmatig aanbod op maat bijvoorbeeld budgetteren of smartphonefotografie.
- In 2019 zetten we '**Macra-Mée**' op, een gemeenschapsproject in Halle. Tijdens workshops werden de deelnemers uitgenodigd om samen te werken aan één groot wandtapijt. Deelnemers met heel diverse socio-economische achtergronden leerden de techniek en oefenden samen waardoor er een uitzonderlijke dynamiek ontstond. Het resultaat namen ze niet mee naar huis: het wandtapijt was te bewonderen in CC 't Vondel en werd nadien geschonken aan Open Armen, waar het op een zichtbare plaats hangt.
- We waren actief als partner in de Huizen van het Kind van Opwijk, Asse, Merchtem, Drogenbos, Zaventem, Opwijk, Asse, Dilbeek en Gooik. We werkten hier mee aan omgevingsanalyses in het kader van de bestrijding van kinderarmoede. We brengen in deze netwerken expertise binnen gericht op versterking van (groot)ouders via educatie. Meestal ontwikkelen we naar aanleiding van dit partnerschap sensibiliserend en educatief aanbod, dat we opnemen in ons open aanbod of gesloten aanbod rond zeer specifieke thema's.

We werkten mee aan sensibiliseringscampagnes die de stem van mensen in armoede sterker maken:

- In 2016 deden we mee aan de actie '**Soep op de stoep**' (campagne 'Samen tegen Armoede' van Welzijnszorg). Aan onze actie namen 150 mensen deel.
- Ook in 2016 werkten we samen met de OCMW's van Opwijk en Merchtem '**Eigen schuld dikke bult**' uit: sensibiliserende avonden rond leven in armoede.
- In 2016 en 2017 namen we het voortouw in de -voor onze regio eerste edities- van de '**Inleefweek Armoede**', waar we het eerste jaar meer dan 200 (88 accounts) en het tweede meer dan 300 mensen (133 accounts) mee bereikten.

- In 2018 zetten we ons in voor de campagne '**leders stem telt**'. We werkten samen met Riso Vlaams-Brabant in Halle, Dilbeek en Vilvoorde om mensen in armoede en mensen met een migratiegeschiedenis sterker te maken bij het gebruik maken van hun stemrecht en om hun stem te laten horen in het lokale publieke debat naar aanleiding van de gemeenteraadsverkiezingen.
- In 2019 waren we samen met Open Armen (organisatie waar armen het woord nemen) de trekkers voor de campagne '**#sleutelenaanwonen**', waar we focusten op het recht op menswaardig wonen. Verder waren hier ook Riso Vlaams-Brabant, Ommekaar, stad Halle, gemeente Sint-Pieters-Leeuw, Buurtwerk Halle, Groep Intro, Welzijnszorg, LOGO Zenneland, Huis van de Mens, AIF+, CAW Halle-Vilvoorde, JAC, OCMW, Woonwinkel, Beweging.net, Begeleid wonen en Kind en Gezin in betrokken.

Realisaties op vlak van het betrekken van mensen met een andere thuistaal dan het Nederlands:

We investeerden in goede randvoorwaarden:

- We zochten naar docenten die met divers samengestelde groepen aan de slag willen gaan. We ontwikkelden voor hen een intens ondersteuningsaanbod waarbij veel aandacht werd besteed aan laagdrempelig taalgebruik en ondersteunend visueel materiaal. We benadrukten ook op onze jaarlijkse masterclasses voor docenten hoe belangrijk we het vinden om er te zijn voor alle volwassenen in onze regio, ook voor mensen die onze taal nog niet helemaal beheersen.
- We zetten een communicatiestrategie op die inspeelt op de positieve connotatie van oefenkansen Nederlands. Hiervoor leerden we zelf taaliconen toe te wijzen aan ons aanbod en we zorgden voor toeleiding via partners.
- We evalueerden, leerden wat werkt en wat niet, lieten een aantal vooronderstellingen los en stuurden bij. Wat taaltoegankelijkheid betreft, staken we veel op van vzw De Rand.

We ontwikkelden aanbod samen met partners met meer ervaring:

- Digitale wandelingen samen met OCMW's.
- Met onze '**Mobiele Internet Klas**' organiseerden we jaarlijks basiscursussen computer op maat van personen die om diverse redenen (taal, armoede, leeftijd ...) moeilijk terecht kunnen in andere opleidingen of vormingscircuits. We deden dit in samenwerking met bibliotheken en OCMW's. Deelnemers konden in de weken na de vorming gebruik blijven maken van de lescomputers in de bib en konden vragen stellen aan speciaal hiervoor ingeschakelde vrijwilligers.

We werkten zelf projecten uit of waren actief in projecten van partners:

- Voor ons projecten '**Fietsduo's**' waar mensen elkaar leren fietsen maakten we promotie in NT2 klassen.
- In het kader van '**Nederlands onder de Zon**', een zomerproject van de stad Halle, realiseerden we een inhoudelijk divers aanbod.
- In het kader van ons project '**Toffe Peren**'² op onze 'Zomer van Archeduc' in 2016 zorgden we er doelgericht voor dat er mensen met een migratiegeschiedenis een aanbod verzorgden en deelnamen. In totaal waren er 17 Toffe Peren en 110 ingeschreven deelnemers aan de Toffe Peren leermarkt.
- In projecten als '**Groenten uit Zellik**' (gemeenschapsvormend volkstuintje voor buurtbewoners in Zellik in samenwerking met Riso), '**Reinaertwijk warmste wijk**' (opwaardering sociale woonwijk door buurtbewoners in samenwerking met Riso); '**GRNS**' (buurtbewoners palmen in Strombeek een stukje openbare ruimte in in samenwerking met Cultureghem) en '**Het Kwartier**' op de Asiat-site (exploratie van gedeeld ruimtegebruik met met vzw Fantasstisch,

2. Mensen met levenswijsheid, ervaring, kennis, handigheid, ... die daar nét iets meer mee willen doen, zijn voor ons Toffe Peren. We maken het mogelijk dat ze anderen begeesteren en nieuwe dingen aanleren.

Stadszaaiers, La Fournà, AIF+, Kolamela, Warmkracht, Element, Kringwinkel en verschillende individuen uit Vilvoorde).

We gingen op verkenning en experimenteerden met andere vormen van samenwerken:

- In Vilvoorde gingen we op zoek naar dynamieken buiten de mainstream. Dit leverde ons contacten en een andere kijk op de stad op. Die zetten we om in concrete participatiekansen, aanbod en andere educatieve praktijken: zo waren we actieve partners in het project rond de 'Zomer van Asiat' op de Asiat-site.
- We ontwikkelden een nieuwe, structurele samenwerking met AIF+ en gingen aan de slag met een aantal van bij AIF+ aangesloten verenigingen die in onze regio actief zijn.
- Een van de werknemers van AIF+ werkt nu enkele dagen per maand vanuit ons kantoor in Opwijk. Haar aanwezigheid is niet alleen verrijkend voor ons team, het leidde onder andere ook tot ons gezamenlijk '**Duizend Heuvels festival**' in Asse. Dit was een netwerk- en inspiratiemoment dat antwoorden zocht op de bekommernis van veel mensen uit de Afrikaanse gemeenschap in Asse dat eenmalige noodhulp en ad hoc financiële ondersteuning van familieleden geen structurele oplossing is voor mensen in het Zuiden.
- In '**Zennelab**', een initiatief van Riso Vlaams-Brabant, zorgden we voor ontmoeting en bridging tussen ons warm publiek en buurtbewoners door er open aanbod te realiseren. We begeleiden het proces om de brug te slaan tussen buurtbewoners en studenten die voor Zennelab onderzoek deden naar de waarde die ze hechten aan groene ruimte en natuur.

We sensibiliseerden:

- Naar aanleiding van de Vluchtelingencrisis ontwikkelden we '**Huiskamergesprekken**' en organiseerden samen met SoCius de 'train the trainer' voor de collega-Vormingpluscentra. We organiseerden de huiskamergesprekken in de eigen regio.
- We werkten mee aan het '**Hospitality-festival**' van Citizenne.
- De campagne '**Ik stem ook**' waarbij we mensen met een migratiegeschiedenis sensibiliseerden om hun gemeentelijk stemrecht uit te oefenen en aan gemeenten vroegen de drempel hiertoe zo laag mogelijk te maken.
- '**Brug naar Palestina**': activiteitenaanbod dat bijdraagt aan een positieve beeldvorming van (Palestijnse) vluchtelingen, op vraag van en in samenwerking met de stad Halle (2019, in het kader van de wereldvluchtelingendag).

Het kwantitatieve bereik van onze werking naar deze groepen:

We registreren etnisch noch socio-economisch, dus 'harde' cijfers hebben we niet. We hebben wel cijfers over het aanbod dat we realiseerden met specifieke partners, zoals OCMW's en Riso. In 2016 waren dit 2384 deelnemersuren en in 2017 waren dit 1952 deelnemersuren. In 2018 realiseerden we 1192 deelnemersuren, maar verlegden we het accent en gingen we vooral in op vragen van organisaties waar armen het woord nemen in het kader van de gemeenteraadsverkiezingen.

Uit de ervaring van de afgelopen jaren concluderen we dat het bereik bij kansengroepen klein tot onbestaande is indien we er geen extra inspanningen voor doen. Enkel promotie in gespecialiseerde kanalen, zoals bijvoorbeeld 'Bijt in je Vrije tijd' voor mensen die NT2 volgen, is niet voldoende.

We weten dat kansengroepen participeren wanneer we - met voor hen vertrouwde - partners samenwerken zoals OCMW's, organisaties van of voor armen, Riso, AIF+, NT2 aanbieders, Artsenkring Halle, informele netwerken en dergelijke. Het aanbod wordt dan ook door de verschillende betrokkenen als positief geëvalueerd en werkt drempelverlagend naar ander aanbod of andere manieren van samenwerking.

Realisaties op vlak van ondersteuning van vrijwillig engagement en burgerinitiatieven.

Vrijwilligersacademie:

Aan het begin van de beleidsperiode hadden we nog ondersteuning van de Provincie voor onze vrijwilligersacademie. Daarna moesten we hiervoor op zoek naar andere financiering. Daarom maakten we van de academie een aanbod voor lokale besturen die de vrijwilligers in hun gemeente een hart onder de riem wilden steken. Intussen hebben we met de 13 Vormingpluscentra samen op Vlaams niveau en samen met het steunpunt Vrijwilligerswerk een voorstel ingediend om een Vlaanderen dekkend aanbod naar vrijwilligers te ontwikkelen en aan te bieden.

Ondersteuningsaanbod voor vrijwilligers die zich inzetten voor vluchtelingen:

Naar aanleiding van de aankomst van vluchtelingen in hun gemeente schakelden veel lokale besturen vrijwilligers in om hier mee om te gaan. Het viel ons op dat besturen zich vaak niet realiseren dat een doordacht en gedragen vrijwilligersbeleid cruciaal is om vrijwilligers doelgericht en voor een langere tijd in te zetten. In ons aanbod besteden we daarom ook aandacht aan het vrijwilligersbeleid zelf en de ambtenaren die deze vrijwilligers omkaderen. Daarnaast gingen we in op vluchten, vluchteling zijn en het vluchtelingenthema in België en de eigen gemeente.

Opstart van onze werking naar burgerinitiatieven:

We investeerden in kennisopbouw, het zoeken van contactgegevens van burgerinitiatieven in onze regio en het detecteren wat mogelijk hun belangrijkste noden zijn. Op basis van de inzichten die we opdeden, organiseerden we 'Tisvandoen', een ontmoetings- en inspiratiedag voor en met burgerinitiatieven.

We besloten structureel te investeren:

Aan het einde van de beleidsperiode werven we een personeelslid aan dat een gedeelte van haar tijd kan investeren in de verfijning en implementatie van ons aanbod ter ondersteuning van het vrijwillig engagement in onze regio en onze eigen organisatie.

SD3. Archeduc waakt over de relevantie en de kwaliteit van haar aanbod.

We meten systematisch de tevredenheid van onze deelnemers. Hieruit blijkt dat deelnemers tevreden zijn met de inhoud en de randvoorwaarden van ons aanbod. Voor elke programmatiecyclus overlopen we de bij te sturen zaken. Minimaal jaarlijks evalueren we ons aanbod wanneer we de gegevens samenbrengen voor het voortgangsrapport. De conclusies hiervan worden ook met het bestuur besproken.

Wanneer we de voortgangsrapporten naast elkaar leggen, concluderen we dat we jaarlijks een divers aanbod realiseerden. We deden dit rond maatschappelijke thema's die volgens de omgevingsanalyse aandacht vragen: duurzame ontwikkeling, mediawijsheid, persoonlijke groei en zingeving, interculturele ontmoetingen en kunsteducatie.

We vernieuwden ons aanbod systematisch en experimenteerden met vernieuwende methodieken, wat resulteerde in een volledig nieuw aanbod sinds het begin van de beleidsperiode.

Onze inhoud was vaak innoverend voor Halle-Vilvoorde. Vaak werden ze opgepikt door andere actoren zoals bijvoorbeeld cultuurcentra, lokale besturen en OCMW's. We zien dit graag gebeuren: er zijn immers veel issues in Halle-Vilvoorde, dus zijn we blij dat anderen ze oppikken en verder zetten. Zo worden bijvoorbeeld onze Café Combinnes nu ook georganiseerd door lokale besturen en nemen cultuurcentra aanbod rond upcycling en duurzaamheid op.

Onze methodieken zijn verrassend en niet-traditioneel, ook binnen ons open aanbod. We ontwikkelden formats die gezien en gewaardeerd worden zoals Icoon, Toffe Peren, sensibilisering rond armoede via Impro, Kastkastelen, Engelen op je pad, Smart Café, Beauty Farm, onze inbreng in Lab Curieus, onze bijdrage aan de Mobiele Keukens, Me/We-time, het idee achter Tisvandoen en zovoort.

SD4. Archeduc verstevigt haar positie als expert niet-formele educatie.

We worden steeds meer bevraagd: een groter wordende groep van intermediairs en lokale besturen weet ons te vinden. Jaarlijks rapporteerden we over de vele partners waarmee we samen werkten. Sinds we met Salesforce werken (3 jaar), registreerden we 1787 verschillende partnerschappen.

Ook uit onze stakeholdersanalyse en de evaluatie van de raadsleden blijkt dat we vorige beleidsperiode duurzame relaties hebben uitgebouwd met sleutelactoren in Halle-Vilvoorde. Volgende citaten illustreren dit wat meer kwalitatief:

- 'Je kan op ze rekenen: ze zorgen dat er concreet, kwalitatief aanbod is dat gesmaakt wordt door deelnemers én betrokkenen.'
- 'Archeduc heeft een eigen reputatie ontwikkeld, die kwaliteit, creativiteit en vertrouwen uitstraalt.'
- 'Archeduc brengt samen en verbindt op alle niveaus. Het is leuk om met hen samen te werken. Ze gaan op zoek naar een win-win-win-... ze willen niet per sé zelf scoren of in het spotlight staan.'

Uit de gesprekken met onze docenten en begeleiders van Café Combinne blijkt dat we voor een intensere binding tussen hen en Archeduc zorgen door kwaliteit te leveren in administratieve processen, in randvoorwaarden en de meer inhoudelijke 'masterclasses' die we hen aanbieden.

SD5. Optimale randvoorwaarden en SD6. Communicatiebeleid

Bij deze strategische doelstellingen staan we stil in het zakelijk deel verder in dit beleidsplan.

4.3 Inzichten uit de zelfevaluatie en stakeholdersanalyse

Iedere medewerker werkte mee aan onze kwalitatieve stakeholdersbevraging: aan de hand van een gestandaardiseerde vragenlijst gingen we in gesprek met sleutelactoren binnen onze regio³. De neerslagen van die gesprekken en de resultaten van de systematische deelnemersevaluaties vormden de input voor de zelfevaluatie. Die werd met het team uitgebreid doorgenomen op een tweedaagse. De conclusies uit onze zelfevaluatie werden daarna besproken met het bestuur. Hieronder geven we de belangrijkste inzichten.

+ Sterktes van het team

- We zijn flexibel en enthousiast, to the point en bereikbaar.
- We zijn een divers samengesteld team, waardoor we verschillende kanten en aandachtspunten hebben. We halen daar winst uit: 1+1=3.
- Onze medewerkers zijn degelijk en professioneel. Er is grote betrokkenheid van iedereen en veel zorg voor kwaliteit.
- Iedereen vernieuwt op zijn/haar terrein systematisch aanbod en aanpak. We houden de vinger aan de pols voor de inhoudelijke en (subregio)specifieke aspecten van onze opdracht.
- We betrekken de juiste freelancers, sturen hen gericht aan en volgen hen van nabij op. We zorgen voor goede randvoorwaarden, waardoor freelancers expliciet zeggen graag voor ons te werken.
- Wanneer de wisselwerking tussen administratie, educatie en communicatie goed zit, hebben we vleugels en kunnen we veel aan (bijvoorbeeld: Hoe we het CRM-systeem Salesforce implementeerden en op maat van Archeduc blijven snijden).

3. Details zie 8.4 Het betrekken van interne en externe stakeholders bij strategische beslissingen, p.54 en bijlage 4: Aanpak stakeholdersbevraging, p.85

+ Sterktes van Archeduc als organisatie

Kernprocessen

- We realiseerden de voorbije beleidsperiode de werking en de doelstellingen die we ons voor namen in ons beleidsplan.
- We hebben aandacht besteed aan randvoorwaarden, sfeerschepping en de wijze waarop we als team aanwezig zijn. Dit droeg bij aan ons imago en het feit dat iedereen zich welkom voelt.

Archeduc is een lerende organisatie.

- We evalueren ons aanbod systematisch, onze deelnemers zijn meestal tevreden tot zeer tevreden over de verschillende aspecten waar wij invloed op hebben.
- We hebben een snelle klachtenprocedure met een persoonlijke aanpak, maar ontvangen zelden klachten.
- We durven te rade gaan bij collega-organisaties in de regio en andere Vormingpluscentra om zelf het warm water niet te hoeven uitvinden.

Freelancers

- Archeduc kan rekenen op een grote poule van degelijke, professionele docenten. Een aantal van hen voelt zich echt verbonden met onze organisatie.

Randvoorwaarden

- We kochten een gebouw dat we verbouwden tot 'ons' kantoor. We eindigden in de rechtbank omdat we het niet eens waren met het machtsmisbruik van de aannemer. We wonnen het proces.
- We hebben een zeer betrokken en constructief dagelijks bestuur. Medewerkers zijn welkom op de raad van bestuur om rond hun inhoud van gedachten te wisselen.
- Archeduc maakt deel uit van de groep van 13 Vormingpluscentra die wanneer nodig vanuit eensgezindheid handelen en die kennis, ervaring en skills met elkaar willen delen.

- Zwaktes van het team

- We zijn te braaf en soms te serieus. We spreken externe partners te weinig aan op hun verantwoordelijkheid.
- Op sommige momenten is het verschrikkelijk druk. We moeten beter afstemmen of spreiden in de tijd.
- We kunnen nog meer de talenten, kennis en inzichten van collega's aanboren. We kunnen elkaar nog meer aanspreken op ieders verantwoordelijkheid.

- Valkuilen, bedreigingen en zwaktes van Archeduc als organisatie

Kernprocessen

- De nieuwe omgevingsanalyse scherpste onze 'sense of urgency' aan wat betreft de noodzaak om kansengroepen bij onze werking te betrekken. Iedereen moet daartoe mogelijkheden en aanknopingspunten zoeken en vinden binnen het eigen werkterrein. Dat was tot nu nog niet altijd het geval.
- We doen nog te weinig aan structurele publieksopbouw wat betreft kwetsbare groepen.
- We hebben te weinig docenten met een migratiegeschiedenis.
- We moeten alle docenten bij intake vragen wat ze nodig hebben om nog beter te worden in het omgaan met (niveau)verschillen in een groep.
- Cultuurcentra als locatie of partner zijn niet de beste keuze om kwetsbare groepen te laten

participeren.

- We moeten ons bij elk aanbod afvragen op welk publiek we mikken en dan de consequenties daarvan afwegen. Bijvoorbeeld: de timing aanpassen, kinderopvang overwegen, partnerschappen zoeken in functie van toeleiding, locatie en prijszetting.

Communicatiebeleid

- De usability strategie waar we vorige beleidsperiode bewust voor kozen, is te beperkt voor het huidige Archeduc, met onze 3 kernprocessen en ons vrijwilligersbeleid.
- Ook voor projecten en ander aanbod dan het mainstream aanbod, moeten we vroeg genoeg beginnen na te denken over hoe we gaan communiceren en promotie voeren.

Infrastructuur

- Het kantoor in Opwijk is geen goede locatie om van 'thuis uit' aan gemeenschapsontwikkeling te doen.

4.4 Conclusies voor de werking in volgende beleidsperiode

1. Open aanbod realiseren blijft kwantitatief en kwalitatief belangrijk

De wijze waarop we ons educatief aanbod ontwikkelen en de verscheidenheid van onze methodieken zorgen voor doelgerichte leeromgevingen over thema's, technieken en vaardigheden die volgens onze meest recente regioanalyse relevant zijn. We bereiken dankzij deze aanpak jaarlijks mensen uit elke gemeente in onze uitgestrekte regio.

Ons open aanbod zorgt voor een **kwantitatieve optimalisatie**: het helpt ons veel individuen te bereiken uit de hele regio. Het is vaak een eerste visitekaartje. We verwerven er ook bekendheid mee bij zeer veel verschillende partners, waardoor we nog dieper in de regio (verder van de platgetreden paden) mensen kunnen betrekken bij ons aanbod en onze werking.

Ook **kwalitatief** houdt deze aanpak voordelen in: veel volwassenen in Halle-Vilvoorde kunnen zich levenslang verder ontwikkelen. Door ons aanbod steeds in groep te laten doorgaan, stimuleren we grensverleggend ontmoeten en verbinding met elkaar.

2. We blijven werken met freelancers

Zo steunen we steeds op actuele expertise. Onze educatieve medewerkers krijgen zo ook meer ruimte om nieuwe praktijken en methodieken te ontwikkelen en om mee te werken aan andere aspecten van de werking van Archeduc. We blijven aandacht besteden aan het screenen van onze docenten. Zijn ze voldoende ruimdenkend om met verschillen in groepen om te gaan? Hebben ze er plezier in om mensen van elkaar te laten leren? We blijven ook ruimte maken om eventuele hindernissen met hen te bespreken en masterclasses of andere vorming aanbieden. Iedere educatieve medewerker moet ook systematischer op zoek gaan naar docenten met een migratiegeschiedenis.

3. Doelgerichtheid

Het bereiken van kwetsbare mensen is cruciaal voor het realiseren van onze missie. Meer nog dan voorheen, weten we dat het belangrijk is dat iedereen in Archeduc inspanningen levert om deze groepen te bereiken. Dit betekent niet dat we met alle activiteiten alle groepen willen bereiken. We moeten onszelf telkens en grondiger bevragen wat het beoogde publiek is en wat de consequenties daarvan zijn. Wanneer we de vraag krijgen een aanbod te ondersteunen, gaan we dit systematisch afdrukken bij onze missie, doelstellingen en handelingsprincipes.

4. Samenwerken op alle vlakken en momenten

We leggen nog meer ons oor te luisteren bij beoogde doelgroepen en bij hun intermediairs. Dit om gericht te kunnen bepalen waarover, waar en hoe we aanbod best ontwikkelen, en om de juiste (promotie)kanalen en drempelverlagers te vinden.

5. Structurele publieksopbouw uitbreiden naar andere groepen

Ook bij de kwetsbare groepen willen we een ‘warm publiek’ opbouwen. Daartoe investeren we best in doorstroom naar andere activiteiten en bouwen we onze relaties met hun organisaties duurzaam uit, zodat ze ons grondig leren kennen en vertrouwen.

We onderzoeken of we al die organisaties in onze regio kennen. We werken concreet met hen samen, op de plekken waar zij komen of in activiteiten die zij sowieso gepland hebben. Of we maken het voor hen meer haalbaar te participeren in projecten die kansen voor hen inhouden. Bij uitwerken van nieuw aanbod voorzien we ook ruimte voor wat niet-mainstream-groepen interesseert.

We kunnen Toffe Peren als merk verder uitbouwen in die richting en aanbieden. Bij het uitbouwen van onze vrijwilligerswerking kunnen we kijken naar kansen om mensen in armoede, mensen met een andere thuistaal, ... bij onze werking te betrekken.

6. Financieel beleid

Ons deelnameprijsbeleid houdt nog drempels in en we communiceren er niet helder genoeg over.

Wanneer we meer duurzame relaties hebben met mensen of organisaties uit kwetsbare groepen, kunnen we hier een specifieke prijszetting (en begroting) voor ontwikkelen.

De vergoeding van onze docenten is al jaren niet aangepast. Hiervoor moeten ook nieuwe afspraken gemaakt worden op het niveau van de 13 Vormingpluscentra.

We willen het inhoudelijk en het financieel beleid nog beter op elkaar afstemmen. Daartoe zullen we de financiële verantwoordelijkheid voor de projecten meer delen, bijvoorbeeld door met projectbegrotingen en –budgetten te werken.

7. Interne organisatie

Voor het nieuwe beleidsplan bepalen we opnieuw welke cijfers we verzamelen. Onze werkgroep rond het gebruik van het CRM-systeem Salesforce bekijkt of het vanuit het nieuwe decreet nodig is de categorieën te herdefiniëren en of we door aanbod anders te registreren interessante cijfers kunnen krijgen.

Ook na het beleidsplanningsproces willen we de intensievere inhoudelijke wisselwerking tussen bestuur en medewerkers verder zetten.

We overwegen te experimenteren met pop-up plekken in de regio om van daaruit bijvoorbeeld te experimenteren rond gemeenschapsontwikkeling vanuit een eigen locatie.

8. Communicatiebeleid

De keuzes binnen onze communicatiemix waren gericht op usability en het potentiële deelnemers makkelijk maken om ons open aanbod te leren kennen en in te schrijven. Dat waren goede keuzes voor de doelstellingen die we vorige beleidsperiode wilden realiseren. Voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie zullen we nu andere keuzes moeten maken.

Hoofdstuk 5: SWOT, strategische en operationele doelstellingen

5.1 SWOT-analyse

In deze SWOT-analyse brengen we de inzichten samen die een rol kunnen spelen voor de realisatie van onze missie.

Sterktes van Archeduc	Zwaktes van Archeduc
We kennen onze regio steeds beter. Ons netwerk van sleutelfiguren, waardoor we gewaardeerd worden, wordt groter bij iedere praktijk die we opzetten. We realiseren een optimale spreiding. Archeduc steunt voor haar werking op een • Flexibel, professioneel, divers team. • Zeer betrokken dagelijks bestuur. • Constructieve raad van bestuur en algemene vergadering met experts en sleutelfiguren uit de regio. • Grote pool kwaliteitsvolle freelancers, waardoor snel kan ingespeeld worden op nieuwe en erg verschillende noden. Archeduc is • Innovatief, creatief: we ontwikkelden jaarlijks verschillende nieuwe succesvolle formats. • Verbindend, staat erom bekend mensen en gemeenschappen samen te brengen, hebben hiertoe performante formats ontwikkeld zoals Café Combinne, Smart Café en Toffe Peren. • Co-creatie: realiseert praktijken samen met uiteenlopende partners, ook kwetsbare mensen. • Professioneel: door middel van drie uitgewerkte kernprocessen realiseren we: - Een kwalitatieve werking in de breedte met groot deelnemersbereik. - Een werking in de diepte met groeiend bereik van anderstaligen en kwetsbare mensen. - Een professionele 'backoffice'. - Positieve evaluaties van deelnemers. Archeduc voert een transparant en professioneel zakelijk beleid en is financieel gezond. Ons communicatieplan is gericht op onze doelstellingen en heeft een hoog usability gehalte. Onze communicatiemix evolueert en we maken gebruik van de relevante kanalen.	Onze regio is zeer groot, we kunnen hem nooit helemaal kennen. We zetten nog maar de eerste stappen als Archeduc community, we hebben nog onvoldoende vrijwilligers. We hebben nog niet veel ervaring met projectwerking. Om kwetsbare groepen te bereiken zetten we nog te weinig in op: • Alle aanknopingspunten van medewerkers. • Structurele publieksopbouw. • Docenten met een migratiegeschiedenis. • Aangepast prijsbeleid. Een lange termijn zakelijk beleid wordt bemoeilijkt door de opeenvolgende besparingen en decreetwijzigingen. Het inwonersaantal in Halle-Vilvoorde steeg met een kleine 48.000 mensen, de subsidies volgen niet. We tonen onvoldoende wat we doen, waardoor we onvoldoende gekend zijn bij potentiële partners voor projecten.

Kansen in de regio	Maatschappelijke bedreigingen
In de regio Halle-Vilvoorde zijn er geen andere spelers regiobreed actief op onze thema's of in onze rollen en functies. Archeduc is gekend bij mainstream organisaties en bij intermediairs. Het aantal inwoners in de regio stijgt, dus onze middelen in principe ook. Er zijn zeer veel boeiende culturen en culturele praktijken in onze regio. Mensen maken deel uit van verschillende culturen. Er is veel nood aan ontmoeting en interactie tussen verschillende groepen mensen. Mensen zoeken hun weg, een veilige plaats en nieuwe gemeenschappelijkheid in de superdiversiteit. Positieve dynamieken in de regio: • Er zijn verschillende (burger)initiatieven die inzetten op duurzaamheid, participatie van kwetsbare groepen, sociale cohesie, ... • Mensen zijn bereid zich voor anderen of het algemeen belang in te zetten wanneer ze erop aangesproken worden, aanknopingspunten zien, een klein duwtje in de rug krijgen. • Steeds meer bibliotheken willen samenwerken rond mediawijsheid. • Anderstaligen staan open voor ontmoeting en activiteiten in hun vrijetijd in het Nederlands.	Halle-Vilvoorde is een geografisch grote en een sociaal-economisch en demografisch superdiverse regio. Er is in Halle-Vilvoorde geen centrumstad. De thuistaal van een groot deel van ons potentieel publiek is niet het Nederlands. Traditionele verbindende plekken en structuren verdwijnen. Mensen leven vaak in een bubbel met mensen die tot een gelijkaardige groep behoren. Steeds meer oudere mensen geraken geïsoleerd. Mensen zoeken naar duurzame oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. In Halle-Vilvoorde leven veel mensen in armoede, die erg verschilt van vorm naargelang de plaats in de regio. Wie de steeds snellere en diepgaandere digitalisering en de toenemende infostromen niet aankan, loopt kansen mis. Er is te weinig sensibilisering en gelegenheid tot uitwisseling over hoe je met psychosociale en maatschappelijke uitdagingen kan omgaan.

5.2 Strategische en operationele doelstellingen

Uit bovenstaande SWOT leiden we zeven strategische doelstellingen af. Die concretiseren we in operationele doelstellingen. Deze OD's en zetten we om in praktijken en acties door middel van onze 3 kernprocessen programmeren, begeleiden en ondersteunen, projectwerk. Hiervan geven we concrete voorbeelden per OD.

SD1. We versterken het sociaal weefsel in Halle-Vilvoorde.

SD1. OD1. We stimuleren bonding tussen mensen.

Voorbeelden van jaarlijkse acties: Ons open aanbod en Café Combinne. We zorgen daar immers voor ontmoeting en interactie tussen mensen. We zetten projecten op die isolement en eenzaamheid tegengaan.

Indicatoren: Cijfers in verband met aanbod en deelnames van Café Combinne in eigen beheer en beschrijving van initiatief dat we namen om het merk Café Combinne verder te verspreiden en/of de begeleiders in onze regio te ondersteunen.

SD1. OD2. We stimuleren bridging tussen groepen mensen en gemeenschappen.

Voorbeelden van jaarlijkse acties: We creëren lerende netwerken, we doen inspanningen om de (taal)drempels in ons open aanbod zo laag mogelijk te houden en mensen uit verschillende gemeenschappen samen te brengen. Onze bijdrage aan de Stadsmakers op de Asiat-site en aan Lab Curieus.

Indicatoren: Cijfers in verband met aanbod, deelnames en tevredenheid en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD1. OD3. We versterken burgerinitiatieven die inzetten op sociale cohesie.

Mogelijke eerste acties: we worden aanspreekpunt voor zulke burgerinitiatieven. We stimuleren synergie tussen hen.

Indicatoren: Beschrijving van initiatief dat we hiertoe namen.

SD2. We dragen bij aan gezonde evenwichten tussen mens en milieu.

SD2. OD1. We zetten praktijken op die inspireren om een eigen evenwicht tussen mens en milieu te realiseren.

Voorbeelden van jaarlijkse acties: Workshops die mensen informeren, inspireren, technieken aanreiken en versterken om in hun eigen leven duurzame beslissingen te nemen. Lerende netwerken van groepen mensen die samen experimenteren met duurzaam gedrag.

Indicatoren: Cijfers in verband met aanbod, deelnames en tevredenheid en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD2. OD2. We versterken burgerinitiatieven die inzetten op gezonde evenwichten tussen mens en milieu.

Voorbeeld: We organiseren jaarlijks 'Tisvandoen' of een opvolger van dit initiatief

Indicatoren: Beschrijving van initiatief dat we hiertoe namen.

SD3. Bij Archeduc vind je rust, grip en groeikansen in de snelle stroom van de samenleving.

SD3. OD1. We bieden structuur en ruimte om tot rust te komen en

- aan de rush te ontsnappen om echt vrije tijd te beleven,
- de eigen 'growth mindset'¹ te verkennen en te onderzoeken hoe die verder in ontwikkeling kan worden gebracht,
- stil te staan bij maatschappelijke of persoonlijke gebeurtenissen die mensen zelf belangrijk vinden of die hun leven en de kwaliteit ervan bepalen,
- de kritisch-reflectieve-, sociale en communicatievaardigheden verder te ontwikkelen die mensen sterker maken om een eigen weg te vinden en te bewandelen in deze samenleving,
- of stil te staan en van gedachten te wisselen over concrete actuele maatschappelijke kwesties.

Voorbeelden van jaarlijkse acties: filocafés, workshops, leerfestivals en huiskamergesprekken.

Indicatoren: Cijfers in verband met aanbod, deelnames en tevredenheid en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD3. OD2. Wie bij ons iets leerde wordt uitgenodigd om dat te delen met anderen.

Voorbeelden van jaarlijkse acties: initiatieven zoals Engelen op je pad, Toffe Peren, vrijwilliger worden bij een Smart Café, ...

Indicator: Beschrijving van initiatief dat we hiertoe namen.

SD4. We halen het beste uit de snel ontwikkelende digitalisering en technologie.

SD4. OD1. Iedereen kan bij ons terecht om digitale vaardigheden en inzichten aan te scherpen.

Voorbeelden van jaarlijkse acties: Smart Cafés, basiscursus PC, workshops smartphonefotografie

Indicator: Cijfers in verband met aanbod, deelnames en tevredenheid en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD4. OD2. We werken zelf met stimulerende technologische toepassingen en onze digitale communicatie is gebruiksvriendelijk en toegankelijk.

Voorbeelden van jaarlijkse acties: sociale media komen tot hun recht in onze communicatiemix, we experimenteren met andere vormen van rapportage, we stimuleren al onze docenten om gebruik te maken van digitale toepassingen, we gaan naar een online werkomgeving.

Indicator: Beschrijving van initiatief dat we hiertoe namen.

SD5. We zijn een bondgenoot voor mensen in armoede.

SD5. OD1. Iedere educatieve medewerker betreft mensen in armoede binnen het eigen thema.

Indicator: Cijfers in verband met aanbod, deelnames en tevredenheid en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD5. OD2. We sensibiliseren rond oorzaken en gevolgen van leven in armoede.

1. De snelheid waarmee en de wijze waarop je als persoon ontwikkelt en de wijze waarop je dat kan stimuleren.

Indicator: Beschrijving van initiatief dat we hiertoe namen.

SD5. OD3. Wie ijvert voor de emancipatie en participatie van mensen in armoede kan op onze steun rekenen.

Indicator: Beschrijving van initiatief dat we hiertoe namen.

SD6. We stimuleren en ondersteunen vrijwillig engagement.

SD6. OD1. Vrijwilligers krijgen van Archeduc inspiratie en ruimtes om te reflecteren en verder te groeien in hun engagement.

Jaarlijkse acties: we bieden lokale besturen een aanbod ter waardering van vrijwilligers op hun grondgebied. We stimuleren de inzet van vrijwilligers in de projecten waarin we partner zijn. Indien er financiële middelen toegekend worden zoals voorzien in de samenwerkingsovereenkomst rond de Vrijwilligersacademie met het Vlaams Steunpunt, zullen wij ons ook in dit project engageren.

Indicatoren: Cijfers in verband met aanbod, deelnames en tevredenheid en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD6. OD2. We integreren de inzet van vrijwilligers op alle mogelijk vlakken van onze werking.

Voorbeelden van acties: we bouwen ons vrijwilligersbeleid verder uit en implementeren het. We gaan na of en hoe we met ons project Toffe Peren het talent van mensen kunnen laten zien en ervaren bij een breed publiek.

Indicatoren: Cijfers in verband met realisaties en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD7. Bij Archeduc geniet je van diverse culturele praktijken en krijg je zin om er zelf nieuwe te ontwikkelen.

SD7. OD1. We laten cultuur- en kunstuitingen in al hun diversiteit ervaren. We hebben hierbij aandacht voor heden, verleden en toekomst.

Voorbeelden van acties: open aanbod rond interculturele competenties, open aanbod kunsteducatie, workshops waarbij mensen ambachten, immaterieel of materieel erfgoed leren kennen en appreciëren.

Indicator: Cijfers in verband met aanbod, deelnames en tevredenheid en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD7. OD2. We creëren ruimtes waarbinnen mensen kunnen experimenteren met de eigen creativiteit en talenten.

Indicator: Cijfers in verband met aanbod, deelnames en tevredenheid en/of beschrijving van initiatief dat we namen.

SD7. OD3. Wie bij ons zijn creativiteit aanscherpt wordt uitgenodigd om dat te delen met anderen.

Indicator: Beschrijving van initiatief dat we hiertoe namen.

ZAKELIJK DEEL.

Hoofdstuk 6: Geïntegreerd zakelijk- en kwaliteitsbeleid

6.1 Professioneel beleid

We investeren in onze mensen. Ze zijn ons belangrijkste kapitaal.

Onze kernmotor: Mensen in (vast) dienstverband en dagelijks bestuur

Leidinggevenden	Educatieve medewerkers	Randvoorwaarden scheppende medewerkers
• Directeur: 1 VTE • Verantwoordelijke financiën & administratie: 0,8 VTE • Dagelijks bestuur: Voorzitter Ondervoorzitter Penningmeester + leidinggevenden	• Persoonlijke ontwikkeling: 1VTE • Mediawijsheid: 1VTE • Duurzaamheid: 1VTE • Cultuur: 1VTE • Gemeenschapsontwikkeling & vrijwilligerswerk: 1VTE • Projectmedewerker inclusie en kwetsbare groepen: 0,8 VTE • Projectmedewerker labo: versterking sociaal weefsel: 0,8 VTE (nov 2019)	• Medewerker communicatie: 1VTE • Administratieve medewerkers: 2 x 0,8 VTE • Helpende Hand Hilde

12 mensen werken voor Archeduc in vast dienstverband, samen goed voor 11 fulltime equivalenten. De vaste personeelsploeg bestaat uit mensen die verschillen wat betreft sociaal economische achtergrond, leeftijd, gender en afkomst. Die diversiteit is nodig om onze missie en opdrachten te kunnen realiseren. Hoewel de voorzitter, de ondervoorzitter en de penningmeester vrijwilligers zijn, horen ze omwille van hun nauwe betrokkenheid bij onze organisatie thuis in de 'kernmotor' van onze organisatie.

Werken met freelancers is een weloverwogen keuze

Onze professionele ploeg bestaat uit het personeel dat vast in dienst is en freelancers. Daarnaast besteden we alleen al aan ons open aanbod en Café Combinne een 1700 tal uren uit aan freelancers in verschillende statuten.

We kiezen er bewust voor om ons educatief aanbod te realiseren met freelancers. Dit is een direct gevolg van de complexiteit van onze regio en de diversiteit van onze opdrachten: met freelancers kunnen we meer uren aanbod realiseren, op meer plaatsen in de regio en gebruik maken van specifieke expertise die up-to-date blijft. We doen met wisselend succes structurele inspanningen om die diversiteit ook in onze freelancersgroep mogelijk te maken.

Onze freelancers zijn een belangrijk kapitaal in onze organisatie en vormen een kritische succesfactor voor de kwaliteit en het resultaat van onze werking. Het is belangrijk dat zij zelf kunnen zien wat hun bijdrage kan zijn, dat ze feedback krijgen en dat ze zich verder kunnen ontwikkelen.

De ondersteuningsmix voor het Archeduc team

Werving en selectie

Op basis van onze missie, doelstellingen en handelingsprincipes bepalen we welke human re-

sources we in onze vaste kern nodig hebben. Dit concretiseren we in functieprofielen, die het kader vormen voor de aanwerving en later ook voor de sturing en opvolging van individuele medewerkers. Daarnaast is er een gemeenschappelijk competentie- en verwachtingsprofiel voor de educatieve medewerkers.

De selectie verloopt volgens een heldere procedure en wordt gedaan door een commissie bestaande uit de directeur, een bestuurder en indien opportuun ook een externe deskundige. Sinds 2019 hebben we ook twee tijdelijke projectmedewerkers in dienst. Zo bieden we kansen aan andere, mogelijk vernieuwende, profielen.

Onze verschillende vormen van VTO en ondersteuning haken op elkaar in

We bieden onze medewerkers systematisch kansen en ondersteuning om hun competenties te verbreden en te verdiepen. Op die manier werken we ook aan de constante kwaliteitsverbetering van ons aanbod en onze dienstverlening.

- Meter- of peterschap voor nieuwe medewerkers en werkgesprekken (in de hiërarchische lijn).
- Formele bijscholing: het volgen van interne en externe vormingssessies.
- Zelfscholing door lectuur en andere mediabronnen die door Archeduc ter beschikking worden gesteld.
- Tweewekelijks stemmen we met elkaar af tijdens een gewone teamvergadering.
- Collegiaal leren: tweewekelijks wordt tijd voorzien om door te praten over actuele werkgerelateerde thema's, het delen van interessante inzichten, vaardigheden, ...
- Teamdagen met externe en/of interne begeleiding.
- Jaarlijks houden we met iedereen een functioneringsgesprek, aangevuld met een evaluatiegesprek.

Bij het vastleggen van te volgen vorming of bijscholing houdt Archeduc rekening met de behoeften op organisatieniveau en met de individuele behoeften en interesses van de medewerker. Na de vorming evalueren we en bekijken we in welke mate de inhoud van de gevolgde vorming interessant is voor collega's.

De ondersteuningsmix voor de freelancers

We hebben verschillende soorten freelancers: mensen met wie we een bepaalde tijd intenser samenwerken en freelancers die we inhuren voor kortere tijd omdat we zeer specifieke expertise nodig hebben (bijvoorbeeld voor lezingen). Voor ieder aanbod is er minstens één voorbereidend contact met de freelancer en een nagesprek.

Voor de mensen met wie we intenser samenwerken (bijvoorbeeld voor de Smart Cafés, Café Combinne, duurzaamheidsaanbod, kunsteducatie) hanteren we een intensievere begeleidingsmix:

- Educatieve medewerkers gaan op basis van het aanbod of het project dat zij willen ontwikkelen op zoek naar de juiste freelancer en voeren intakegesprekken met hen.
- Ze ontwikkelen het aanbod met de freelancer.
- Ze volgen hem/haar in het begin nauwgezet op. Eerst door aanwezig te zijn tijdens het aanbod en later telefonisch of schriftelijk.
- Regelmatig organiseren we een docentendag met masterclasses of intervisie. Op zulke momenten brengen we ook voor ons belangrijke inhoud of thema's ter sprake.
- Wanneer opportuun organiseren we een intensief traject voor docenten die hun aanbod meer taaltoegankelijk willen maken.

Verbeteracties in de voorbije beleidsperiode

Hierboven beschreven we een individuele en collectieve aanpak van begeleiding. Deze is het resultaat van verbeteracties in de vorige beleidsperiode. We passen deze toe op onze medewerkers en freelancers.

We hechten belang aan het werken met en voor kwetsbare groepen en mensen met een andere

thuis taal dan het Nederlands. Daarom investeerden we de voorbije beleidsperiode veel in collectieve en in specifieke VTO om deze uitdagingen steeds beter professioneel aan te gaan.

Bij de implementatie van het CRM-systeem Salesforce investeerden we in VTO voor al onze medewerkers om het systeem onder de knie te krijgen.

In functie van de noden in onze regio werven we vorige beleidsperiode extra medewerkers aan als aanvulling op de expertise van het bestaande team:

- Iemand met netwerken en ervaring in het werken met mensen in armoede.
- Iemand die de organisatie een niveau hoger kan brengen op vlak van vrijwilligerswerk en gemeenschapsontwikkeling.
- Een deeltijds projectmedewerker (eind 2019) om de haalbaarheid van het labo experiment "Wij keuken, versterken van sociale weefsel" (werktitel) te onderzoeken.

Intenties en verbeteracties voor de komende beleidsperiode:

In functie van dit nieuwe beleidsplan evalueerden we onze samenwerking. Hieruit komen volgende intenties en concrete acties voort:

- We blijven ruimte maken om systematisch te innoveren en pionieren.
- Partnerschappen en samenwerkingen worden aangegaan op basis van expliciete afspraken en doelstellingen.
- De diversiteit en talenten binnen het Archeduc-team worden systematisch ingezet. Zo maken we de organisatie sterker en vinden we creatieve oplossingen voor de uitdagingen die zich stellen.

VTO- investeringen voor het team:

- We willen meer en beter met en voor kansengroepen werken en het sociaal weefsel versterken. We blijven ons op dit vlak dan ook bijscholen.
- We stimuleren het team om opleidingen, studiedagen, ... te volgen en zo hun competenties te versterken of om nieuwe verantwoordelijkheden op te nemen.

Wat betreft de freelancers

- We blijven investeren in freelancers om van hen 'ambassadeurs' van Archeduc te maken o.a. door hen samen te brengen en masterclasses en vorming te blijven aan bieden.
- We differentiëren de ondersteuningsmix verder en bouwen onderdelen verder (op maat) uit.

6.2 Kennis- en informatiebeleid

We delen en borgen onze kennis voor een kwaliteitsvolle en performante werking

Samen met 9 andere Vormingpluscentra en andere socio-culturele organisaties richtten we eind 2018 Parcours op. Deze vzw stelt zich tot doel professionele ondersteuning te bieden bij ICT-noden voor organisaties actief in de social-profitsector.

Belangrijkste realisatie van dit samenwerkingsverband is de ontwikkeling, implementatie en ondersteuning van Event 360, een op het Salesforce-platform gebaseerd CRM-systeem dat onze organisatorische processen (inventariseren ideeën voor aanbod, uitwerken en plannen van activiteiten en projecten, communicatie, contracten met freelancers, website, inschrijvingen, evaluaties, verslaggeving,...) ondersteunt.

Tevens is er een link tussen dit CRM-platform en ons boekhoudkundig programma Exact Online. De synergie tussen en het gezamenlijk dragen van de ontwikkelings- en supportkosten door de

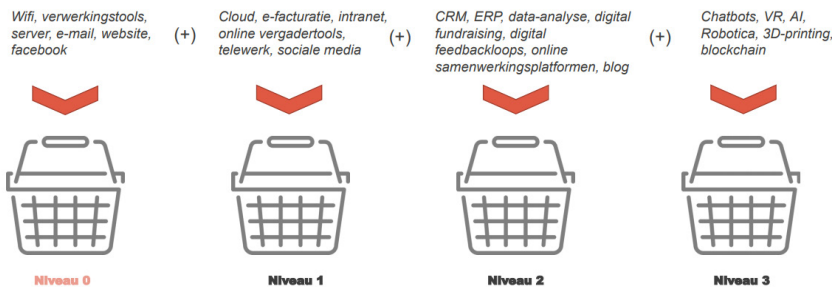
verschillende partners binnen Parcours vzw maakt het ons mogelijk over een performant, professioneel en future-proof systeem te beschikken.

In een onderzoek rond digitalisering van de verenigingssector in opdracht van de Koning Boudewijnstichting worden vier maturiteitsniveaus met betrekking tot digitalisering geformuleerd. Als relatief kleine organisatie behoren we dankzij de ondersteuning van Parcours vzw tot niveau 2. Het verder integreren van de mogelijkheden van digitalisering in onze strategie (bijvoorbeeld in functie van storytelling en data-analyse) moet verdere groei mogelijk maken.

Opbouw van de maturiteitsniveaus



Gebruik van minstens 1 van volgende tools...



6.3 Communicatiebeleid

Door op een gevarieerde manier te tonen waar we mee bezig zijn, werven we mensen. Alles wat we doen is gericht op het bereiken en betrekken van zoveel mogelijk mensen uit Halle-Vilvoorde. Het communicatiebeleid vormt dus het sluitstuk van al onze kernprocessen.

Terugblik

In vorige beleidsperiode zetten we onze communicatiemix doelbewust in op onze kerndoelstellingen, namelijk de uitbouw en versteviging van onze werking in de breedte en in de diepte. Daarom lag het accent in onze communicatiestrategie op usability. Zeer kort samengevat betekent dit dat we probeerden zoveel mogelijk deelnemers en potentiële deelnemers aan te spreken, hen te overtuigen en het hen makkelijk te maken om deel te nemen aan ons open aanbod.

Accenten in deze beleidsperiode

In een wijzigende communicatiecontext is ook de werking van Archeduc diverser geworden. Voor de komende beleidsperiode hebben we ons communicatiebeleid dan ook grondig geëvalueerd en waar nodig aangepast. De basis voor ons communicatiebeleid zijn onze missie, doelstellingen, opdrachten en de specifieke context van de regio Halle-Vilvoorde.

1. Communicatiedoelstellingen

Doelstelling 1: Merkbekendheid

- Archeduc is binnen onze regio bekend als merk: onze naam klinkt vertrouwd en ons logo is herkenbaar. Het is ook duidelijk wat onze waarden zijn en waar we voor gaan.
- Deelnemers kennen ons aanbod.
- Sleutelfiguren en organisaties in de regio kennen ons als potentiële partner voor niet-formeel leren en projectwerking.

Doelstelling 2: Deelnemers werven & behouden

- We maken onze doelgroepen enthousiast over ons aanbod.
- Deelnemen is eenvoudig: gebruiksvriendelijke manier van inschrijven.
- We doen aan klantenbinding en streven naar herhaaldelijke deelname.

Doelstelling 3: Beïnvloeden & sensibiliseren

- We onderstrepen het belang van niet-formeel leren: het is fijn, nuttig en doet deugd.
- We zetten onze communicatiedragers in om te sensibiliseren rond onze inhoudelijke thema's.
- We tonen de overheden en andere stakeholders dat we relevant werk verrichten.

2. Doelgroepen

We onderscheiden 7 verschillende doelgroepen:

Doelgroep 1: Trouw publiek

Dit zijn onze fans. De mensen die Archeduc kennen en regelmatig aan ons aanbod deelnemen. Ze hebben een abonnement op onze brochure, volgen onze sociale media en/of krijgen onze nieuwsbrief. We stimuleren hen uit om als vrijwilliger of ambassadeur de Archeduc-community mee vorm te geven.

Doelgroep 2: Warm publiek

Dit zijn mensen die al eens eerder aan ons aanbod deelnamen. Hen willen we overtuigen om vaker deel te nemen. We willen er trouw publiek van maken.

Doelgroep 3: Koud publiek

Dit zijn alle inwoners van Halle-Vilvoorde die nog niet eerder in contact kwamen met onze organisatie. Hen willen we overtuigen, enthousiasmeren en aanzetten om deel te nemen.

Doelgroep 4: Mensen met een andere thuistaal dan het Nederlands

Onze regio kent een toenemend aantal inwoners met een andere thuistaal dan het Nederlands. Ook met hen willen we aanbod realiseren.

Doelgroep 5: Mensen in armoede

Armoede is een grote uitdaging in onze regio. We versterken de stem van mensen in armoede en realiseren ook met hen aanbod.

Doelgroep 6: Partners en potentiële partners

Dit zijn lokale overheden, cultuur- en gemeenschapscentra, organisaties en burgers in onze regio. We willen dat zij onze organisatie kennen en dat ze onze expertise inschakelen waar nodig.

Doelgroep 7: Strategische partners

Dit zijn de overheid, potentiële subsidieverstrekkers en sleutelorganisaties die onze positie in de regio kunnen versterken.

3. Communicatiemix per doelgroep

Mix doelgroep 1: Trouw publiek

- Brochure: Trouw publiek heeft abonnement of ontvangt brochure op basis van recente deelname.
- Website: Trouw publiek schrijft zich in via onze website.
- Mailverkeer: Hierin verwijzen we naar onze website, sociale media & nieuwsbrief.
- Presentaties en syllabussen: Hierin verwijzen we naar onze website, sociale media & nieuwsbrief.
- Facebook & Instagram: We zorgen bijna dagelijkse updates voor over ons aanbod.

- Nieuwsbrief: Maandelijks aankondiging van nieuwe activiteiten & kort nieuws.
- Evaluatieformulieren: We peilen voortdurend naar de mening & suggesties van onze deelnemers.

Mix doelgroep 2: Warm publiek

- Brochure: Warm publiek ontvangt brochure op basis van recente deelname.
- Website: Warm publiek schrijft zich in via onze website.
- Mailverkeer: Hierin verwijzen we naar onze website, sociale media & nieuwsbrief.
- Presentaties en syllabussen: Hierin verwijzen we naar onze website, sociale media & nieuwsbrief.
- Facebook & Instagram: We zorgen bijna dagelijks voor updates over ons aanbod.
- Nieuwsbrief: Maandelijks aankondiging van nieuwe activiteiten & kort nieuws.
- Evaluatieformulieren: We peilen voortdurend naar de mening & suggesties van onze deelnemers.

Mix doelgroep 3: Koud publiek

- Brochure: Verspreiden we naar koud publiek via verdeelpunten.
- Website: Onze website geeft aan koud publiek een duidelijk beeld van ons aanbod.
- Facebook & Instagram: We zorgen bijna dagelijks voor updates over ons aanbod. Via advertenties en deelacties bereiken deze updates ook koud publiek.
- Drukwerk: Voor sommige onderdelen van ons aanbod verspreiden we affiches, flyers en folders.
- Gedrukte communicatie door partners: Partners nemen ons aanbod op in hun gedrukte communicatie: gemeentelijke bladen, brochures van CC's en GC's, folders, affiches.
- Online communicatie door partners: Partners nemen ons aanbod op in hun online communicatie via websites en sociale media.
- UiTinVlaanderen: Ons aanbod verschijnt consequent op UiTinVlaanderen, de meest volledige vrijetijdsagenda voor Vlaanderen en Brussel.
- Pers: Met ons aanbod halen we regelmatig de (regionale) media.

Mix doelgroep 4: Mensen met een andere thuistaal dan het Nederlands

- We realiseren aanbod met en specifiek voor deze doelgroep, bijvoorbeeld het project 'Nederlands onder de zon' in Halle.
- Brochure & website: In onze brochure en op onze website werken we met taaliconen. Op die manier maken we duidelijk dat ons aanbod ook toegankelijk is voor mensen die Nederlands leren.
- Café Combinne: Via Café Combinne, ons praatcafé voor Nederlandstaligen en anderstaligen, bereiken we rechtstreeks deze doelgroep. Zij ontvangen ook onze brochure.
- Drukwerk: We promoten Café Combinne actief via affiches, flyers & folders die door toeleiders worden verspreid bij de doelgroep.
- Kalender 'Nederlands oefenen': Ons aanbod wordt opgenomen in de maandelijkse kalender 'Nederlands oefenen' van vzw De Rand. Deze wordt bij de doelgroep verspreid door de leerkrachten NT2 in de regio.

Mix doelgroep 5: Mensen in armoede

- We realiseren aanbod met en specifiek voor deze doelgroep, bijvoorbeeld door de projecten 'Inleefweek armoede' & 'Beautyfarm'.
- We werken samen met armoedeorganisaties en intermediairs om deze doelgroep rechtstreeks te bereiken.
- Lage prijzen: we hanteren voor ons aanbod bewust lage prijzen voor iedereen en vermelden deze ook duidelijk in de communicatie.
- We experimenteren met sociale prijzen om de drempel tot deelname verder te verlagen en

met plustarief als solidariteitsbijdrage voor mensen met een vervangingsinkomen.

Mix doelgroep 6: Partners en potentiële partners

- Persoonlijke contacten: Onze educatieve medewerkers gaan jaarlijks langs bij de vaste partnerorganisaties waar we aanbod mee realiseren. Er is ook doorlopend contact via telefoon en mail.
- Website & brochure: Bestaande partners kennen onze website & brochure. We vermelden bij ons aanbod steeds de partners. In de meeste gevallen zijn partners ook verdeelpunten van onze brochure. Potentiële partners vinden in onze brochure en op onze website voldoende informatie over ons aanbod & onze contactgegevens.
- Facebook & Instagram: We zorgen bijna dagelijks voor updates over ons aanbod. We leggen in deze updates ook zo vaak mogelijk de link naar de pagina's van bestaande partners.

Mix doelgroep 7: Strategische partners

- Voortgangsrapporten en beleidsplannen: hiermee rapporteren we rechtstreeks aan onze strategische partners over ons aanbod.
- Pers: We gebruiken de aandacht van de (regionale) media om ons aanbod ook naar strategische partners toe in de verf te zetten.
- We experimenteren met een specifieke nieuwsbrief voor deze doelgroep.

6.4 Integraal kwaliteitsbeleid

In de vorige beleidsperiode implementeerden we een gelaagd en geïntegreerd kwaliteitsbeleid. Daarin bekeken we de kwaliteit en de performantie van onze werking vanuit twee invalshoeken:

De structurele resultaatsgerichte invalshoek

Hierbij kiezen we voor het EFQM-model omdat het ons gelijktijdig een organisatiebreed overzicht en een inzicht in het samenspel van de organisatieonderdelen geeft. Daarnaast hanteren we de PDCA-cirkel voor een kwaliteitsgerichte blik binnen processen en projecten, hun resultaten en randvoorwaarden. De combinatie van beide gestandaardiseerde methodes maakt het mogelijk om te leren uit onze fouten en successen.

Het EFQM-model (schema zie p.56) biedt ons de kans om op verschillende terreinen tegelijk zaken te ontwikkelen, zonder dat we het overzicht of de samenhang tussen al die verschillende aspecten verliezen. De EFQM-velden koppelden we in de vorige beleidsperiode aan de strategische doelstellingen in ons beleidsplan. Alle jaren van de vorige beleidsperiode evalueerden we bijgevolg ook onze realisaties op alle velden in EFQM en rapporteerden we erover in onze voortgangsrapporten.

Voor alles wat we opzetten volgen we de Plan Do Check Act-logica. We gaan planmatig te werk en werken steeds naar een concreet resultaat, voeren uit wat we planden, evalueren of het goed was en sturen bij indien nodig. We borgen de kwaliteit van het project of de actie (beslissen of we er verder mee gaan, zo ja, bedden we het structureel in onze werking).

Er stonden ieder jaar verschillende voorbeelden van toepassingen van de PDCA logica in ons voortgangsrapport.

De culturele invalshoek

Naast deze structurele methodes werken we ook aan een open cultuur in het team. We willen steeds beter worden in het leren uit ervaring en van elkaar. Zo kan Archeduc verder ontwikkelen als lerende organisatie.

Conclusie naar de nieuwe beleidsperiode

We zijn tevreden met deze aanpak die we nog maar sinds vorige beleidsperiode hanteren. Het EFQM biedt ons een gestructureerde kijk op onze organisatie en manier van werken. De PDCA-cir-
kel is een middel geworden dat we systematisch toepassen in de processen die onze strategische
doelstellingen realiseren. Ook de culturele invalshoek vormt een blijvende meerwaarde.

Hoofdstuk 7. Financiële situatie en financieel meerjarenbeleid

7.1 Financiële situatie

We voerden, mede onder stimulans van onze penningmeester, een beleid dat leidde tot financiële stabiliteit van onze organisatie en konden daardoor, ondanks de nieuwe besparingsronde, investeren in infrastructuur en personeel. Door twee maal per jaar de tussentijdse begrotingscontrole te bespreken op de raad van bestuur zijn we transparant wat betreft onze financiële situatie.

We investeerden in infrastructuur

In 2014 gaf de visitatiecommissie ons de verbeteruggestie van niet té voorzichtig te zijn op financieel vlak en volop te investeren in de werking van Archeduc. Ongeveer gelijktijdig bleek dat we ons toenmalig kantoor niet meer aan dezelfde voorwaarden konden huren. Daarom hebben we onderzocht wat de mogelijkheden, voor- en nadelen zouden zijn van de aankoop van een pand. Dat onderzoek leidde tot de koop van ons kantoor in Opwijk in 2014.

De financiële consequenties hiervan zijn als volgt samen te vatten:

- In 2014 werd het bestemd fonds voor huisvesting gebruikt voor de aankoop en de renovatie van ons kantoor in Opwijk.
- In 2015 werd een krediet t.w.v. EUR 150.000,00 afgesloten voor een looptijd van 10 jaar, dit om het tweede deel van de renovaties te kunnen bekostigen.
- Eind maart 2015 zijn we naar ons gedeeltelijk verbouwde kantoor verhuisd.
- Samen met de verhuis lanceerden we ook een nieuwe huisstijl, logo en website.

We investeerden in mensen

Eens we opnieuw een financieel evenwicht vonden, investeerden we doelgericht in VTO en nieuwe personeelsprofielen die het team versterkten om onze nieuwe inhoudelijke ambities waar te maken.

In 2014 waren we met 10,52 VTE, nu eind 2019 met 11 VTE.

7.2 Financieel meerjarenbeleid

Onze meerjarenbegroting is sluitend. Ze is opgenomen in het sjabloon via Kiosk.

We investeren in mensen:

- We blijven onze middelen optimaal investeren in de realisatie van onze missie en doelstellingen. Daarom is de personeelskost onze grootste kost. Globaal genomen zal die ook ieder jaar stijgen. Om écht door te kunnen zetten in ons streven om het sociaal weefsel te versterken, zouden we extra personeel moeten inzetten. Dit wordt mogelijk wanneer we alle middelen krijgen die ons in het decreet worden toegekend. (1,7 euro per inwoner van Halle-Vilvoorde op basis van de bevolkingscijfers in 2019)
- We blijven inzetten op de kwalitatieve ondersteuning van onze professionals. Zo stimuleren we ons vast personeel om zich te blijven ontwikkelen via het VTO-beleid. We zorgen ook voor verdere teamopbouw en ontwikkeling als lerende organisatie. Freelancers en vrijwilligers worden ondersteund en nauwer bij de werking betrokken via onder andere masterclasses en intervisie.

We investeren in huisvesting:

- We blijven aandacht besteden aan de (ergonomische) kwaliteit van onze werkplekken.
- Mobiele werkplekken worden de toekomst. We onderzoeken of de huur van een externe werkplek elders in onze regio een meerwaarde kan zijn.

Informatievoorziening:

- We blijven actief in Parcours vzw en bouwen verder aan Salesforce.
- We ontwikkelen samen met andere Vormingpluscentra een nieuwe website.
- We blijven consequent budgetten inplannen voor investering in ICT (laptops, smartphones, tablets, ...).

Externe communicatie en promotie:

- We voorzien extra budgetten om de trends via sociale media te kunnen volgen en er gebruik van te maken.
- De 13 Vormingplusscentra gaan samen op zoek naar een nieuwe naam. We voorzien extra budget voor dit traject en de lancering van de nieuwe naam.

We blijven transparant wat betreft onze financiële situatie:

- Ieder jaar maken we op basis van de inhoudelijke jaarplanning een begroting op.
- Elke trimester wordt een begrotingscontrole uitgevoerd en doorgenomen met het dagelijks bestuur. Indien nodig wordt er bijgestuurd.
- De raad van bestuur bekijkt halfjaarlijks de resultaten, deze worden dan toegelicht en getoetst aan onze doelstellingen.

Hoofdstuk 8: De principes van goed bestuur

8.1 Transparantie

Onze rol- en bevoegdheidsverdeling steunt op drie uitgangspunten waarmee we transparantie garanderen:

Archeduc is een lerende organisatie

Dit is nodig, gezien de missie en opdrachten van Archeduc en de aard van de grote regio waarin we actief zijn. Archeduc moet constant in beweging kunnen zijn: kunnen ingaan op nieuwe uitdagingen en kansen, experimenteren met nieuwe benaderingswijzen en methodieken.

In onze organisatie zijn er daarom, buiten het beleidsplan en de functieomschrijvingen als kader, weinig gedetailleerde top-down richtlijnen. We moeten kunnen werken vanuit beslissingen en afspraken, gebaseerd op professionele overwegingen van “experten” en het samenspel tussen hen en de directie en bestuur.

(Details zie 1.2 Onze visie en handelingsprincipes, p.5)

Consistentie

De verschillende soorten beslissingen die in onze organisatie genomen moeten worden, staan niet los van elkaar. We willen dat ze consistent zijn. Institutionele beslissingen zijn voorwaarden-scheppend voor alle andere beslissingen. Strategische beslissingen garanderen correcte structurele en operationele beslissingen. Als lerende organisatie is ook een omgekeerde beweging mogelijk. Operationele of strategische kwesties kunnen op termijn ook de institutionele keuzes beïnvloeden.

Het belang van inspraak

Als lerende organisatie is het belangrijk om duidelijke afspraken te hebben over inspraak. Die inspraak kan binnen Archeduc op drie niveaus vorm krijgen:

- **Mee weten:** Dit kan door medewerkers info te geven en omgekeerd door bij medewerkers info te vergaren om beslissingen te nemen.
- **Mee denken:** Gedachten, knowhow, competenties samenbrengen om tot beslissingen te komen.
- **Mee beslissen:** Sommige beslissingen kunnen door de betrokkenen genomen worden (bijvoorbeeld op een teamvergadering of educatief overleg)

Dit geldt ook voor externen en partners. Deze inspraak is nodig om in onze grote regio succesvol aan onze missie en doelstellingen te werken.

8.2 De samenstelling van onze bestuursorganen

Iedere bestuurder heeft een bijzondere kijk op Halle-Vilvoorde en wat we best doen om onze missie te realiseren. Voor de raad van bestuur gaan wij regelmatig op zoek naar nieuwe mensen. Dat doen we op basis van een algemeen profiel (afgeleid van onze missie en doelstellingen), dat we aanpassen aan de noden die zich op dat moment voordoen. Met ieder potentieel raadslid hebben de voorzitter en de directeur een gesprek voor de kandidatuur wordt voorgedragen op de rvb. De algemene vergadering beslist of iemand lid wordt van ons bestuur.

Algemeen profiel:

- Mensen die zich willen engageren om vanuit onze missie en visie, onze doelstellingen mee waar te maken als bestuurslid van Archeduc. Dit betekent dat ze in het belang van deze organisatie denken en handelen. Niet als belangenbehartiger of vertegenwoordiger van een andere organisatie.
- Mensen die zich kunnen vrijmaken voor een 7-tal vergaderingen per jaar.
- Mensen met een hart voor niet-formele educatie, lerende netwerken en verbindende projecten.
- Mensen die inzicht hebben in wat dit soort werk inhoudt of bereid zijn die inzichten op te doen.
- Mensen met een netwerk in de regio in het algemeen en in de Oostkant van onze regio in het bijzonder: Vilvoorde, Zaventem, Overijse.
- We streven naar een mix van leeftijden en een gendermix.
- Een mix van achtergrond en affiniteit: mensen met linken met armoedebestrijding, integratie.
- Ervaring met non-profit management: marketing/communicatie.

Onze raad van bestuur was voorbij beleidsperiode samengesteld uit 5 mannen en 4 vrouwen tussen 41 en 79 jaar met:

- Specifieke regionale affiniteiten in: Zaventem, Halle, Bever, Sint-Pieters-Leeuw, Pepingen, Ternat, Dilbeek, Strombeek, Londerzeel, Vilvoorde.
- Professionele affiniteit in de Vlaamse Rand, de regio Halle-Vilvoorde en de provincie Vlaams-Brabant.
- Inhoudelijke professionele affiniteiten: Integratie & Inburgering, armoede, tewerkstelling van kansengroepen, sociaal beleid, cultuur en gemeenschapscentra, vzw De Rand, toerisme en erfgoed, HRM en marketing in de profit, HRM en zakelijk beleid in de non-profit.

Voor de algemene vergadering (AV) gaan wij op basis van een gelijkaardig profiel op zoek naar mensen die zin hebben om een beperkter engagement op te nemen. Naast de leden van de raad van bestuur engageerden zich afgelopen beleidsperiode ook een bibliothecaris uit Londerzeel, de verantwoordelijke van het gemeenschapscentrum te Opwijk, de portfoliomanager van Colruyt Group Services en de directeur van het FeliXart museum te Drogenbos voor onze AV.

8.3 Rol- en bevoegdheidsverdeling in Archeduc

We hebben heldere afspraken over wie waarover beslist.

Rol- en bevoegdheidsverdeling bij institutionele beslissingen

Het bestuur besliste dat Archeduc zijn rol zal waarmaken als sociaal-culturele volwassenorganisatie met een werking binnen een specifieke regio. De rollen die we daartoe moeten opnemen en de functies die we moeten realiseren zijn decretaal bepaald, dus vastgesteld door de overheid. Andere wetgeving schrijft voor over welke zaken de AV moet beslissen om legitiem te kunnen werken en ook in onze statuten worden een aantal spelregels vastgelegd.

We onderschreven de missie en de algemene visie die samen met de andere Vormingpluscentra werden uitgewerkt, ook dat kader ligt voor de komende beleidsperiode vast.

Binnen dit globale kader beslist het bestuur formeel. Het decreet gaat uit van het civiel perspectief, wat betekent dat we zowel inhoudelijk en strategisch als concreet onze werking zelf kunnen vormgeven. Afhankelijk van de concrete kwestie gebeurt dit op voorstel van de directie, de medewerkers en/of het dagelijks bestuur (db). Zodat de juiste mensen kunnen betrokken worden bij het nadenken over de kwestie en bij de implementatie van de beslissing.

Rol- en bevoegdheidsverdeling bij strategische beslissingen

Het hoofd bieden aan extreme dringende bedreigingen is de beslissingsbevoegdheid van de raad van bestuur, op voorstel van het db. Over de beslissing wordt goed gecommuniceerd door directie en het db. De inspraak zit hier vooral op het niveau van 'mee weten'. Indien de crisis niet te urgent, alle informatie kan worden gedeeld en er voldoende tijd is, kan medewerkers laten 'mee denken', een interessante kijk op de crisis opleveren.

In alle andere omstandigheden is de betrokkenheid van de medewerkers bij het bepalen van de inhoudelijke koers van Archeduc cruciaal. De raad van bestuur en de AV beslissen, maar doen dit op basis van voorstellen van medewerkers en het db. We maken in verband hiermee heldere afspraken, zo stelden we bijvoorbeeld een initieel akkoord op bij de start van het proces om tot dit beleidsplan te komen.

Rol- en bevoegdheidsverdeling bij structurerende beslissingen

Financieel beleid: De begroting komt tot stand op basis van de input van de medewerkers en de inhoudelijke accenten die we leggen. Het db, waarin ook de penningmeester een actieve rol speelt, doet een voorstel naar de raad van bestuur. Die beslist welk voorstel naar de AV gaat, waar de formele beslissing wordt genomen. Minstens halfjaarlijks doet de raad van bestuur een begrotingscontrole. De AV controleert de afrekeningen en geeft de bestuurders kwijting. Binnen de begroting kunnen de directeur en de voorzitter de budgetten beheren.

HRM: De al dan niet aanwerving van nieuw personeel en ontslag van een medewerker is een beslissing van de raad van bestuur. Wie er concreet aangeworven wordt is een beslissing van de directeur, die hiertoe een geobjectiveerde procedure volgt. De directeur bepaalt de interne structuur van de organisatie en werkt de individuele begeleidingsmix voor de personeelsleden uit.

Medewerkers worden betrokken bij de raad van bestuur wanneer er thema's aan bod komen die binnen hun inhoudelijk expertiseveld vallen (mee denken). Op het team worden de belangrijkste beslissingen van de raad van bestuur meegedeeld (mee weten).

Rol- en bevoegdheidsverdeling bij operationele beslissingen

Behoren tot de verantwoordelijkheid van de directeur. Ze worden zo genomen dat de medewerkers de nodige autonomie hebben om gemotiveerd te blijven en om hun kwaliteiten optimaal te kunnen inzetten in functie van de doelstellingen. In de mate van het mogelijke gebeurt dit dus in samenspraak met de betrokkenen.

Teamvergaderingen, collegiale overleggen, werkoverleg, planningsoverleg,... zijn de fora waar de basis gelegd wordt voor dit soort beslissingen (mee denken, mee beslissen, mee weten).

Rol- en bevoegdheidsverdeling bij beslissingen in onze kernprocessen

De beslissingen die genomen worden bij de concrete uitvoering van de opdrachten liggen in principe bij de medewerker die de opdracht kreeg toevertrouwd. Wanneer een beslissing gevolgen heeft voor een andere medewerker of de organisatie, dient hierover overlegd te worden. Geraakt men er niet uit betreft men de directie. Indien er consequenties zijn voor het budget of voor (het imago, de planning, ...van) de organisatie als geheel is overleg met de directie vereist.

8.4 Het betrekken van interne en externe stakeholders bij strategische beslissingen

Bij het nemen van beslissingen betrekken we de juiste mensen op een correcte manier. Op geregelde tijdstippen vragen we externen om hun mening.

Interne stakeholders

Zowel medewerkers als bestuursleden worden beschouwd als interne stakeholders. In vorige hoofdstukken hadden we het reeds in detail over de noodzaak om als lerende organisatie in een grote regio als Halle-Vilvoorde interne stakeholders te betrekken bij het nemen van beslissingen.

Voor dit beleidsplan beschouwden we de leden van de raad van bestuur als een specifieke groep van interne stakeholders. Naast de evaluatie als raadslid, vroegen we hen om vanuit de andere rollen die ze spelen in de regio te antwoorden op de vragen die we aan externe stakeholders hebben gesteld.

Externe stakeholders

De externe stakeholdersbevraging maakt deel uit van onze doelgerichte verzameling van omgevingsgegevens voor dit beleidsplan.

We kozen hierbij voor een kwalitatieve benadering: die van (groeps)gesprekken. Doel ervan was:

- Feedback verzamelen over de huidige werking
- Richting geven aan de toekomst
- Info verzamelen in functie van de SWOT
- Info over hoe men ons percipieert
- Info over (nieuwe) mogelijkheden

We bevroegen 4 groepen:

- Individuele deelnemers aan ons aanbod
- Bestuurders
- Partners: docenten, programmatie- en projectpartners
- Over het muurtje: sleutelactoren in Halle-Vilvoorde waar we nog niet mee samenwerken

Wat de deelnemers betreft, deden we ook een analyse van de evaluaties van de laatste jaren, de recente online bevestigingen en de klachten die we binnenkregen.

We beschouwen de collega's van de 12 andere Vormingpluscentra ook als externe stakeholders. Ze kunnen de positie van Archeduc sterker maken op Vlaams niveau. We werkten dan ook actief mee aan het ontwikkelen van een gezamenlijke missie en visie voor de Vormingpluscentra. We schrijven onze werking ook loyaal uit binnen dat kader. Met een aantal Vormingpluscentra is de uitwisseling intenser en gedetailleerder. We kunnen leren van elkaar omdat we op elkaar lijken of omdat we juist heel erg van elkaar verschillen.

8.5 Toepassing van de principes van goed bestuur in de organisatie

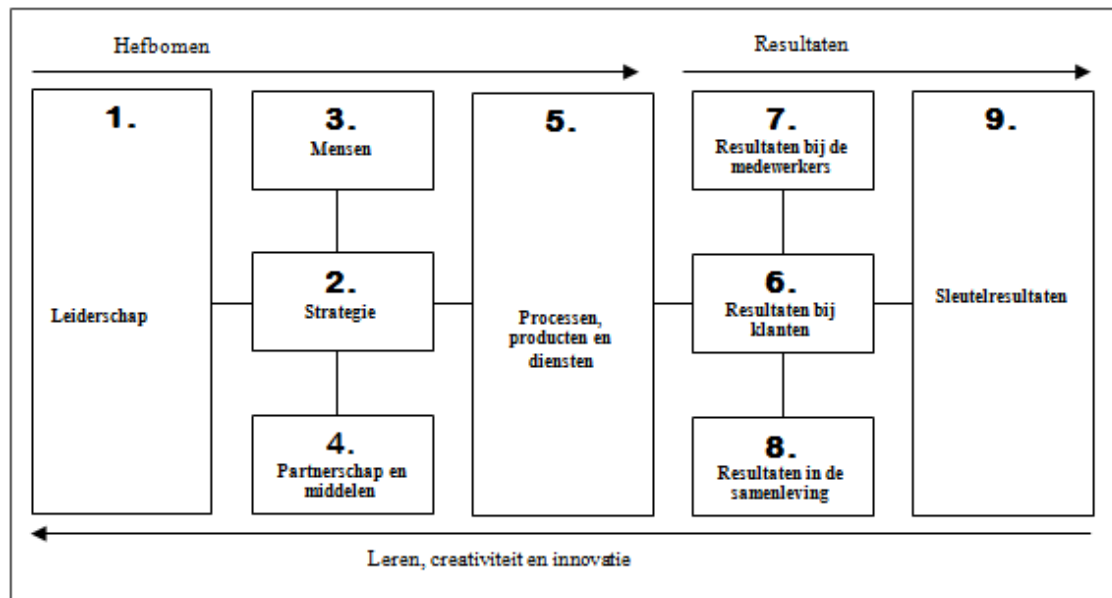
Naar aanleiding van het nieuwe beleidsplan stonden we stil bij de principes van goed bestuur. De raadsleden vulden hiertoe de 'Bestuursbarometer van Hefboom' in en haalden een gemiddelde score van 27,5 op 38. Vanaf 18 sta je volgens Hefboom al ver in goed bestuur.

Er werd besloten om de bevoegdheidsverdeling in Archeduc, die we een aantal jaren geleden opmaakten, te actualiseren. Het resultaat hiervan ziet u onder 8.3 Rol- en bevoegdheidsverdeling in Archeduc. Het bestuur neemt zich voor iets vaker expliciet de eigen werking als bestuur te evalueren en na te gaan of een deontologische code voor bestuurders een interessante volgende stap kan zijn.

Hoofdstuk 9: Afstemming tussen inhoudelijk en zakelijk deel

9.1 Relatie tussen financiën, mensen, middelen en de strategische en operationele doelstellingen

Het EFQM model, dat hefboomen van resultaten scheidt, geef de relatie tussen deze organisatie aspecten in Archeduc mooi weer.



De **strategie** staat centraal:

Onze strategie is het geheel van strategische en operationele doelstellingen (zie hoofdstuk 5, p. 38-40). Ze zijn de vertaling van hoe we in de context van Halle-Vilvoorde onze missie en visie zullen realiseren. Die strategie staat centraal omdat ze richting geeft aan alle andere hefboomen. Om onze strategie waar te maken besluten we het overgrote deel van onze middelen te investeren in mensen:

Mensen (5 VTE) die focussen op inhoud die van belang zijn voor onze strategie:

- Evenwicht tussen mens en milieu, duurzaamheid
- Omgaan met de snelle technologische ontwikkeling, mediawijsheid
- Omgaan met diversiteit en interculturaliteit
- Vrijwillig engagement versterken
- Gemeenschapsontwikkeling, sociale cohesie
- Weerbaarheid en groeikansen verhogen
- Cultuur en kunst
- Versterken van mensen in armoede

We versterken het team (voorlopig tijdelijk, om flexibel te blijven) met mensen (1,6 VTE) die expertise en netwerken binnenbrengen op vlak van:

- Het versterken van het sociaal weefsel en gemeenschapsontwikkeling
- Inclusie en participatie van kwetsbare groepen

Deze mensen, ons educatief team, ontwikkelen en leveren onze primaire (educatieve) **processen, producten en diensten**.

Ze doen dit steeds in **partnerschappen**, dit is niet alleen inhoudelijk relevant, maar ook zakelijk interessant omdat we meestal de kosten kunnen delen, bijvoorbeeld door gratis **middelen** zoals infrastructuur ter beschikking te stellen. Zo kunnen we ook de (deelname)prijs drukken. We begroten jaarlijks welke **financiële middelen** we voor deze werking ter beschikking kunnen stellen. Wanneer mogelijk (en in de toekomst willen we dit nog vaker doen) werken we met specifieke projectbudgetten, waarbinnen medewerkers autonoom keuzes kunnen maken.

We kiezen er bewust voor om te werken met freelancers om kwalitatieve (diverse en actuele expertise) maar ook om zakelijke redenen: zo kunnen we immers veel meer processen, producten en diensten leveren, dan wanneer we alles zelf zouden doen.

Daarnaast investeren we in **mensen** die zorgen voor optimale randvoorwaarden voor onze werking met name:

- Iemand (1VTE) die onze **promotie** en **communicatie** op een professionele wijze kan verzorgen: we willen immers op een gevarieerde manier tonen waar we mee bezig zijn om zoveel mogelijk mensen te werven.
- Mensen (1,6 VTE) die de **administratieve processen** optimaal doen verlopen.
- Mensen (1,8 VTE) die het geheel op elkaar afstemmen en samen met de vrijwillige bestuurders het **leiderschap** op zich nemen en de nodige acties ondernemen om het voortbestaan van de organisatie veilig te stellen en Archeduc op de afgesproken koers te houden.

Vorige beleidsperiode investeerden we ook doelgericht in **middelen** zoals Salesforce. Dat CRM-systeem stemt onze inhoudelijke en zakelijke processen op elkaar af. De wijze waarop we dit implementeerden, verliep kwalitatief en financieel optimaal dankzij onze participatie in Parcours. We kochten een relatief klein gebouw als kantoor omdat we er inhoudelijk voor kiezen onze werking verspreid over de regio te realiseren.

9.2 Opvolging, evaluatie en eventuele bijsturing van de afstemming

Voor de opvolging en de eventuele bijsturing focussen we eerst op de rechterzijde van het EFQM model en analyseren we onze resultaten:

Halfjaarlijks evalueren we in het team onze **sleutelresultaten** aan de hand van de aantallen en beschrijvingen van gerealiseerd aanbod, deelnames en de kwaliteit van onze partnerschappen. Wanneer nodig kunnen we het volgende half jaar bijsturen. In het verleden deden we dit al bijvoorbeeld op vlak van spreiding. Aan de hand van onze voortgangsrapporten bespreken we jaarlijks deze resultaten met ons bestuur en rapporteren we naar de AV en de overheid.

Resultaten bij klanten meten we na ieder gerealiseerd aanbod aan de hand van tevredenheidsmetingen over verschillende aspecten van het aanbod. We hebben ook een **klachtenprocedure**: bij klachten gaan we onmiddellijk na wat er is gebeurd en grijpen we in wanneer mogelijk. Onze klanten vormen een aparte groep die we bevragen bij de stakeholdersbevraging naar aanleiding van de ontwikkeling van onze beleidsplannen.

Resultaten bij medewerkers gaan we na en bespreken we aan de hand van werkgesprekken en functioneringsgesprekken.

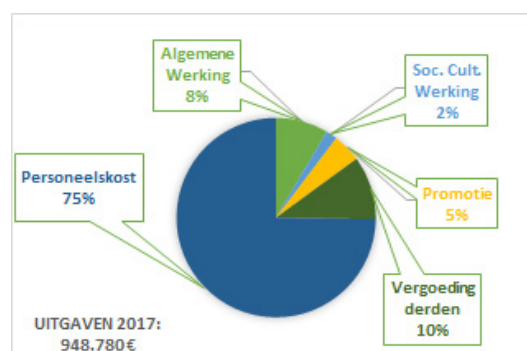
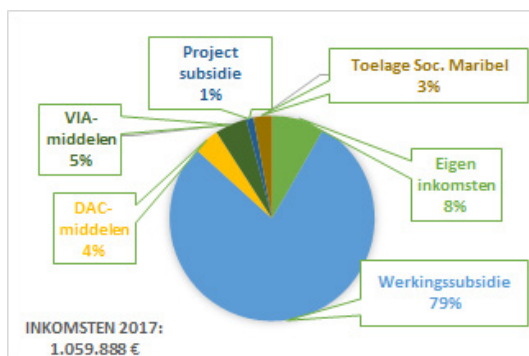
Resultaten in de samenleving: voor ieder aanbod of project bepalen we wat we willen bereiken met en/of voor wie. Na afloop (of halverwege indien zinvol) evalueren we hoe en met welk resultaat we die beoogde impact hebben nagestreefd. (Details over de impact die we nastreven, zie 2.1 Onze drie kernprocessen, p11.)

Met deze resultaten in het achterhoofd bekijken we of we hefboomen moeten bijsturen, waar we kunnen innoveren en of de verschillende hefboomen elkaar optimaal versterken (dit is de feedbackpijl in het EFQM schema).

Hoofdstuk 10: Omvang en resultaten van de werking

10.1 Kerngegevens en cijfers over de financiën voor het tweede en derde jaar van de lopende beleidsperiode

Kerngegevens en cijfers over de financiën voor 2017



2017 werd met een positief resultaat afgesloten, hoger dan begroot voornamelijk door:

Lagere uitgaven:

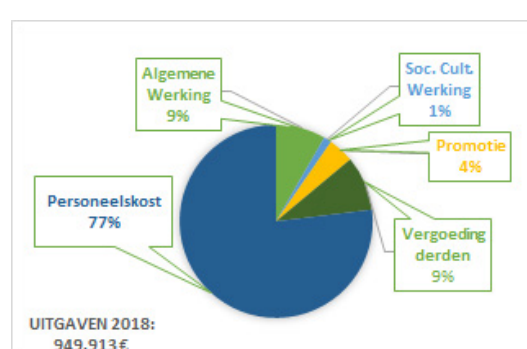
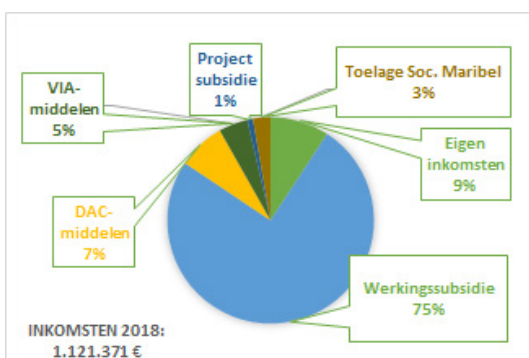
- In 2017 hebben 3 werknemers elk 1 maand 100% ouderschapsverlof opgenomen.
- Een werknemer die met pensioen ging, werd vervangen door een nieuw personeelslid met een 4/5de contract in een lagere loonschaal.
- 1 werknemer veranderde van 100% naar 90% tewerkstelling.

Hogere inkomsten:

- De projectsubsidie (toen nog via provincie) werd onverwacht toch uitgekeerd.
- We hebben met onze werking meer inkomsten kunnen genereren dan ingeschat.

De kosten van onze sociaal-culturele werking zijn laag omdat we steeds partnerschappen aangaan, waarbij de partner ook vanuit de eigen mogelijkheden een inbreng doet. Zo stellen onze partners bijvoorbeeld bijna altijd hun locatie gratis ter beschikking. Hierdoor zijn onze sociaal-culturele werkingskosten zo laag en kunnen we ook onze deelnemersprijzen relatief laag houden.

Kerngegevens en cijfers over de financiën voor 2018



2018 werd ook met een positief resultaat afgesloten, voornamelijk door:

Lagere uitgaven:

- In 2018 waren 2 werknemers een tijdje arbeidsongeschikt: respectievelijk 3 maanden en 6 maanden.
- Hierdoor werd er ook beslist om het evenement 'De zomer van Archeduc' niet te organiseren en werd dit budget niet gebruikt.

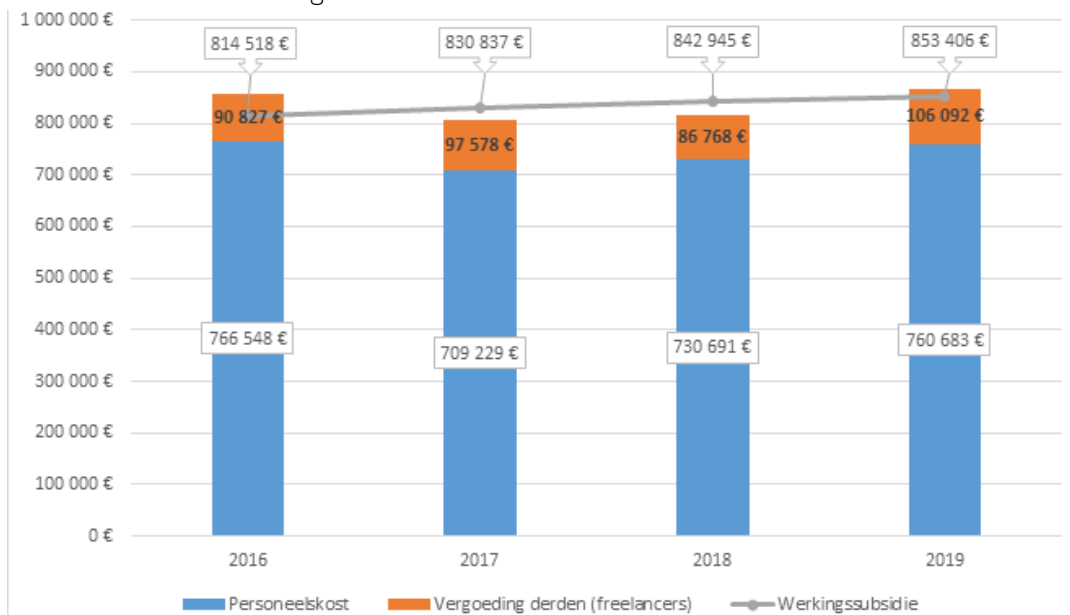
Hogere inkomsten:

- We hebben met onze werking meer inkomsten kunnen genereren dan ingeschat.

10.2 Kerngegevens en cijfers over het personeel voor het derde en vierde jaar van de lopende beleidsperiode

Globaal genomen stijgen onze loonkosten jaar na jaar, behalve in 2017 en 2018. Door uitzonderlijke omstandigheden konden we met onze werkingssubsidie de personeelskost bekostigen. Vanaf 2019 stijgen de kosten opnieuw.

In 2018 en 2019 maakten we gebruik van de diensten van 184 verschillende docenten.



Binnen de organisatie hebben we vier mannen en acht vrouwen in dienst. Een derde is tussen 30 en 40 jaar oud, een derde tussen de 40 en 50 en een derde is ouder dan 50. Details wat betreft de inhoudelijke focus van de educatieve medewerkers zie 6.1 Professioneel beleid, p.42.

Personeel	VTE op 1/01/2018	VTE op 1/01/2019	VTE op 1/12/2019
Directie	1	1	1
Verantw. Financiën	0,8	0,8	0,8
Administratie	1,6	1,6	1,6
Communicatie	1	1	1
Educatie	5,7	5,9	5
Projectmedewerkers	-	-	1,6
Totaal	10,10 VTE	10,30 VTE	11 VTE
	= 11 medewerkers	= 11 medewerkers	= 12 medewerkers

10.3 Kerngegevens en cijfers over de werking voor het derde en vierde jaar van de lopende beleidsperiode

We groeperen deze gegevens op basis van onze strategische doelstellingen:

SD1. Archeduc ontwikkelt en realiseert educatief aanbod in de breedte en in de diepte van Hal-le-Vilvoorde

SD1. OD1. We werken aan consolidering en streven naar een verdere groei van het eigen aanbod en het globale deelnemersaantal

Kwantitatieve indicatoren 2018-2019¹

Aantal aangeboden educatieve activiteiten.

Open aanbod en geregistreerde activiteiten in het kader van projecten:

In 2018 realiseerden we 315 activiteiten in open aanbod, 68 werden geannuleerd.

Tot september 2019 realiseerden we 250 activiteiten, 36 werden geannuleerd.

Café Combinne:

In 2018 realiseerden we 315 sessies, goed voor 771 uren ontmoeting in het Nederlands tussen mensen met verschillende thuistalen. In 2019 realiseerden we 290 sessies, goed voor 709 uren ontmoeting

Het publieksbereik van het open aanbod:

Bereik open aanbod	Deelnemersuren	Deelnames	Deelnemers
2018	18.130,50	6.757	4.840
2019	13.122,72	4.932	3.559

Het publieksbereik van Café Combinne:

Bereik Café Combinne	Deelnemersuren	Deelnames	Unieke deelnemers
2018	46.859	3.423	433
2019	39.156	2.416	370

Smart Café:

De Smart Cafés zijn een innovatie in onze aanpak rond mediawijsheid. We maken hiermee zoveel mogelijk mensen meer mediawijs en -vaardig via een kwalitatief aanbod op maat. Hieronder enkele cijfers:

Jaar	Inschrijvingen	Locaties	Sessies	Docenten	Vrijwilligers
2018	466	6	41	2	4
2019	780	18	93	6	13

Het publieksbereik in het kader van projecten en andere leercontexten:

Bij sommige projecten en leercontexten maken we geen gebruik van inschrijvingen omdat dit een onnodige drempel kan vormen. Enkele voorbeelden van projecten of leercontexten waar we toch een kwantitatieve indicatie kunnen geven zijn in 2018 en 2019:

1. Indien niet anders vermeld zijn dit de geregistreerde cijfers tot 30 september 2019

- In het kader van duurzaamheid organiseerden we opnieuw **'The Only way is upcycling'** in samenwerking met CC De Westrand, met een 150-tal aanwezigen. Op **'R-bruik'** in GC De Bosuil in Jezus-Eik bereikten we 70 deelnemers en in Kamp Kwadraat (Overijse) een 50-tal.
- Voor het project **'Ieders stem telt'** gingen we met onze partners de markten op van Halle, Vilvoorde en Dilbeek. We gingen samen met honderden mensen in gesprek over het dromenboekje dat de beleidswensen van mensen in armoede bundelt.
- Op de **'Ontdekkingsbrunch'** in Galmaarden waren 314 ouders en kinderen.
- Met het project **'Brug naar Palestina'** in samenwerking met de stad Halle bereikten we een 170-tal mensen.
- Op het **'Duizend Heuvels festival'**: gestart met een 60-tal deelnemers, een wisselend aantal mensen maar er waren altijd zo'n 100 mensen aanwezig.
- Op Werelddag van verzet tegen armoede in Halle deden we een slotevenement voor onze **'inleefweek 2.0'**. Opvallend: via sociale media bekeken meer dan 6000 mensen de foto's van dit evenement.

SD1. OD2. We zijn niet altijd in iedere gemeente actief, maar we waken over een optimale spreiding van onze inzet over de regio.

In 2018 realiseerden we aanbod in 32 van de 35 gemeenten, in 2019 in 31. We waren over de ganse beleidsperiode nergens systematisch afwezig.

We bereikten deelnemers uit alle gemeenten in onze regio. Ook uit die gemeenten waar we geen aanbod konden realiseren. We baseren deze conclusie op de postcodes van de gemeenten waar onze deelnemers wonen.

Conclusie uit de evaluaties wat betreft aanbod, bereik en spreiding in 2018 en 2019:

Het belangrijkste aspect was de evaluatie van onze aanpak met de catalogus. Deze aanpak ontstond vanuit het doel onze efficiëntie te verhogen (zie ook eerdere voortgangsrapporten). We verstuurdde de catalogus in 2018 opnieuw. Het resultaat ervan was slechts 6 activiteiten bij 2 partners. Kort samengevat, concludeerden we dat deze aanpak geen tijdswinst opleverde. In 2019 stopten we het experiment.

SD1. OD3. We hebben een inbreng in projecten

Projecten in 2018 en 2019²:

Focus: duurzaamheid

- The only way is upcycling
- R-Bruik
- Vlaams-Brabant klimaat neutraal
- Simplify Life
- Mobipunten in het Pajottenland (in voorbereiding)

Focus: gemeenschapsontwikkeling en maatschappelijke participatie.

- Ieders stem telt
- De Stadsmakers, Vilvoorde : "Poorthuis: ontmoeten, verbinden, leren."
- Vasten op Breughelbroek (moslims uit de wijk actief betrekken bij het buurtfeest)
- TUDelft en Zennelab: participatietraject over de betekenis van groene ruimten in de buurt

2. Projecten waar Archeduc de initiatiefnemer is, zijn aangeduid met een *

- Gemeenschapsproject MacraMée*

Focus: omgaan met diversiteit

- Ik stem ook
- Nederlands onder de zon
- Beautyfarm*
- Brug naar Palestina positieve beeldvorming van (Palestijnse) vluchtelingen in Halle*
- Samen bakken (werktitel, in voorbereiding)*
- Wij-keukens (werktitel, in voorbereiding)*

Focus: sensibilisering geestelijke gezondheid

- 'Ik rouw van Jou'*
- Me/We-time in Halle*
- 'Alleen met jou' #samen tegen eenzaamheid*
- Engelen op je pad*

Focus: opvoedingsondersteuning

- Ontdekkingsbrunch in Galmaarden
- Huizen van het Kind van Opwijk, Asse, Merchtem, Drogenbos, Zaventem, Dilbeek en Gooik.
- 1001 Schakels* (in voorbereiding)

Focus: Kunsteducatie en erfgoed

- Lab Curieus
- (Boeken)toren van Babel in het kader van het Bruegeljaar

Focus Digitale Kloof en mediawijsheid

- Smart Cafés*
- Leeromgevingen en cursussen voor kansengroepen in samenwerking met OCMW Asse*
- Talenten in de kijker* in samenwerking met Begeleid Wonen Hopperank VZW

Procesbegeleiding

- Afronding samenwerking met Samana ihkv het Boost! project.

SD2. Archeduc heeft aandacht voor (groepen) mensen, die elders makkelijk uit de boot vallen.

SD2. OD1. De prijs van ons aanbod is geen obstakel voor participatie.

In 2018:

39 mensen namen deel aan een reductieprijs (tegemoetkoming Archeduc, o.a. waardebonnen), 15 mensen namen deel aan de sociale prijs (tussenkost door partner, bijvoorbeeld OCMW) en 18 mensen maakten gebruik van het Uitpas kansentarief.

De inschrijvingen waarvoor andere partners (een deel van) het inschrijvingsgeld terugbetalen zijn in ons systeem onder 'standaardtarief' opgenomen.

28 activiteiten werden in 2018 gratis aangeboden en 62 aan een lager tarief.

Tot september 2019³:

39 deelnemers namen deel aan een activiteit aan sociale prijs
9 deelnemers maakten gebruik van het Kom!Pas Tarief Halle.

3. In het najaar van 2019 organiseren we nog de 'Beautyfarm' voor en samen met mensen in armoede.

De inschrijvingen waarvoor andere partners (een deel van) het inschrijvingsgeld terugbetalen zijn in ons systeem onder 'standaardtarief' opgenomen.

65 activiteiten werden in 2019 gratis of aan een lager tarief aangeboden. Van deze 65 activiteiten waren er 13 gratis, 51 werden aangeboden aan lager tarief.

7 deelnemers namen deel aan een activiteit aan het Plustarief. Zij betaalden iets meer en zorgden er zo voor dat iedereen de kans kreeg om deel te nemen aan een workshop.

SD2. OD2. Anderstaligen, die willen bijleren in hun vrije tijd, kunnen bij ons terecht.

Taaltoegankelijk maken van ons mainstream aanbod

- We bleven investeren in Café Combinne.
- We investeerden in training taaltoegankelijkheid voor onze docenten
- We hadden aanbod met taaliconen, waar we doelgericht promotie voor maakten naar NT2 studenten.
- We hadden partnerschappen en werkten met toeleiders.
- We zorgden voor participatie van anderstaligen aan het Bruegeljaar via het project (Boeken) toren van Babel in samenwerking met de bibliotheken van Pajottenland-Zennevallei.

Aanbod en acties gericht op specifieke doelgroepen

- We zetten ons in voor '**Ik stem ook**' opdat meer mensen met een migratieachtergrond gebruik zouden (kunnen) maken van hun gemeentelijk stemrecht.
- We intensiverden de samenwerking met **AIF+** door een coaching- en samenwerkingstraject op te zetten: Hun medewerkster voor Asse-Vilvoorde werkt nu regelmatig vanuit ons kantoor, we werkten sindsdien samen in het project Stadsmakers op de Asiat-site, het 'Duizend Heuvels festival' in Asse en er zit een samenwerking in het kader van Lab Curieus in de pipeline. Voor **vrijwilligers** van de buddywerking van het OCMW Denderleeuw en de integratiediensten van Affligem en Liedekerke zetten we reeks van educatieve sessies op. Er werd ingegaan op inhoudelijke achtergronden en juridische aspecten van vluchten en vluchtelingen. Het aanbod werd afgerond met een Huiskamergesprek over 'Mensen op de vlucht'.
- Onze docenten die het traject taaltoegankelijkheid volgden, kregen een oefenkans in het project '**Nederlands onder de zon**'. Aangezien alle workshops een succes waren, werkten we ook in 2019 mee aan dit project

SD2. OD3. We ondersteunen mensen in armoede via educatie.

Innovaties en acties met het oog op sensibilisering van het brede publiek

In 2018 deden we geen inleefweek, maar zetten ons in voor sensibiliseringscampagnes naar aanleiding van de gemeenteraadsverkiezingen: 'Ieders stem telt' en 'Ik stem ook'. Zo werkten we mee aan 'Dromentafels', waarbij mensen in armoede beleidsaanbevelingen samenbrachten voor de nieuwe lokale bestuurders. Het resultaat hiervan was het dromenboekje. Dat werd ook gebruikt bij enkele sensibiliseringsacties naar het brede publiek op markten in Halle, Vilvoorde en Dilbeek.

In 2019 zetten we samen met Open Armen en Riso in Halle het project '#sleutelenaanwonen' op rond het recht op menswaardig wonen. Centraal stonden laatstejaars uit het secundair onderwijs die een aantal dagen introkken bij mensen in armoede en korte filmpjes posten over hun ervaring via #sleutelenaanwonen.

Andere partners waren Ommekaar, stad Halle, gemeente Sint-Pieters-Leeuw, Buurtwerk Halle, Groep Intro, Welzijnzorg, LOGO Zenneland, Huis van de Mens, AIF+, CAW Halle-Vilvoorde, JAC, OCMW, Woonwinkel, Beweging.net, Begeleid wonen en Kind en Gezin. Zij bouwden mee aan het slotevenement, waar verschillende gastsprekers waren, deelnemers van de inleefweek hun ervaringen deelden en er een dialoog was met de schepenen van Halle en Sint-Pieters-Leeuw.

Ook naar aanleiding van verkiezingen in het voorjaar van 2019 deden we mee aan de campagne 'Ieders stem telt'. We begeleidden het participatietraject om tot aanbevelingen te komen rond de thema's: toegankelijkheid van sociale dienstverlening en sociale hulpnoden, gezondheidspreventie en maatschappelijke integratie.

Doelgroepgericht aanbod en projecten in samenwerking met professionals

We bieden basiscursussen computer en internet aan voor mensen die moeilijk terecht kunnen in andere vormingscircuits: Uit de gesprekken en evaluaties van ander aanbod dat we samen met OCMW's en Riso opzetten, bleek de nood aan dit type vormingen waarbij ook nazorg en opvolging belangrijk is. De voorbije 2 jaar zetten we dit aanbod op in Roosdaal, Halle, Dilbeek, Asse.

Het project 'Beautyfarm' is een verwendag voor de mensen van Warmkracht en de voetbalma's van Vilvoorde. Dit project is één van de concrete realisaties van ons actie-onderzoekjaar in Vilvoorde. Ook in 2019 bieden we een 'Beautyfarm' aan waarbij we nog meer lokale vrijwilligers inschakelen.

We werken samen met professionals van de Huizen van het Kind in het kader van opvoedingsondersteuning en bestrijding van kinderarmoede. Momenteel zijn we partner van de Huizen van Drogenbos, Zaventem, Opwijk, Asse, Dilbeek, Gooik en Merchtem.

Samenwerken om ons mainstream aanbod meer toegankelijk te maken

Met verschillende professionals ontwikkelden we aanbod dat inhoudelijk aansluit bij noden van hun publiek. Dat boden we aan in open aanbod zodat hier (ook sociaal-economisch) divers samengestelde groepen aan deel konden nemen. Onze partners hielpen ons om zo weinig mogelijk drempels voor deelname op te werpen (persoonlijke motivering, deelnameprijs, vertrouwde locatie, ...).

Uit de inschrijvingen bleek ook dat telkens effectief mensen participeerden die waren toegeleid door de partners en mensen die via de gewone weg inschreven bij Archeduc.

In 2018 ontwikkelden we zo 1.192 deelnemersuren, in 2019 waren het er 888 (de cijfers van ons project 'Me/We-time' in november, een groot evenement in dit verband, zitten er nog niet in).

Partners waren onder andere OCMW's en bibliotheken, artsenkringen, logo Zenneland, sociale huizen, buurthuizen, centra voor geestelijke gezondheid, Huis van de Mens, ADil, (W)arm-kracht, Beweging.net Brussel-Halle-Vilvoorde, Hal 5, Riso Vlaams-Brabant vzw Kantoor Halle, Welzijnszorg vzw.

SD2. OD4. We ondersteunen vrijwillig engagement en burgerinitiatief via educatie.

Nieuwe expertise in huis

De belangrijkste vernieuwing hier is dat we een medewerkster aanwierven die vrijwilligersbeleid tot één van haar taken kan rekenen. Zij verfijnde ondertussen onze werking op dat vlak en coachte haar collega's in het betrekken van vrijwilligers.

Vrijwilligersacademie

We gingen verder met het upgraden van de vrijwilligersacademie naar een aanbod waarmee lokale besturen (al) de vrijwilligers in de gemeente/stad kunnen waarderen en bedanken. Zo werden er in ons onderzoek naar nieuwe modellen van vrijwilligersondersteuning gesprekken opgestart met onder meer Zemst, Overijse en Hoeilaart en gingen er in Vilvoorde en Roosdaal reeds initiatieven door. We namen ook actief deel aan de werkgroep van de Vormingpluscentra die op Vlaams niveau het beleid en de oprichting van het nieuwe Vlaams Steunpunt Vrijwilligerswerk opvolgen. De rol van de Vormingpluscentra hierin is benoemd en gehonoreerd.

Burgerinitiatieven versterken

In 2018 werkten we ons op een grondige manier in dit thema in door literatuurstudie, te gaan kijken bij de collega's en door een inventaris te maken van de burgerinitiatieven in Halle-Vilvoorde

die wij zelf, via onze partners of internetonderzoek konden traceren. We ontwikkelden onze visie en benoemden hoe wij deze initiatieven kunnen versterken.

Dit alles resulteerde in 2019 in 'Tisvandoen', een inspiratie- en netwerkdag voor burgerinitiatieven die zoeken naar duurzame oplossingen voor maatschappelijke problemen. Een 20-tal burgerinitiatieven ontmoetten elkaar en wisselden kennis en ervaringen uit. Via een 'Kennisveiling' maakten burgerinitiatieven concrete afspraken om elkaar te versterken. Met 'Tisvandoen' legden we een goede basis om Archeduc verder uit te bouwen als aanspreekpunt voor deze doelgroep.

SD3. Archeduc waakt over de relevantie en de kwaliteit van haar educatieve aanbod.

SD3. OD1. We realiseren een inhoudelijk divers aanbod.

Diversiteit open aanbod per thema ⁴	2018	2019
Mediawijs	94	66
Persoonlijkheid	75	56
Duurzaamheid	59	43
Kunst	32	27
Actief en creatief	29	27
Levensvragen	20	19
Vrijwilligersacademie	6	11
Totaal	315	250

SD3. OD2. We realiseren een methodisch divers aanbod.

Type activiteit	2018	2019
Workshop	159	164
Cursus	121	55
Lezing	34	27
Andere	1	4
Totaal	315	250

SD3. OD3. Onze deelnemers zijn tevreden.

We evalueerden ieder aanbod systematisch.

Wat is jouw globale beoordeling over de activiteit?	2018	2019	Wat vond je van de inhoud?	2018	2019
over de hele lijn tevreden	52,5%	58,0%	over de hele lijn tevreden	47,6%	52,6%
tevreden	38,9%	34,2%	tevreden	42,5%	38,1%
neutraal	4,5%	4,6%	neutraal	6,4%	5,8%
redelijk ontevreden	3,3%	2,3%	redelijk ontevreden	2,5%	2,4%
totaal ontevreden	0,9%	0,9%	totaal ontevreden	1,0%	1,1%

4. Exclusief Café Combinne

Was je tevreden over de aanpak van de begeleider?	2018	2019	Wat vond je van de duur van de activiteit?	2018	2019
over de hele lijn tevreden	56,7%	60,1%	over de hele lijn tevreden	39,7%	45,4%
tevreden	33,8%	31,0%	tevreden	48,4%	44,2%
neutraal	6,4%	4,7%	neutraal	7,8%	5,3%
redelijk ontevreden	2,1%	2,7%	redelijk ontevreden	3,5%	4,2%
totaal ontevreden	1,0%	1,4%	totaal ontevreden	0,6%	0,9%

Wat vond je van het tijdstip van de activiteit?	2018	2019	Wat vond je van de locatie?	2018	2019
over de hele lijn tevreden	43,9%	51,7%	over de hele lijn tevreden	43,9%	47,5%
tevreden	49,1%	42,1%	tevreden	44,3%	41,0%
neutraal	5,0%	4,3%	neutraal	7,5%	8,1%
redelijk ontevreden	1,4%	1,6%	redelijk ontevreden	3,4%	2,8%
totaal ontevreden	0,6%	0,4%	totaal ontevreden	0,9%	0,6%

Wat vond je van de klantvriendelijkheid van Archeduc?	2018	2019
Ik had een aangenaam contact en kreeg voldoende info	61,3%	61,8%
Ik heb geen contact gehad met medewerkers van Archeduc	37,4%	37,3%
Het contact met de medewerkers van Archeduc verliep niet vlot	1,3%	0,9%
Ik ben niet te spreken over de klantvriendelijkheid	0,1%	0,0%

SD3.OD4. We innoveren ons aanbod op regelmatige basis.

In 2018 en 2019 deden we volgende innovaties en experimenten:

- Filosofie, maar dan anders: Met filosofie op straat mensen aanmoedigen om te vertragen en met elkaar in dialoog te gaan.
- Een divers publiek participeert aan Lab Curieus.
- We schaften een nieuwe Mobiele Internet Klas (MIK) aan en ontwikkelden een nieuw uitleensysteem.
- Vernieuwingen in ons aanbod mediawijsheid en de uitrol van de Smart Cafés.
- Onze mobiele keuken: de Kastrol.
- Engelen op je pad: een geïntegreerd traject waarbij we ervaringsdeskundigen ruimte en creatieve methodieken bieden om de essentie van hun rouwen krachtig te verwoorden, zodat ze hun verhaal kunnen delen met anderen.
- Ook alle opgesomde projecten met als focus gemeenschapsontwikkeling, maatschappelijke participatie en diversiteit waren vernieuwend en/of experimenteel (zie p.61-62).

SD4 Archeduc verstevigt haar positie als expert niet-formele educatie in de regio en daar buiten.

SD4. OD1. We bouwen duurzame relaties uit met sleutelactoren in de regio.

Alles wat wij doen komt tot stand via netwerk vorming of co-creatie. In alle voortgangsrapporten communiceerden we hier in detail over. De lijst van samenwerkingen voor 2018 en 2019 is dezelfde.

de en werd uitgebreid met de categorie burgerinitiatieven. In het kader van dit beleidsplan betrokken we hen ook als externe stakeholders.

SD4. OD2. Leden van het bestuur, vormingswerkers en partners nemen een ambassadeursrol op voor Archeduc.

We werken aan nauwe banden met onze vormingswerkers.

We organiseerden Masterclasses voor onze docenten en begeleiders Café Combinne. Hiermee willen we hen sterker maken en de kans geven om zelf bij te leren. Tegelijk trachten we hen door de keuze van de inhoud van de Masterclasses meer te betrekken op onze werking. Ook een aantal bestuurders waren aanwezig op de Masterclass in december 2018. In totaal namen 32 mensen deel. Naast deze masterclasses boden we onze docenten ook een traject rond taaltoegankelijkheid aan.

We werkten aan nauwere banden tussen bestuurders en medewerkers.

We organiseerden uitwisselingsmomenten tussen bestuur en medewerkers en er was een intense wisselwerking bij de ontwikkeling van dit beleidsplan.

SD4. OD3. We zoeken naar nieuwe vormen van netwerkvorming met deelnemers, vrijwilligers en vormingswerkers.

Het experiment om vrijwilligers in te zetten in Smart Cafés werd omgezet in een praktijk die we op verschillende plaatsen in de regio implementeerden.

We werven een personeelslid aan dat in haar takenpakket expliciet het vinden van en de zorg voor vrijwilligers in Archeduc toegewezen krijgt als één van haar taken.

Via Microsoft Teams, Facebook, Instagram vormen we nieuwe netwerken met onze deelnemers, docenten en partners.

SD5. Archeduc zorgt voor optimale randvoorwaarden voor haar werking.

Vermeldenswaardig hier is dat we in het proces dat de aannemer, die onze verbouwingen deed, tegen ons inspande, door de rechtbank op alle punten in het gelijk werden gesteld. De aannemer werd veroordeeld tot het betalen van de gerechtskosten en een kleine schadevergoeding.

Hoofdstuk 11: Beoordelings- elementen en criteria

Inhoudelijke beoordelingselementen en -criteria:

1° De bijdrage van de missie en de visie van de sociaal-culturele organisatie aan het doel van het decreet.
a. De organisatie heeft een duidelijke en geëxpliciteerde missie en visie;
1. We onderschrijven de gemeenschappelijke missie en visie van de 13 Vormingpluscentra. 2. Archeduc vertaalde deze in een eigen missie voor Halle Vilvoorde: zie 1.1, p.5. 3. En in een eigen visie en handelingsprincipes: zie 1.2, p.5.
b. De organisatie toont haar (gerealiseerde) bijdrage aan de emancipatie van mensen en groepen, en aan de versterking van een democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving aan en expliciteert haar ambities daarin voor de toekomst:
2. Door aan te geven hoe ze sociaal-culturele participatie van volwassenen zal bevorderen, welke samenlevingsvraagstukken ze tot publieke zaak zal maken en welke praktijken ze zal ontwikkelen en verspreiden die daarop een werkend antwoord bieden.
1. Hoe wij de participatie gaan bevorderen: Handelingsprincipes (zie 1.2, p.5) 2. De samenlevingsvraagstukken die we tot publieke zaak maken en onze ambitie ermee: • (Groepen) mensen leven in Halle-Vilvoorde steeds meer in een eigen bubbel. Hoe komen we tot meer samen-leving, in de zin van inclusief, solidair en isolement-tegengaand? Wij gaan voor de versterking van het sociale weefsel en werken mee aan gemeenschapsvorming op maat van lokale noden. • Culturele diversiteit is een feit. Hoe kunnen we hier het beste van maken? Wij nodigen uit om diverse culturele praktijken te leren kennen, ervan te (leren) genieten en om er zelf nieuwe te ontwikkelen. • Een duurzame samenleving is de enige samenleving met toekomst. Hoe komen we dichter bij dit evenwicht tussen mens en natuur? Wij gaan voor de versterking van wie werkt aan gezonde evenwichten. • Armoede is geen keuze maar een onrecht. Hoe werken we armoede de wereld uit? We versterken mensen in armoede en werken aan een realistischer beeld van mensen in armoede bij het brede publiek. • De verderschrijdende digitalisering en technologische ontwikkelingen hebben veel positieve kanten, maar niet altijd en niet voor iedereen. Wij bieden ruimtes waar mensen de vaardigheden en (kritische) kennis kunnen opdoen en trachten de nieuwe ongelijkheden die ontstaan tegen te gaan. • De samenleving gaat zeer snel en iedereen moet mee op dat ritme. Wij gaan op de rem staan en bieden kansen om even aan die rush en drukte te ontsnappen en een paar uur in een tragere modus te blijven. We geven tijd om stil te staan bij zaken die mensen zelf belangrijk vinden of die hun leven en de kwaliteit ervan erg bepalen. • Mensen voelen zich vaak machteloos, hebben het gevoel geen verschil te kunnen maken. We zetten vrijwillig engagement als een positieve dynamiek in de samenleving in de kijker en stimuleren het. 3. Met welke praktijken? Door aanbod te ontwikkelen en te programmeren, ondersteuning en begeleiding aan te bieden en projecten op te zetten. Details: zie 2.1. Onze kernprocessen, p.11 en zie voorbeelden van jaarlijkse acties bij iedere OD op p.38-40.

2° De relatie van de missie en de visie van de sociaal-culturele organisatie tot de actuele maatschappelijke context die de organisatie heeft omschreven.

b. De organisatie expliciteert in een maatschappelijke contextanalyse welke ontwikkelingen relevant zijn in relatie tot haar missie en visie, welke ontwikkelingen ze als uitdaging wil aangrijpen om een toekomstige werking errond te ontplooien en welke impact ze daarbij nastreeft.

1 **Maatschappelijke Contextanalyse** zie Hoofdstuk 2, p.19 en bijlage 5: volledige omgevingsanalyse, p.88.

2. Uitdagingen:

Drie fundamentele uitdagingen met consequenties voor àl ons werk:

- Halle-Vilvoorde is een geografisch grote en een sociaal-economisch en demografisch superdiverse regio.
- Er is in Halle-Vilvoorde geen centrumstad.
- De thuistaal van een groot deel van ons potentieel publiek is niet het Nederlands.

Vijf inhoudelijk richtinggevende uitdagingen:

- Mensen zoeken hun weg, een veilige plaats en nieuwe gemeenschappelijkheid in de superdiversiteit.
- Mensen zoeken naar duurzame oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen.
- In Halle-Vilvoorde leven veel mensen in armoede, die erg verschilt van vorm naargelang de plaats in de regio.
- Wie de steeds snellere en diepgaandere digitalisering en de toenemende infostromen niet aankan, loopt kansen mis.
- Er is te weinig sensibilisering en gelegenheid tot uitwisseling over hoe je met psychosociale en maatschappelijke uitdagingen kan omgaan.

Details, zie 3.2 Conclusies van de regioanalyse, p.23 en 5.1 SWOT-analyse, p.37.

3. Werking en beoogde impact:

Rond bovenstaande uitdagingen formuleren we strategische doelstellingen en zullen we op basis van de lokale kansen een of meerdere van **onze kernprocessen inzetten**:

a. Ontwikkelen en programmeren van open aanbod en leerruimtes.

Met als **beoogde impact**:

Individueen in Halle-Vilvoorde kunnen bij ons leren wat ze nodig hebben om hun emancipatie en participatie op een eigen manier vorm te geven. Ze kunnen bij ons (en dus dicht bij huis) terecht om zich levenslang te ontwikkelen rond belangrijke persoonlijke, maatschappelijke en culturele issues. Ze ontmoeten anderen (bridging) die ze voordien niet kenden in leerruimtes waar ze onder andere:

- aan de rush en eisen van elke dag ontsnappen en tot rust kunnen komen
- plezier ervaren in het delen, verdiepen en/of verbreden van inzichten
- verbinding maken met mensen die ze in het gewone leven niet vaak tegenkomen
- een diversiteit aan culturele praktijken kunnen ontdekken
- ...

b. Ondersteunen en begeleiden.

We zorgen voor begeleiding, ondersteuning, ... op maat van groepen die positieve en innoverende dynamieken teweeg brengen en zo het democratische, duurzame, inclusieve en solidaire karakter van onze samenleving versterken.

Met als **beoogde impact** dat deze dynamieken sterker worden omdat:

- verschillende constructieve initiatieven elkaar vinden, inspireren en versterken
- talent en engagement in de regio meer zichtbaarheid, expliciete waardering en slagkracht krijgen

c. Projectwerk.

We zijn actief in projecten die een hefboom zijn voor onze doelstellingen.

Met als beoogde impact dat:

- Er structuren en experimenteerruimtes zijn waarin mensen zichzelf sterker maken om de eigen bijdrage aan de samenleving concreet vorm te geven.
- Groepen, gemeenschappen, lokale besturen en organisaties vinden in Archeduc een partner die hen helpt bij projecten en bij bonding- en bridgingprocessen.

Details en voorbeelden zie 3.1. Onze kernprocessen, p.11.

3° De bijdrage van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie aan de realisatie van de drie sociaal-culturele rollen.

a. De organisatie expliciteert haar visie op de drie sociaal-culturele rollen;

1. De verbindende rol

Verbinden is de hefboom voor één van de belangrijkste uitdagingen in onze regio, namelijk goed omgaan met de superdiversiteit. In verbinding blijven, is steeds het gesprek trachten aan te gaan. Het vereist authenticiteit en beweeglijkheid, kritische reflectie over eigen referentiekaders en soms ook oprechte diplomatie.

2. De laborol

Dit is de (mentale) ruimte en gelegenheden bieden om het eigen leer- of ontwikkelingsproces te sturen door dingen uit te proberen. In onze labo-praktijken is er geen enkele vorm van druk om deel te nemen of om inhouden of antwoorden voor waar aan te nemen.

3. De kritische rol

We bieden mensen (leer)ruimte om na te denken en in gesprek te gaan met anderen over hoe onze samenleving nu draait, welke waarden er voorrang krijgen, ... en welke alternatieven er daar voor kunnen zijn. We doen dit verbindend en verbredend.

We profileren ons niet als inhoudelijke experts, behalve in ons niet-onderhandelbaar kader.

Details zie 1.4. We leveren een eigen bijdrage aan de realisatie van de 3 sociaal-culturele rollen, p.8-9.

a. De organisatie geeft aan hoe ze in de toekomst wil inzetten op de realisatie van de drie sc rollen.

1.Hoe zetten we in op de verbindende rol?

We zorgen ervoor dat mensen:

- elkaar wél tegenkomen en dit doen in wederzijdse bevraging en erkenning
- hun motivatie en competenties aanscherpen om anderen op verschillende plaatsen te leren kennen en met hen in interactie te gaan

Daarom werken we aan relaties tussen mensen onderling, tussen mensen en de samenleving, tussen mensen en wie voor of na hen komt en tussen partners omdat we samen meer kunnen doen. We zetten hiertoe alle drie onze kernprocessen in.

2. Hoe zetten we in op de laborol?

Zowel in open aanbod als in projecten creëren we ruimtes waarin deelnemers, groepen en gemeenschappen nieuwe kennis en vaardigheden opdoen. Daarmee kunnen ze hun eigen bijdrage aan de samenleving met al zijn uitdagingen vorm geven. We dagen onszelf en onze partners uit tot experiment en out of the box denken.

3. Hoe zetten we in op de kritische rol?

We zetten alle drie onze kernprocessen in en versterken zo wie rond samenlevingsvraagstukken in onze regio werkt en er de publieke dialoog rond stimuleert. We stimuleren zelf expliciet de publieke dialoog rond de aspecten van ons niet-onderhandelbaar kader zoals bijvoorbeeld leven in armoede. Binnen onze werking stellen we ons kritisch op bij het kiezen van wat we aanbieden, hoe we dat doen en wie we daarbij betrekken.

Details zie 1.4. We leveren een eigen bijdrage aan de realisatie van de 3 sociaal-culturele rollen, p.8-9.

4° De strategische en operationele doelstellingen van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie.

a. De werking van de organisatie is gestoeld op een onderbouwd en samenhangend geheel van strategische en operationele doelstellingen.

Zie 5.2 Strategische en operationele doelstellingen, p.38-40.

5° De uitwerking van de vier sociaal-culturele functies op de volgende wijze:

a. De organisatie heeft een onderbouwde visie op de vier functies en op de werkwijzen die de organisatie hanteert om de gekozen functies te realiseren;

Zie 2.2 We zetten de sociaal-culturele functies om in praktijken, p.13-16.

b. De organisatie kan aangeven wat haar ambities m.b.t. de 4 functies zijn voor de toekomst:

1. Voor de cultuurfunctie:

i. De visie op cultuur in relatie tot de missie van de organisatie en de verantwoording van de werkwijze van de organisatie om praktijken op te zetten die erop gericht zijn cultuur te creëren, te bewaren, te delen en eraan deel te nemen;

Cultuur is een dynamisch gegeven omdat wij mensen culturen vormgeven en laten verdwijnen. Er is niet één cultuur, er zijn er vele. Dit is een rijkdom. Ook het feit dat mensen gelijktijdig tot verschillende culturen kunnen behoren, is een belangrijke verworvenheid binnen onze rechtstaat.

Vanuit onze missie en regiokenmerken zetten we praktijken op rond cultuurparticipatie, kunsteducatie, erfgoed en oude ambachten en rond interculturele competenties.

Details zie p.15 en ook SD 7: Bij Archeduc geniet je van diverse culturele praktijken en krijg je zin om er zelf nieuwe te ontwikkelen, p.40

2. Voor de leerfunctie: i. De visie op leren in relatie tot de missie van de organisatie en een verantwoording van de werkwijze om leeromgevingen op te zetten;	Leren kan natuurlijk gaan en deugd doen. Archeduc biedt mogelijkheden tot informeel en niet formeel leren. Daarmee sluiten we aan bij de kracht van het sociaal-cultureel werk. We maken van leren grensverleggende ontmoetingen omdat we kiezen voor leercontexten in groep. Zo stimuleren we mensen om in zichzelf te investeren. Tegelijk stimuleren we deelnemers zich te betrekken op elkaar, respect te tonen en binnen die context ook zorg te dragen voor elkaar. Op die manier leer je niet alleen inhoudelijk, maar word je ook uitgedaagd om verbinding te maken en om te gaan met diversiteit. Details zie p.13
3. Voor de gemeenschapsvormende functie: i. De visie op groepen en gemeenschappen en interacties daartussen in relatie tot de missie van de organisatie en een verantwoording van de werkwijze om processen te ondersteunen en te faciliteren die leiden tot het vormen van groepen en gemeenschappen of tot interacties tussen groepen en gemeenschappen;	Een gemeenschap verbindt mensen die een streven of een bepaald kenmerk delen of die ergens gemeenschappelijkheid in hebben of creëren. Gezonde gemeenschappen bieden veiligheid, motivatie en kracht om individuele belangen te overstijgen en meer actief te participeren aan de samenleving. In Halle-Vilvoorde is er om verschillende redenen veel nood aan nieuwe sociale weefsels. Het versterken van banden tussen mensen zit in ons DNA. We zetten er alle 3 onze kernprocessen doelgericht voor in. Details zie p.14
4. Voor de maatschappelijke bewegingsfunctie: i. De visie op engagement en politisering en op relevante samenlevingsvraagstukken in relatie tot de missie van de organisatie en een verantwoording van de werkwijze om praktijken op te zetten waarin ruimte voor engagement en politisering wordt gecreëerd in relatie tot samenlevingsvraagstukken;	Engagement is het individuele overstijgen: je inzetten voor iets of iemand buiten de eigen vertrouwde kring en/of je eigen bijdrage leveren aan de samenleving. Politisering is politieke bewustwording en daar naar handelen. Politieke bewustwording is: inzicht dat ontstaat door je te informeren, door ervaring op te doen en te reflecteren over machtsverhoudingen en dominante denk- en handelatronen in de samenleving. Wij maken mensen sterker om zich in te zetten in onze samenleving door gelegenheid te bieden inzicht te verwerven in maatschappelijke thema's, machtsverhoudingen enz... We maken er politieke bewustwording mogelijk en nodigen mensen uit te experimenteren met engagementen gericht op veranderingen in de samenleving. Wij zetten onze 3 kernprocessen in om deze functie in praktijken om te zetten. Details zie p.15

6° De werking met een relevantie en uitstraling voor de regio in kwestie, afgestemd op de culturele en maatschappelijke context van de regio en complementair aan de werking van andere spelers in de specifieke regio.

a. In een regionale contextanalyse expliciteert de organisatie welke maatschappelijke ontwikkelingen specifiek relevant zijn voor de regio, verantwoordt ze en toont ze aan hoe ze in de werking daar specifiek op inspeelt en wat de resultaten zijn;

Details:

1. Omgevingsanalyse: zie Hoofdstuk 3 p.19 en bijlage 5, p.88.

2. Ontwikkelingen en uitdagingen: zie 3.2 Conclusies uit de regioanalyse, p.23 en SWOT p.37.

3. Hoe we er op inspelen zie 5.2 Strategische en operationele doelstellingen, p.38.

b. De organisatie staat haar relevantie en uitstraling in de regio aan de hand van kerngegevens en cijfers over de aanwezigheid, de zichtbaarheid, het bereik of het effect van haar werking;

Ons eerste handelingsprincipe is: We bouwen onze werking op vanuit en voor iedereen die in Halle-Vilvoorde leeft. Daarom bouwen we doelbewust netwerken uit met sleutelpartners en werken we met freelancers. Zo zijn we goed toegerust om snel en relevant op ontwikkelingen in onze regio in te spelen.

We streven naar een optimale spreiding van ons aanbod over onze grote regio: we zijn niet altijd overal zichtbaar, maar we zijn nergens systematisch afwezig en we hebben ieder jaar deelnemers uit al onze gemeenten.

Archeduc is relevant en heeft uitstraling dankzij haar praktijken. Bij onze doelstellingen formuleren we indicatoren. Grosso modo voorzien we volgende manieren om onze relevantie en uitstraling te staven:

- De grootte van het geprogrammeerde aanbod, deelnames en spreiding brengen we cijfermatig in beeld. Ook de gegevens over de tevredenheid ontsluiten we systematisch.
- Wanneer inschrijven niet mogelijk is, schatten we in hoeveel mensen deelnemen.
- Waar dit alles niet of slechts partieel lukt, beschrijven we de opzet, de partners, evaluaties.
- We onderzoeken of en hoe we andere kwalitatieve technieken kunnen inzetten om processen en leerresultaten in beeld te brengen.
- Alle klachten registreren we en volgen we nauwgezet op.

Details en concrete kerngegevens:

Zie 4. Archeduc voor de spiegel, p.26 en 10.3 Kerngegevens over de werking in het 3de en 4de jaar van de beleidsperiode, p.60.

c. De organisatie toont aan dat ze een werking ontplooit die complementair is aan de werking van andere spelers in de regio.

Wij volgen hierin de visie en de uitgangspunten die op het coördinatorenoverleg van de 13 regionale Vormingpluscentra werd afgesproken:

Elk Vormingpluscentrum vertrekt vanuit een civiel perspectief en vanuit haar missie, omgevingsanalyse en doelstellingen om een dynamische en regio-specifieke invulling te geven aan het begrip complementariteit. We beschouwen het als een handelingsperspectief, een basishouding die de inzet van Vormingplus toetst aan een veelheid aan factoren.

We houden permanent overleg met relevante actoren in de regio en toetsen onze werking en onze opdracht in samenwerkingsverbanden voortdurend af aan de bevindingen en positionering van onze stakeholders.

Onze inzet en die van anderen wordt bepaald door de aanwezige expertise en de beschikbare middelen. We houden bij die afweging rekening met de al dan niet expliciet geformuleerde noden in de regio en de voortdurende wijzigingen in de samenleving. De uitingsvormen van concrete sociaal-culturele praktijken kunnen dus zeer divers zijn en zelfs binnen één regio verschillen.
7° Een gesubsidieerde werking die zich grotendeels afspeelt binnen de vrije tijd.
a. De organisatie toont aan dat de regio-werking waarvoor de organisatie wordt gesubsidieerd, zich aantoonbaar en hoofdzakelijk zal afspelen binnen de vrije tijd van volwassenen, gestaafd aan de hand van kerngegevens en cijfers over de financiën, het personeel en de werking;
Wij streven ernaar dat iedereen die aan ons aanbod deelneemt dit doet vanuit vrije wil, een intrinsieke motivatie en binnen de vrije tijd. Dit kan o.a. nagegaan worden aan de hand van de activiteitenkalender op onze website: www.archeduc.be/cursustabel
b. Het eventuele gedeelte van de werking dat zich uitzonderlijk buiten de vrije tijd zal afspeelen, omschrijft en verantwoordt de organisatie vanuit haar missie en visie.
Dit is niet van toepassing op onze organisatie.
8° De werking voor het brede publiek en de keuzes daarin op het vlak van gemeenschappen, doelgroepen of kansengroepen.
a. De organisatie expliciteert haar werking voor het brede publiek en de keuzes die ze daarin maakt op het vlak van doelgroepen, gemeenschappen of kansengroepen;
Zie 3.3 Conclusies wat betreft het doelpubliek, p.24.
b. Binnen de gemaakte keuzes expliciteert en verantwoordt de organisatie haar beleid en aanpak om sociaal-culturele participatie van iedereen, met specifieke aandacht voor kansengroepen, in de regio na te streven, de resultaten die ze bereikte en hoe ze dat beleid opvolgt en desgewenst bijstuurt;
Onze aanpak zie 3.3. Conclusies wat betreft het doelpubliek, p.24. Beleidsopvolging en bijsturing. We registreren etnische noch socio-economische gegevens over onze deelnemers. We hebben wel een aantal duidelijke indicaties zoals bijvoorbeeld: • Wie een Café Combinne binnenstapt, ziet en hoort dat meer dan de helft van de (wekelijks) aanwezigen vermoedelijk een migratiegeschiedenis heeft. • We beschikken over gegevens zoals deelnemersuren van het aanbod dat we voor deze doelgroepen samen met partners-experten ontwikkelen: In de voorbije drie jaar realiseerden we in het open aanbod jaarlijks gemiddeld 1.850 deelnemersuren met mensen in armoede. We evalueren systematisch wat we doen voor deze doelgroepen en hun tevredenheid over ons aanbod. Beleidsmatig kunnen we hieruit volgende conclusies trekken: • Zonder extra inspanningen bereiken we nauwelijke kansengroepen. Ook enkel door promotie in gespecialiseerde kanalen halen we het niet. • Kansengroepen participeren voornamelijk wanneer we met de voor hen vertrouwde formele partners samenwerken, zoals OCMW's, organisaties van of voor armen, Riso, NT2 aanbieders, en/of wanneer we ze via hun eigen informele netwerken aanspreken. • Eens men heeft geparticipeerd en dit positief evalueert, vindt men makkelijker de weg naar een ander aanbod of andere manieren van samenwerking. • We dienen ervoor te zorgen dat het bereiken van kansengroepen tot de prioriteiten van iedereen hoort. Uit wat we nu doen en registreren kunnen we nog betere beleidsindicatoren destilleren.

Details zie: 4.2 Realisaties uit vorige beleidsperiode: SD2 Archeduc heeft aandacht voor... op p.28. 4.4 Conclusies voor de werking in volgende beleidsperiode: 3. doelgerichtheid en 5. structurele publieksopbouw bij kwetsbare groepen op p.34-35.
c. De organisatie toont aan welke processen en praktijken ze heeft opgezet om haar publiek te bereiken en welke vorm deze in de praktijk krijgen. Om ons publiek te bereiken hebben we een geïntegreerd communicatiebeleid : zie 6.3, p.45. Naast dit communicatiebeleid doen we gerichte inspanningen om mensen die niet spontaan aan onze werking participeren te betrekken. Die aanpak verschilt naargelang de praktijk. Bijv: • We gaan naar plaatsen waar onze doelgroepen aanwezig zijn en spreken mensen persoonlijk aan. • We betrekken intermediaire experten (OCMW, buurtwerkers, NT2 lesgevers enz) bij de ontwikkeling van ons aanbod en/of bij de toeleiding. • We zijn actief in overleggroepen en projecten van of voor kansengroepen. Men kent ons. • We werken een specifiek aanbod uit voor hen op hun vraag. • We sensibiliseren een breed publiek met thema's die hen aanbelangen. • We sensibiliseren en ondersteunen onze freelancers om in het aanbod geen drempels te creëren. • We hebben een consequent prijsbeleid. • Deelnemers met een beperking kunnen zich gratis laten vergezellen door een begeleider.
9° De plaats van vrijwilligers in de organisatie en de manier waarop zebetrokken en ondersteund worden.
a. De organisatie geeft aan welke rollen en taken vrijwilligers effectief zullen opnemen in de organisatie of de regio-werking; Archeduc gaat tijdens de nieuwe beleidsperiode vaker en op een meer diverse manier aan de slag met vrijwilligers in de eigen organisatie. Volgende rollen en taken worden door vrijwilligers opgenomen: • Bij de jaarlijkse planning wordt bekeken waar en wanneer vrijwilligers een relevante inbreng kunnen doen in onze werking en dit zowel inhoudelijk als zeer praktisch. • Bij het programmeren met en voor mensen in armoede, anderstaligen of andere specifieke doelgroepen nemen vrijwilligers een rol op als intermediair ervaringsdeskundige, toeleider, enzovoort. • Deelnemen aan ons aanbod kan leiden tot een vrijwillig engagement van iemand die zijn kennis of vaardigheden deelt. • Vrijwilligers krijgen een centrale rol in het aanbod van Smart Cafés: vb als 'peer' tav de deelnemers of als ondersteuner voor de lesgever. In Archeduc nemen zij de rol van ambassadeur op voor de deelnemers en partners. • Vrijwilligers zijn deelhebbers aan onze lerende netwerken en projecten. • Onze bestuurders zijn vrijwilligers. Ze sturen en beheren onze organisatie, waken over haar leefbaarheid en zijn onze ambassadeurs. Ze brengen expertise en netwerken binnen.
b. De organisatie expliciteert haar ondersteuningsbeleid ten aanzien van vrijwilligers en hoe ze betrokkenheid, inspraak en participatie van vrijwilligers in de organisatie vorm zal geven. Zie 2.3.2 Een meer geïntegreerd vrijwilligersbeleid, p.17. Zie SD6. OD2 We integreren de inzet van vrijwilligers op p.40.

Zakelijke beoordelingselementen en -criteria:

1° Een geïntegreerd zakelijk kwaliteits- en financieel meerjarenbeleid
a. De organisatie expliciteert haar professioneel beleid en geeft aan welke verbeteracties ze daarrond heeft ondernomen en welke ze nog wil nemen;
Zie 6.1. Professioneel beleid, p.42.
b. De organisatie expliciteert haar integrale kwaliteitsbeleid en geeft aan welke verbeteracties ze daarrond heeft ondernomen en welke ze nog wil nemen;
Zie 6.4. Integraal kwaliteitsbeleid, p.48.
c. De organisatie is transparant over haar financiële situatie, de genomen maatregelen in het kader van haar financiële meerjarenbeleid en de effecten ervan;
Zie 7.1 De financiële situatie, p.50.
d. De organisatie legt financiële afrekeningen voor en maakt een prognose van de evolutie van haar financiële situatie voor de komende beleidsperiode.
Zie 7.2 Financieel meerjarenbeleid, p.50. Onze meerjarenbegroting is opgenomen in het sjabloon via Kiosk.
2° De toepassing van de principes van goed bestuur
a. De organisatie geeft aan hoe ze transparantie in en verantwoording van haar bestuur organiseert;
Zie 8.1: Transparantie, p.52.
b. De organisatie expliciteert, vanuit haar missie en doelen, de samenstelling van de bestuursorganen en hun rol- en bevoegdheidsverdeling;
Zie 8.2 De samenstelling van onze bestuursorganen, p.52. Zie 8.3 De rol- en bevoegdheidsverdeling, p.53.
c. Het bestuur geeft aan hoe het interne en externe stakeholders bij strategische beslissingen betreft;
Zie 8.4 Het betrekken van interne en externe stakeholders bij strategische beslissingen, p.54.
c. De organisatie toont aan hoe ze de principes van goed bestuur in de organisatie toepast, waar ze eventueel verder in wil groeien en welke initiatieven ze daarvoor heeft genomen of zal nemen.
Zie 8.5. Toepassing van de principes van goed bestuur in de organisatie, p.55.
3° De afstemming tussen het voormelde inhoudelijke en zakelijke deel van het beleidsplan
a. De organisatie verantwoordt hoe ze haar financiën, mensen en middelen zal inzetten ter realisatie van de strategische en operationele doelstellingen;
Zie 9.1 Relatie tussen financiën, mensen, middelen en de strategische en operationele doelstellingen, p.56.
b. De organisatie geeft aan hoe ze de afstemming tussen haar inhoudelijke en zakelijke plan opvolgt, evalueert en eventueel bijstuurt.
Zie 9.2 Opvolging, evaluatie en eventuele bijsturing van de afstemming tussen inhoudelijk en zakelijk plan, p.57.

BIJLAGEN

Bijlage 1: Hoe dit plan tot stand kwam	78
Bijlage 2: Statuten	79
Bijlage 3: Organogram.....	84
Bijlage 4: Aanpak stakeholdersbevraging.....	85
Bijlage 5: Volledige omgevingsanalyse	88

Bijlage 1: Hoe dit plan tot stand kwam

We stonden stil bij wat ons te doen stond en spraken af hoe we het gingen aanpakken.

De start voor dit plan werd gegeven net voor de zomer van 2017 op een werkbijeenkomst van het team en het bestuur samen.

Als inleiding gaf De Federatie toelichting bij de doelstellingen, de nieuwe accenten, voorwaarden en de timing van het nieuwe decreet.

Daarna gingen we aan de slag om de nieuwe mogelijkheden te verkennen en om na te gaan welke aspecten van onze missie en werking we wilden vasthouden en verder ontwikkelen.

We maakten afspraken ivm het betrekken van externe stakeholders en ivm de wisselwerking tussen team en bestuur. Dit alles legden we vast in het initieel akkoord voor de ontwikkeling van dit plan.

We stelden onze missie en visie opnieuw scherp.

In de eerste helft van 2018 verkenden we met het bestuur hoe Archeduc vanuit haar missie en werking de sociaal-culturele rollen vorm kan geven.

De beslissingen die hier werden genomen, werden besproken door het team, dat op basis daarvan een voorstel deed om de missie aan te passen aan de vereisten van het nieuwe decreet.

Het team deed ook een oefening om na te gaan met welke concrete praktijken we reeds de sociaal-culturele functies realiseerden. Met die input formuleerden we op een werkbijeenkomst van het team samen met het bestuur onze visie op de functies en hoe we ze in de toekomst vormgeven.

We verzamelden geobjectiveerde info over onze werking en regio.

Iedere medewerker ging op basis van een afgesproken kader in gesprek met een aantal externe stakeholders. We deden dezelfde oefening met het bestuur en we vatten de evaluaties van onze deelnemers van de laatste 3 jaren samen.

Geïnspireerd door de contextanalyse die Citizenne en SoCiuS maakten voor de groep van 13 Vormingpluscentra, verzamelden we cijfers en beschreven we opvallende tendensen die onze stakeholders en wijzelf in Halle Vilvoorde detecteren. We screenen onze voortgangsrapporten en vatten de resultaten en realisaties van onze werking 2015-(lente)2019 samen. We brachten de feedback van het bestuur en de stakeholders op Archeduc als organisatie samen.

Bespreking van de gegevens, SWOT, ambities en doelstellingen.

Met al deze info gingen we aan de slag op een tweedaagse in de lente van 2019.

We vertaalden de belangrijkste tendensen kansen en samenlevingsvraagstukken uit onze regio in uitdagingen en kansen. We benoemden de sterktes en zwaktes of groeipolen van ons team en van Archeduc als organisatie.

Die elementen brachten we samen in een SWOT-analyse, waaruit duidelijk werd waar de volgende jaren best op inzetten. En dit alles koppelden we terug naar het bestuur.

Met de feedback van het bestuur gingen we opnieuw aan de slag en door dit samenspel tussen het professionele team en het bestuur kwamen we tot onze strategische en operationele doelstellingen en voorbeelden van acties, die ons zin geven om eraan te beginnen.

Zakelijke keuzes.

Op basis van deze inhoudelijke strategie maakten we keuzes w.b. Human Resources, de inzet van materiële en financiële middelen en de wijze waarop we over de kwaliteit van alle aspecten van onze werking zullen bewaken en -indien nodig- zullen bijsturen.

De AV keurde op 3 december 2019 het subsidiedossier, inclusief het beleidsplan unaniem goed.

Bijlage 2: Statuten

Ondernemingsnummer/ 0861.240.630

VOLKSHOGESCHOOL HALLE-VILVOORDE vzw
Stationsstraat 70
1730 Asse

STATUTEN

VOLKSHOGESCHOOL HALLE-VILVOORDE vzw

HOOFDSTUK 1 – Naam en zetel

Artikel 1 – De vereniging draagt de naam “Volkshogeschool Halle-Vilvoorde vzw”. Haar roepnaam is “Vormingplus Halle-Vilvoorde, Arch’educ”.

Artikel 2 – De vereniging is gevestigd in de Stationsstraat 70, 1730 Asse van het gerechtelijk arrondissement Brussel.

HOOFDSTUK 2 – Doel en opdrachten

Artikel 3 – De Volkshogeschool Halle-Vilvoorde vzw is een pluralistische sociaal-culturele organisatie op het vlak van de niet-formele educatie voor volwassenen in de regio Halle-Vilvoorde, die tot doel heeft:

- De ontwikkeling van een eigen niet-formeel educatief aanbod;
- De spreiding van het niet-formele educatieve aanbod over de hele regio;
- De bekendmaking van dit aanbod bij het brede publiek in de regio.
- Het opzetten van samenwerkingen met het oog op het versterken van het niet-formele educatieve aanbod in de regio.

Zij neemt initiatieven om de participatie aan niet-formele educatie te verhogen. Zij legt contacten onder meer met de lokale en bovenlokale overheden, de andere aanbieders van vorming en de culturele en sociaal-economische actoren in de regio teneinde samenwerkingsverbanden inzake niet-formele educatie te ontwikkelen en het levenslang en levensbreed leren te bevorderen.

In haar educatieve opdracht is de culturele en gemeenschapsvormende opdracht begrepen. Zij gebruikt sociaal-culturele methodieken.

De vereniging mag alle activiteiten ondernemen die haar doel en opdrachten rechtstreeks of onrechtstreeks kunnen bevorderen.

Artikel 4 – In het kader van de subsidiëring door de Vlaamse overheid realiseert de vereniging haar opdrachten overeenkomstig het decreet betreffende het sociaal-cultureel volwassenenwerk en zijn uitvoeringsbesluiten.

Artikel 5 – De vereniging onderschrijft de principes en de regels van de democratie en van het Europees Verdrag van de Rechten van de Mens en past ze toe in haar werking.

HOOFDSTUK 3 – Leden

Artikel 6 – De vereniging bestaat ten minste uit drie leden. De volheid van lidmaatschap, met inbegrip van het stemrecht op de algemene vergadering, komt uitsluitend toe aan de effectieve leden. De stichtende leden worden als effectieve leden beschouwd.

Artikel 7 – De leden van de vereniging zijn natuurlijke personen met een ruime ervaring op het vlak van niet-formele educatie of personen die als sleutelfiguren uit de representatieve maatschappelijke sectoren kunnen worden beschouwd.

Personen die een politiek mandaat uitoefenen kunnen geen effectief lid zijn van de vereniging.

Artikel 8 – De leden verbinden er zich toe de realisatie van het doel van de vereniging te behartigen.

Artikel 9 – Kandidaat-leden richten hun kandidaatstelling aan de voorzitter van de Raad van Bestuur. Nieuwe leden worden door de raad van bestuur voorgedragen op de algemene vergadering. De aanvaarding van nieuwe leden behoort tot de bevoegdheid van de algemene vergadering rekening houdend met de criteria vermeld in artikel 7.

Artikel 10 – Om geldig te zijn moet een ontslagneming schriftelijk worden meegedeeld aan de raad van bestuur.

Artikel 11 – De uitsluiting van een lid kan slechts worden uitgesproken door de algemene vergadering met een meerderheid van tweederde van de stemmen van de aanwezige of vertegenwoordigde leden.

Artikel 12 – Een lid dat ontslag neemt of dat wordt uitgesloten kan geen aanspraak maken op het maatschappelijk bezit van de vereniging of kan geen gedane inbreng terugvorderen.

Artikel 13 – De leden zijn tot geen financiële bijdrage verplicht.

HOOFDSTUK 4 – algemene vergadering

Artikel 14 – De algemene vergadering bestaat enkel uit de effectieve leden van de vzw. Elk lid kan zich op de algemene vergadering door een ander lid laten vertegenwoordigen door middel van een schriftelijke volmacht. Een lid kan slechts twee andere leden vertegenwoordigen.

Elk lid beschikt over één stem.

Artikel 15 – De algemene vergadering is bevoegd voor:

- de wijziging van de statuten;
- de benoeming en afzetting van de bestuurders;
- de goedkeuring van de begroting, de rekeningen en het verslag van de commissaris;
- de goedkeuring van het beleidsplan, het jaarplan en het jaarverslag;
- de kwijting aan de bestuurders;
- de benoeming en afzetting van de commissaris;
- de uitsluiting van een lid;
- de ontbinding van de vereniging.
- het bepalen van de bezoldiging van de commissaris(sen) ingeval een bezoldiging wordt toegekend;
- de kwijting aan de commissarissen;
- de omzetting van de vereniging in een vennootschap met een sociaal oogmerk;
- alsook alle gevallen waarin de statuten dat vereisen.

Een niet-gemotiveerde afwezigheid op twee achtereenvolgende samenkomsten van de algemene vergadering kan een reden zijn tot uitsluiting als lid.

De wijziging van de statuten gebeurt conform de bepalingen van artikel 8 van de wet van 27 juni 1921 zoals gewijzigd door de wet van 2 mei 2002.

Artikel 16 – De algemene vergadering wordt minstens éénmaal per jaar bijeengeroepen door de raad van bestuur: binnen de 6 maanden na afsluitingsdatum van het voorbije boekjaar, voor de goedkeuring van de rekeningen en de begroting voor het volgende kalenderjaar en voor de goedkeuring van het jaarverslag.

De raad van bestuur is verplicht de algemene vergadering samen te roepen indien ten minste één vijfde van de leden dit vraagt.

De oproepingen kunnen alleen geldig gebeuren onder handtekening van de voorzitter of diens gemandateerde. De oproeping vermeldt dag, uur, plaats en agenda. Elk voorstel, ondertekend door minstens een twintigste van de leden wordt 10 werkdagen voorafgaand aan de algemene vergadering schriftelijk meegedeeld aan de voorzitter en op de agenda geplaatst.

De uitnodigingen worden verzonden per gewone post of mail ten laatste vijftien dagen voor de vergadering.

Artikel 17 – De algemene vergadering wordt voorgezeten door de voorzitter of, bij zijn afwezigheid, door het oudste lid van de raad van bestuur.

Artikel 18 – De algemene vergadering neemt haar beslissingen met een eenvoudige meerderheid van de aanwezige en vertegenwoordigde leden tenzij de wet van 27 juni 1921 zoals gewijzigd door de wet van 2 mei 2002 het anders bepaalt. Bij staking van stemmen beslist de stem van de voorzitter.

Op verzoek van ten minste een vijfde van de leden of wanneer de stemming personen betreft, dient de stemming geheim te gebeuren.

Artikel 19 – Van elke vergadering wordt een verslag opgemaakt dat op de eerstvolgende vergadering wordt goedgekeurd. Alle leden kunnen op de zetel van de vereniging alle notulen en beslissingen van de algemene vergadering raadplegen.

Belanghebbende derden kunnen op de zetel van de vereniging de besluiten van de algemene vergadering inzien in een daartoe bestemd register.

HOOFDSTUK 5 – raad van bestuur

Artikel 20 – De vereniging wordt bestuurd door een raad van bestuur van ten minste 2 en ten hoogste 13 leden, benoemd door de algemene vergadering. Vanaf het ogenblik dat de algemene vergadering echter vier leden telt, zullen er minstens 3 bestuurders in de raad van bestuur zetelen. De bestuurders kunnen te allen tijde worden ontslagen door de algemene vergadering die daarover beslist bij gewone meerderheid van de stemmen van de aanwezige of vertegenwoordigde leden.

Artikel 21 – De raad van bestuur kiest een voorzitter, een penningmeester en een secretaris.

Artikel 22 – Het mandaat van een lid van de raad van bestuur geldt voor zes jaar en is telkens verlengbaar voor eenzelfde termijn. Voor het verstrijken van de termijn worden verkiezingen gehouden. De bestuurders blijven in functie totdat de algemene vergadering een nieuwe raad van bestuur heeft aangeduid.

Ieder lid van de raad van bestuur kan zelf ook ontslag nemen door schriftelijke kennisgeving aan de voorzitter van de raad van bestuur.

Een niet-gemotiveerde afwezigheid op drie achtereenvolgende samenkomsten van de raad van

bestuur is een reden tot afzetting van de desbetreffende bestuurder(s).

Bij voortijdig ontslag van een bestuurder voorziet de algemene vergadering voor de duur van het mandaat in zijn vervanging.

Artikel 23 – De raad heeft de ruimste bevoegdheid om alle daden van bestuur en beschikking te verrichten die de vereniging aanbelangen en niet uitdrukkelijk door de wet of door de statuten aan de algemene vergadering zijn voorbehouden.

Hij mag elke betaling verrichten of ontvangen en die opeisen of kwitantie geven, kosten doen en innen, elk onroerend goed aankopen, ruilen of vervreemden, alsook huren of verhuren, subsidies en toelagen aanvaarden en ontvangen, legaten en schenkingen aanvaarden en ontvangen en contracten, overeenkomsten en aannemingen aanvaarden en sluiten.

De raad benoemt en ontslaat de leden van het personeel en bepaalt hun statuut.

De raad kan bepaalde bevoegdheden gedeeltelijk overdragen aan één of meer bestuurders of aan de directeur van de vereniging.

Artikel 24 – De raad vaardigt alle huishoudelijke reglementen uit die hij nodig oordeelt.

Artikel 25 – De vereniging is in rechte verbonden door de handtekening van de voorzitter of, bij diens afwezigheid, van de ondervoorzitter, en van de penningmeester of, bij diens afwezigheid, van een daartoe aangeduide bestuurder. De raad kan ook een bijzondere volmacht verlenen.

De rechtsvorderingen worden, als eiser of als verweerder, door de raad van bestuur namens de vereniging gevoerd, op vervolging en ten verzoeken van de voorzitter of van een daartoe gemachtigde bestuurder.

De daden van dagelijks bestuur of van inwendige orde, de briefwisseling, de ontvangstbewijzen en kwijtingen worden getekend door de directeur, zonder dat tegenover derden een voorafgaande beslissing van de raad van bestuur dient bewezen te worden.

Artikel 26 – Ieder jaar legt de raad van bestuur de rekeningen, het jaarverslag en het verslag van een externe accountant van het voorbije jaar, alsook de begroting en het jaarplan van het volgende jaar en, in voorkomend geval, het beleidsplan ter goedkeuring voor aan de algemene vergadering.

Artikel 27 – De raad van bestuur vergadert op bijeenroeping van de voorzitter of op vraag van een vijfde van de bestuurders. De oproeping behelst de agenda.

Artikel 28 – De raad vergadert slechts geldig wanneer ten minste de helft van de bestuurders aanwezig is. De raad van bestuur handelt als een college. Alle besluiten worden genomen met gewone meerderheid van de aanwezige leden. Bij staking van stemmen beslist de stem van de voorzitter.

Op verzoek van ten minste een vijfde van de leden of wanneer de stemming personen betreft, dient de stemming geheim te gebeuren.

De directeur woont de vergaderingen van de raad bij met raadgevende stem.

Artikel 29 – Van elke vergadering wordt een verslag opgemaakt dat op de eerstvolgende vergadering wordt goedgekeurd. Alle verslagen van de raad van bestuur kunnen op de zetel van de vereniging worden geraadpleegd.

HOOFDSTUK 6 – Ontbinding

Artikel 30 – In geval van ontbinding worden de activa na aanzuivering van de passiva overgedragen aan een vereniging die een gelijkaardig doel nastreeft. Deze vereniging moet worden aangeduid door de algemene vergadering.

Artikel 31 – De algemene vergadering kan de ontbinding van de vereniging alleen uitspreken onder dezelfde voorwaarden als die welke betrekking hebben op de wijziging van het doel van de vereniging.

HOOFDSTUK 7 – Slotbepalingen

Artikel 32 – Voor alles wat door deze statuten niet geregeld wordt, is de wet van 27 juni 1921 zoals gewijzigd door de wet van 2 mei 2002 van toepassing.

Aldus aangenomen met eenparigheid van stemmen op de vergadering gehouden te Asse, op 19 december 2012.

Bijlage 3: Organogram

Archeduc heeft formeel een klassieke vzw-verenigingsstructuur. Qua cultuur, rol en bevoegdheidsverdeling (zie p. 53) zijn we echter uitgebouwd als een lerende organisatie (zie p. 7).



Bijlage 4: Aanpak stakeholdersbevraging

DOEL

- Feedback verzamelen over de huidige werking.
- Richting geven aan de toekomst.
- Informatie verzamelen in functie van de SWOT
- Info over hoe men ons percipieert.
- Info over (nieuwe) mogelijkheden.

WIE?

4 groepen:

- Individuele deelnemers aan ons aanbod.
- Bestuurders.
- Partners: docenten en programmatiepartners
- Over het muurtje: evt andere sleutelfiguren met zicht op Halle-Vilvoorde waar we nog niet mee samenwerken.

HOE?

- Algemeen: We kiezen voor een constructieve benadering.
- Deelnemers: analyse van de evaluaties van de laatste jaren + de recentste online bevraging en “klachten”
- Bestuurders: groepsgesprek
- Partners + over het muurtje: diepte-interviews / mail + tel

1. DEELNEMERS

Synthese evaluaties: Elke + Marleen

2. BESTUURDERS

Marleen deel 1 (1,2 en 3) samen met Evelien.

Marleen deel 2 samen met Karin.

1. Hoe heb jij Archeduc zien evolueren de laatste beleidsperiode? Geef de 3 belangrijkste evoluties die je hebt gezien. Wat vind je van die evoluties?
2. Welk beeld vertelt het beste wat Archeduc nu voor jou betekent? Breng een foto of beeld (of meerdere) mee dat voor jou Archeduc typeert:
 - a. wat zijn de 3 belangrijkste kenmerken, eigenschappen die nu al aanwezig zijn?
 - b. welk kenmerk, welke eigenschap zou Archeduc best (verder) ontwikkelen? Waarom?
3. Welke 3 waarden zou je op Archeduc kleven vandaag (zie bijv schema kern waarden)? Welke waarde zou Archeduc best (verder) ontwikkelen? Waarom?
4. Toekomst: Beeld je de Halle-Vilvoorde in binnen 20 jaar. Het is een “ideale regio” geworden. Noem 3 aspecten/kenmerken op die veranderd zijn en waardoor Halle Vilvoorde een ideale regio is geworden. Hoe kan Archeduc daar op inspelen/ Mee aan de slag gaan.
Of:
5. Wat heb je de afgelopen vijf jaar zien gebeuren/veranderen binnen je domein, werkgebied?
Wat zie je vandaag gebeuren? Hoe zie je dit evolueren in de nabije toekomst?
6. Wat wens je Archeduc toe in de volgende beleidsperiode?

3. PARTNERS

door educatieve medewerkers: ieder een 3- tot 5-tal

Intro

Archeduc werkt aan een nieuw beleidsplan.

Dit plan geeft richting aan onze werking de komende vijf jaar.

Input van deelnemers, partners en andere actoren in de regio, zijn belangrijk om onze werking

in de toekomst te blijven enten op wat leeft in de regio en haar bewoners.
Gezien onze contacten en onze samenwerking, gaan we dan ook graag met jou in gesprek.

Samenwerking - zicht krijgen op succesfactoren, suggesties capteren voor een nog betere samenwerking in de toekomst en zicht krijgen op de impact van de samenwerking op de deelnemers en de werking algemeen. Denk terug aan een geslaagde samenwerking met Archeduc.

1. Wat zorgde er voor dat je de samenwerking geslaagd vond? Met andere woorden: wat waren de succesfactoren? Maak zo concreet mogelijk.
2. Welke suggesties hebben je om de samenwerking in de toekomst nog beter te maken?

Perceptie – een beeld krijgen van hoe mensen ons percipiëren

- Hoe heb je Archeduc leren kennen? / Wat en hoe was je eerste kennismaking met Archeduc?
- Wat zijn volgens jou de drie belangrijkste waarden/fundamenten van Archeduc? (zie schema ter inspiratie) Welke waarde zou Archeduc best (verder) ontwikkelen? Waarom?
- Wat zijn de 3 belangrijkste kenmerken, eigenschappen die nu al aanwezig zijn? Welk kenmerk, welke eigenschap zou Archeduc best (verder) ontwikkelen? Waarom?

Archeduc + Toekomst – info over tendensen/veranderingen binnen het organisatiedomein en binnen Halle-Vilvoorde algemeen + zicht krijgen op onze mogelijke rol binnen die veranderende context:

- Wat heb je de afgelopen vijf jaar zien gebeuren/veranderen binnen je domein, werkgebied? Wat zie je vandaag gebeuren? Hoe zie je dit evolueren in de nabije toekomst?
- Verbeeld je Halle-Vilvoorde (of een concrete gemeente/stad) in 2050.
 - Hoe ziet de regio er dan uit? Wat zie je gebeuren?
 - Wat zijn dan de belangrijkste kwesties/uitdagingen?
 - Wat zou Archeduc kunnen betekenen in die veranderende omgeving? Wat moeten volgens jou dan de drie belangrijkste prioriteiten zijn?
- Wat zouden we samen kunnen doen/organiseren om die ideale situatie in Halle-Vilvoorde te bereiken? Zie je concrete activiteiten/acties/projecten/thema's waarrond we samen iets zouden kunnen doen?

Afronding

Welk advies heb je voor Archeduc?

Wat wens je Archeduc toe?

Met wie zouden wij ns moeten praten/samenwerken/ ...

Naar welke locatie zouden we ns moeten gaan kijken?

4.OVER HET MUURTJE

Bijvoorbeeld partners in functie van diversiteit en mensen in armoede, erfgoed.

Intro

Zie boven + We vinden het belangrijk om ook eens te gaan kijken bij actoren over het muurtje omdat die ons vanuit hun perspectief kunnen inspireren.

Wat ons bindt is Halle-Vilvoorde, de context waarin we werken en de zorg voor de mensen die er werken en wonen.

Zicht krijgen op **tendensen/veranderingen** binnen hun werkgebied en binnen Halle-Vilvoorde + hoe ze onze rol als organisatie zien en mogelijke synergie tussen onze organisaties

- Wat heb je de afgelopen vijf jaar zien gebeuren/veranderen binnen je domein, werkgebied? Wat zie je vandaag gebeuren? Hoe zie je dit evolueren in de nabije toekomst?
- Verbeeld je Halle-Vilvoorde in 2050.
 - Hoe ziet de regio er dan uit? Wat zie je gebeuren?
 - Wat zijn dan de belangrijkste kwesties/uitdagingen?

- Wat zou een organisatie als Archeduc kunnen betekenen in die veranderende omgeving?

Afronding

Welk advies heb je voor Archeduc? Wat wens je ons toe? Met wie zouden wij moeten praten, samenwerken? Naar welke locatie zouden we eens moeten gaan kijken?

Omgevingsanalyse Halle-Vilvoorde 2021 – 2025

Morfologie van de regio Halle-Vilvoorde

Een grote regio.

942,93 km² zijn onderverdeeld in 35 gemeenten en iets meer dan 100 deelgemeenten. Die gemeenten liggen als een heerlijke croissant rond Brussel.

*Erg van elkaar verschillende subregio's.*¹



De Vlaamse Rand, gevormd door de 19 gemeenten die grenzen aan het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BHG), die gemeenschappelijke uitdagingen kennen maar een grote onderlinge heterogeniteit vertonen qua aantal inwoners, oppervlakte, samenstelling van de bevolking en geografische morfologie.

De gemeenten in de westelijke noordrand hebben een semi-ruraal profiel.

Zaventem, Machelen en Vilvoorde zijn tewerkstellingsgemeenten.

Overijse, Hoeilaart en St-Genesius-Rode zijn residentiële gemeenten waar zich veel Eurocraten en buitenlandse ambtenaren gevestigd hebben.

De westelijke rand heeft dan weer een semi-urban profiel.

Zes van de 19 gemeenten (Wemmel, Kraainem, Wezembeek-Oppem, Sint-Genesius-Rode, Linkebeek en Drogenbos) hebben sinds 1963 taalfaciliteiten voor Franstaligen.

Tervuren tenslotte maakt geen deel uit van het arrondissement Halle-Vilvoorde en behoort tot het werkingsgebied van Vormingplus Oost-Brabant.

De Zennevallei

Binnen de Rand neemt het (post-) industriële gebied van de Zennevallei een bijzondere plaats in. Die oude industriële as loopt van Sint-Pieters-Leeuw over Brussel naar Vilvoorde, Machelen en Zaventem. De inwoners van dit gebied hebben gemiddeld een laag fiscaal inkomen. Er heerst een hoge werkloosheid en er zijn relatief veel leefloontrekkers. Groepen die een verhoogd risico hebben om in armoede terecht te komen zijn er sterk vertegenwoordigd: mensen met een laag opleidingsniveau, eenoudergezinnen en personen met een herkomst uit niet-Europese landen, en dan vooral Turkije en Marokko.

Het Pajottenland

is het zuidwestelijk, landelijke, heuvels landschap tussen de rivieren Dender en Zenne.

De gemeenten Bever, Galmaarden, Gooik, Herne, Lennik, Pepingen en Roosdaal zijn door Europa, Vlaanderen en de provincie Vlaams-Brabant erkend als LEADER-gebied, een Europees subsidiëeringsprogramma voor plattelandsontwikkeling.

Zowel ruimtelijk als sociaaleconomisch staat het platteland onder druk. Landbouwgronden

1. "Ik zie Halle Vilvoorde als een set bananen rond Brussel. De dichtste banaan Vilvoorde – Dilbeek – St. Genesius Rode is eigenlijk stedelijk gebied, met grootstedelijke problematieken. Daarna komt een forenzenbanaan – waar veel Vlamingen wonen maar dat onder druk staat omwille van de uitbreidende stad. De druivenstreek is een kleine banaan bijna volledig Franstalig, upper class, de gegoede wijken. En dan nog een stukje Flandre Profonde (Galmaarden – Herne – Bever). Zeer veel uiteenlopende problematieken, die onmogelijk allemaal te behappen zijn. En waar eensgezindheid moeilijk te verwezenlijken is omwille van de verscheidenheid. Dimitri Van Gansen, Raadslid Archeduc.

verdwijnen en er komen steeds meer woningen bij. Het aantal banen in de plattelandseconomie daalt en het inwonerstal neemt gestaag toe. Het gebied transformeert van ruraal naar sub-urbaan tot urbaan.

Geen centrumstad.

Bij uitstek op dit vlak is onze regio een unicum: Halle-Vilvoorde heeft **geen centrumstad** en ontvangt daardoor niet de structurele ondersteuning die noodzakelijk is voor de uitbouw en financiering van centrale voorzieningen als ziekenhuizen, scholen, brandweer, wegeninfrastructuur, van een stad die ook uitstraling heeft naar, verantwoordelijkheden kan dragen voor, ... de gemeenten rondom.

Het aanbod van de beleidsdomeinen Welzijn en Gezondheid is in de Vlaamse Rand minder goed uitgebouwd dan elders in Vlaanderen.

Ook voorzieningen waar wij zeer vaak mee samenwerken zoals welzijnsvoorzieningen, samenlevingsopbouw, geestelijke gezondheid, integratie & inburgering, groep Intro, armoedebestrijding... enz. moeten (sub)regionaal aan de slag omdat er geen centrumstad is.

De regio telt 2 cultuurcentra categorie A: CC Strombeek en CC De Westrand in Dilbeek; 3 centra categorie B (Halle, Overijse en Vilvoorde) en 3 centra categorie C (Asse, Ternat en Beersel). Daarnaast heeft de regio een groot aantal gemeenschapscentra. Het aantal podiumvoorstellingen en tentoonstellingen in die lokale centra is relatief beperkt. De nabijheid van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en andere grote steden is hier wellicht niet vreemd aan. Voor het aantal educatieve activiteiten scoort de Vlaamse Rand een stuk beter.

We hebben 3 echte musea in de regio, veel kleinere rond erfgoedthema's en een schat aan musea met internationale uitstraling binnen handbereik in Brussel.

Halle en Vilvoorde pleiten al vele jaren om als centrumsteden erkend te worden. Tot vandaag zonder resultaat.

Alle gemeenten in de brede rand rond Brussel staan echter wel onder druk door de grote bevolkingstoename vanuit de hoofdstad.

De burgemeesters van de 35 gemeenten van Halle-Vilvoorde hebben zich in 2015 verenigd in het 'Toekomstforum Halle-Vilvoorde', een overleg- en coördinatieplatform voor de streek dat de kwaliteit van leven voor de 636.974 (Telling Rijksregister op 26.01.2019) inwoners van de regio wil verhogen. In hun Memorandum van februari 2019 vragen zij (o.a.) de erkenning als centrumregio om samen de functies van een centrumstad waar te maken.

Vanaf 1 januari 2020 wordt het decreet op de bovenlokale cultuurwerking van kracht. Centraal staat de 'verbinding' tussen culturele sectoren en disciplines en samenwerking met andere beleidsdomeinen. In De Noordrand, Pajottenland-Zennevallei en de Druivenstreek wordt gewerkt aan een Intergemeentelijk Samenwerkingsverband in het kader van dit nieuwe decreet. Archeduc is betrokken bij de omgevingsanalyse van alle drie deze Intergemeentelijk samenwerkingsverbanden.

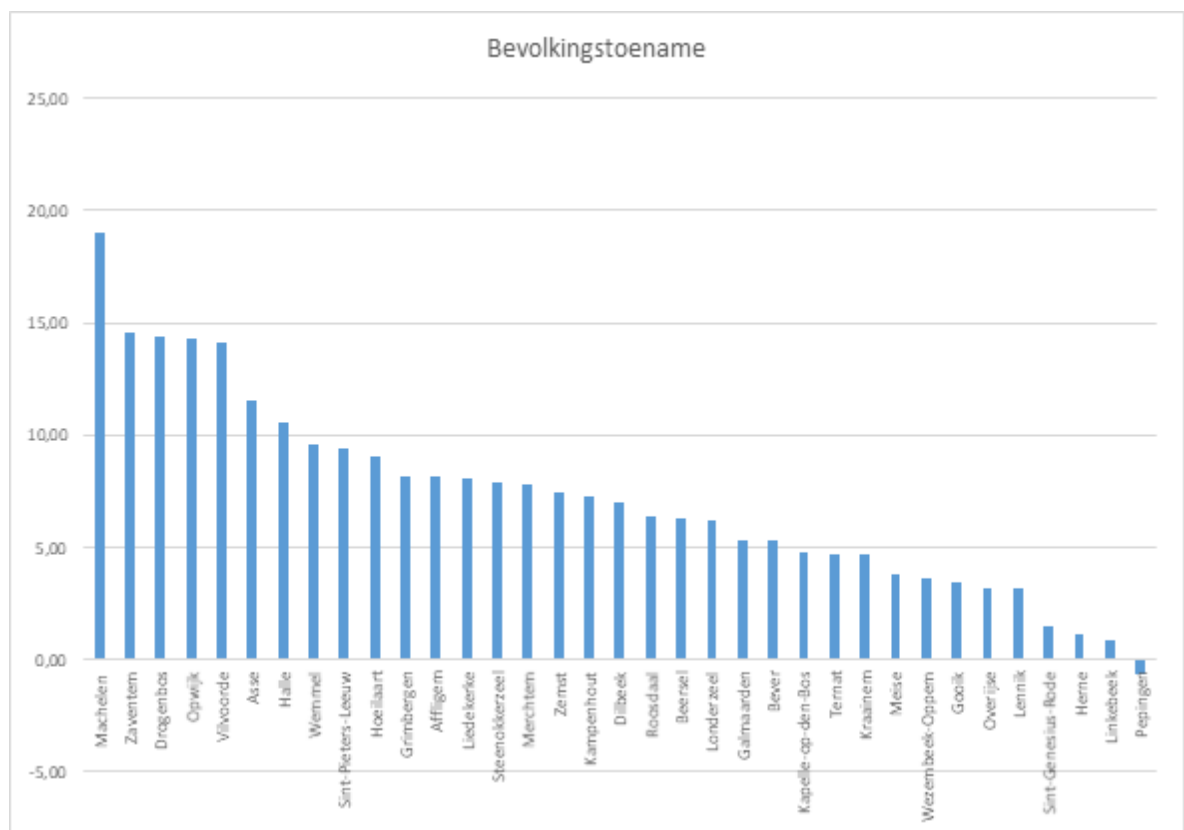
De mensen.

Een sterker dan gemiddelde bevolkingsgroei.

Tussen 2008 en 2018 is de bevolking met 47.718 inwoners - een uit de kluiten gewassen gemeente - toegenomen. Een groei van 8% tegenover 6% in het Vlaamse gewest.

De sterkste toename situeert zich voornamelijk in de noordrand en in de gemeenten grenzend aan het Brussels Hoofdstedelijk Gewest met percentages ruim boven de 10% - Machelen kende een stijging van 19% ! Zelfs 'buitengemeente' Opwijk kende een stijging van 14%.

In het Pajottenland daarentegen en in enkele (rijkere) gemeenten in het zuidoosten van de regio ligt de groei ver onder het Vlaams gemiddelde.



gegevens: Statbel

De bevolkingsgroei is voornamelijk toe te schrijven aan een hoog positief migratiesaldo.

De interne migratie is 2 maal hoger dan de internationale migratie.

Het positieve migratiesaldo is dubbel zo hoog als het natuurlijke saldo (meer geboortes dan overlijdens).

Vooruitberekeningen geven aan dat in het volgend decennium het migratiesaldo daalt en het natuurlijk saldo lichtjes stijgt.

De nabijheid van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BHG) heeft een grote invloed op de migratie van en naar de Vlaamse Rand:

In 2015 was bijna 44% van de inwijking in de Rand afkomstig uit het BHG. Dat zijn in grote mate jonge gezinnen met kinderen op zoek naar betaalbare woningen en meer groen. Wat hier opvalt is dat de superdiversiteit, (zelfs hyperdiversiteit, waarover vaak wordt gesproken als het over het BHG gaat) ook in de Rand aanwezig is.

Deze internationalisering zorgt voor een zeer diverse instroom van taal- en sociologische achtergronden en opnieuw is het effect zeer divers.

In de zuidrand gaat het daarbij vooral om een kansrijke superdiversiteit, de zogenaamde expats, terwijl de noordrand naast kansrijke ook grote groepen kansarme nieuwkomers ontvangt. (Bron: studiedienst Vlaamse regering)

Groene en grijze druk.

De brede Vlaamse Rand heeft een jonger bevolkingsprofiel dan het Vlaams Gewest. Bijna een kwart van de inwoners is er minderjarig. De Vlaamse Rand is ook iets minder sterk vergrijsd dan het Vlaams Gewest (18,2% 65-plussers t.o.v. 19,5% in Vlaanderen)

Ten opzichte van 10 jaar geleden is zowel het aandeel minderjarigen als het aandeel ouderen in de bevolking licht toegenomen. Dit wil zeggen dat er relatief minder bevolking op beroepsactieve leeftijd beschikbaar is om jongeren en ouderen te ondersteunen.

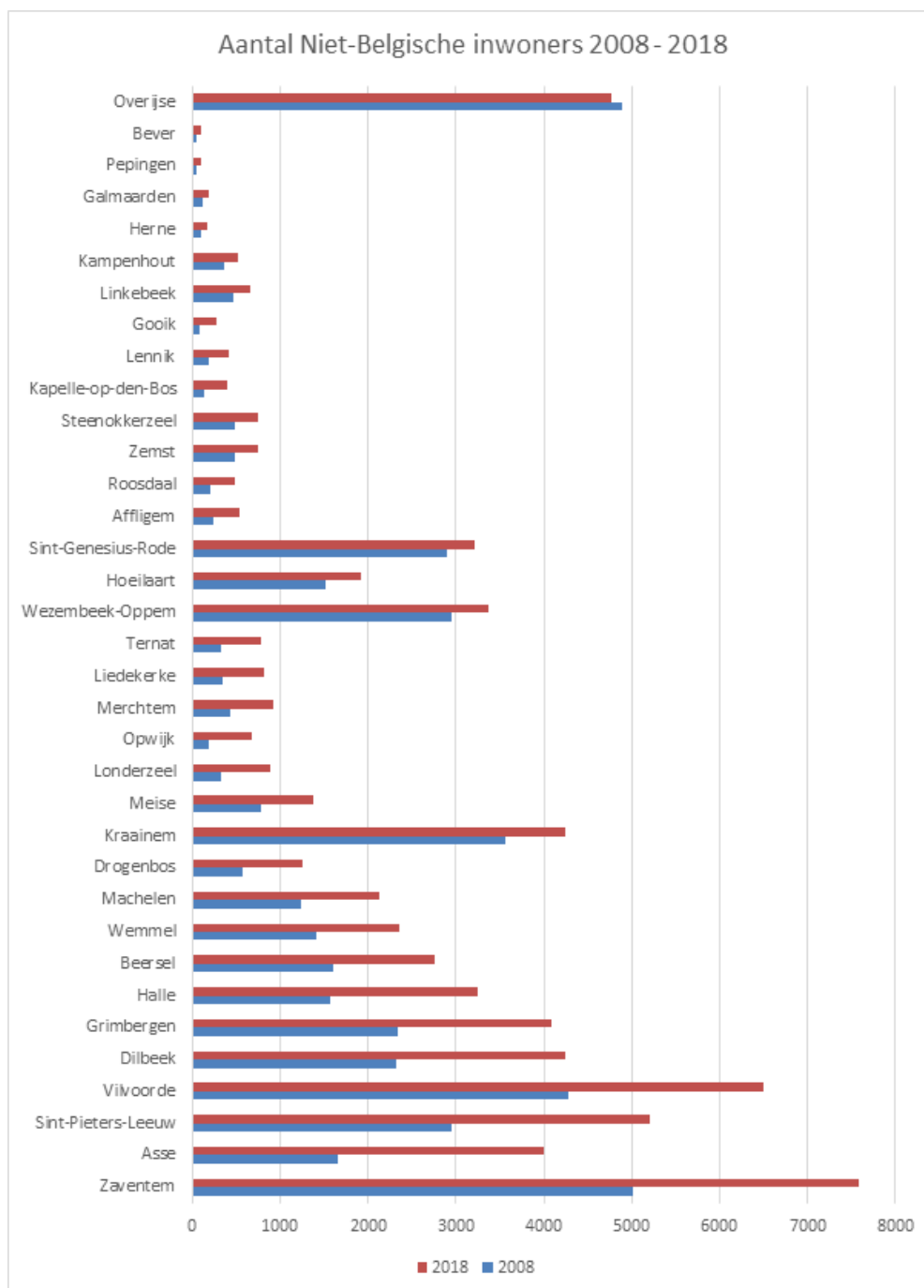
Personen van buitenlandse herkomst (geg. Statbel).

In alle gemeenten van Havi (behalve in Overijse) stijgt het aantal nieuwkomers van buitenlandse herkomst.

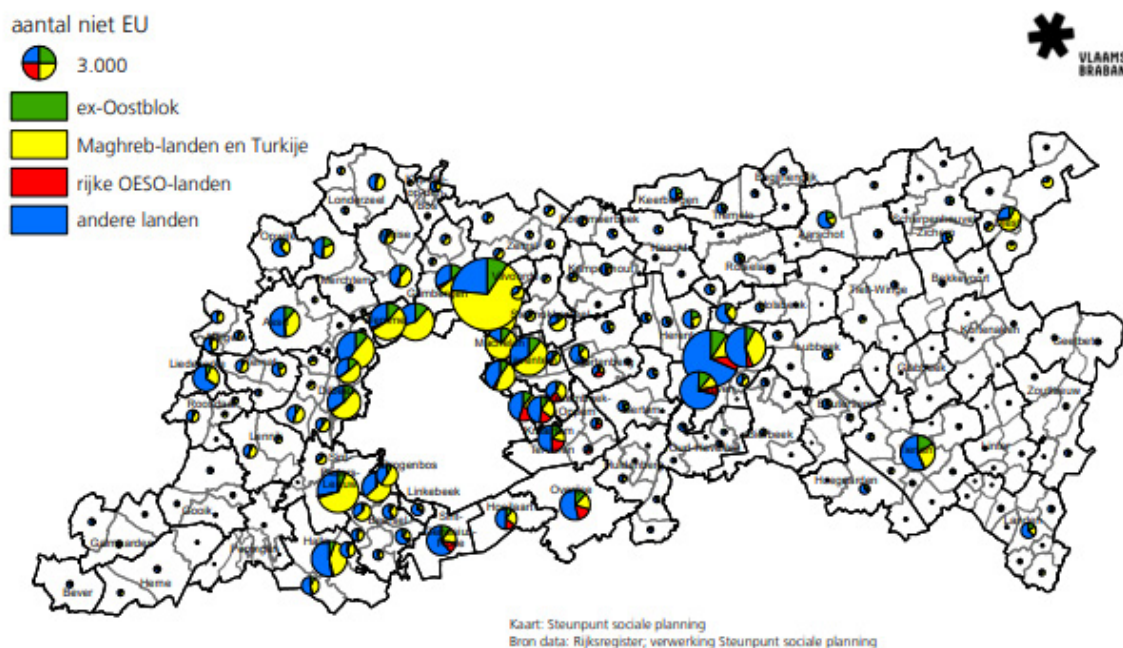
In 2015 hebben meer dan 35% van de inwoners van de Vlaamse Rand een vreemde herkomst (tegenover 19,7% in het Vlaams Gewest).

17% heeft een EU-herkomst; 18% heeft een niet-EU-herkomst.

De aandelen schommelen sterk tussen de gemeenten. Merchtem is de enige gemeente in de Vlaamse Rand waar minder dan 20% van de inwoners een vreemde herkomst heeft. In Drogenbos, Kraainem, Machelen, Vilvoorde en Zaventem liggen deze aandelen het hoogst met meer dan 45%. In 2015 is meer dan de helft van de minderjarigen van buitenlandse origine. In Drogenbos en Vilvoorde is dat voor bijna 70% het geval. Het aantal 18-64jarigen met een vreemde herkomst bedraagt in datzelfde jaar 35,7%.



Bevolking van niet-Europese herkomst: aantal (2016)



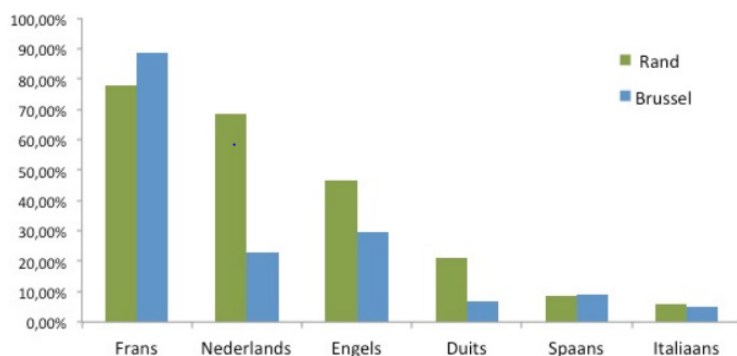
In Havi wonen heel wat bemiddelde mensen die van niet-EU-afkomst zijn, maar werken bij internationale organisaties en bedrijven in Brussel. De spreiding van mensen met een origine uit Turkije en de Maghreb gaat vooral terug op klassieke arbeidsmigratie, en ze blijken een zeer groot armoederisico te hebben.

In Diegem gaat het om ongeveer een derde van de bevolking (33,6%). Ook in Vilvoorde (23%), Machelen (19%), Ruisbroek (18%), Zellik (17%), Strombeek-Bever (16%) en Zaventem-Centrum (16%) wonen meer dan 15% mensen met deze afkomst.

Thuis talen

Om het taalgebruik in kaart te brengen onderzoekt het Brussels Informatie-, Documentatie- en Onderzoekscentrum BRIO, een onderzoekscentrum verbonden aan de Vrije Universiteit Brussel, de verschillende aspecten van het taalgebruik in het dagelijks leven in de Vlaamse Rand. Een eerste Taalbarometer over de Vlaamse Rand werd in 2014 voorgesteld. In 2018 werd een tweede taalbevraging uitgevoerd bij 2410 volwassenen uit de Vlaamse Rand.

De gegevens omtrent talenkennis werden in beide onderzoeken verzameld op basis van zelfrapportage. De ondervraagden vermeldten in het Brio-onderzoek 87 verschillende talen (tgo 78 in 2014). De 6 meest gekende talen (doe mensen naar eigen zeggen goed tot uitstekend spreken) zijn: Frans (80 %), Nederlands (70 %), Engels (50 %), Duits (20 %), Spaans (11 %) en Italiaans (6 %). Daarna volgen Arabisch, Portugees, Turks, Pools, Roemeens, Russisch en Lingala.



Figuur 1. Meest gekende talen in de Rand versus kennis van deze talen in Brussel (zelfrapportage)

Dat Frans de meest gekende taal is, impliceert niet dat de meerderheid van de bewoners in een Franstalig milieu opgroeide. Bijna de helft van de inwoners komt uit een eentalig Nederlandstalig en ongeveer 20% uit een eentalig Franstalig gezin. Deze eerste plaats wordt verklaard door het feit dat de meeste Nederlandstaligen en een groot deel van de anderstaligen, die het Frans van huis uit niet spreken, ze als tweede of derde taal wel beheersen. Van de huidige inwoners is een kwart in Brussel geboren. Ook de helft van diegenen die in het buitenland zijn geboren, woonden eerst in Brussel. Voor hen is het Frans bijgevolg een meer voor de hand liggende omgangstaal.

Hoewel het aantal inwoners met een niet-Belgische nationaliteit of herkomst ten opzichte van het eerste onderzoek beduidend is gestegen, is de kennis van het Nederlands niet noemenswaardig gedaald. Enkel bij Belgen neemt de kennis licht af. Bij niet-EU-burgers neemt de kennis zelfs aanzienlijk toe.

Intergenerationele taaloverdracht leidt tot meer gezinnen die het Nederlands met een andere taal combineren. Ruim een kwart van de gezinnen in de Rand spreekt thuis meer dan één taal. Kinderen voor wie anderstalige ouders het Nederlandstalig onderwijs kozen brengen het Nederlands mee naar de huiskamers.

De kennis van het Nederlands gaat wel achteruit in de tewerkstellingsgemeenten Vilvoorde, Machelen en Zaventem. En precies daar voorspellen bevolkingsprognoses ook de komende jaren een sterke bevolkingsgroei.

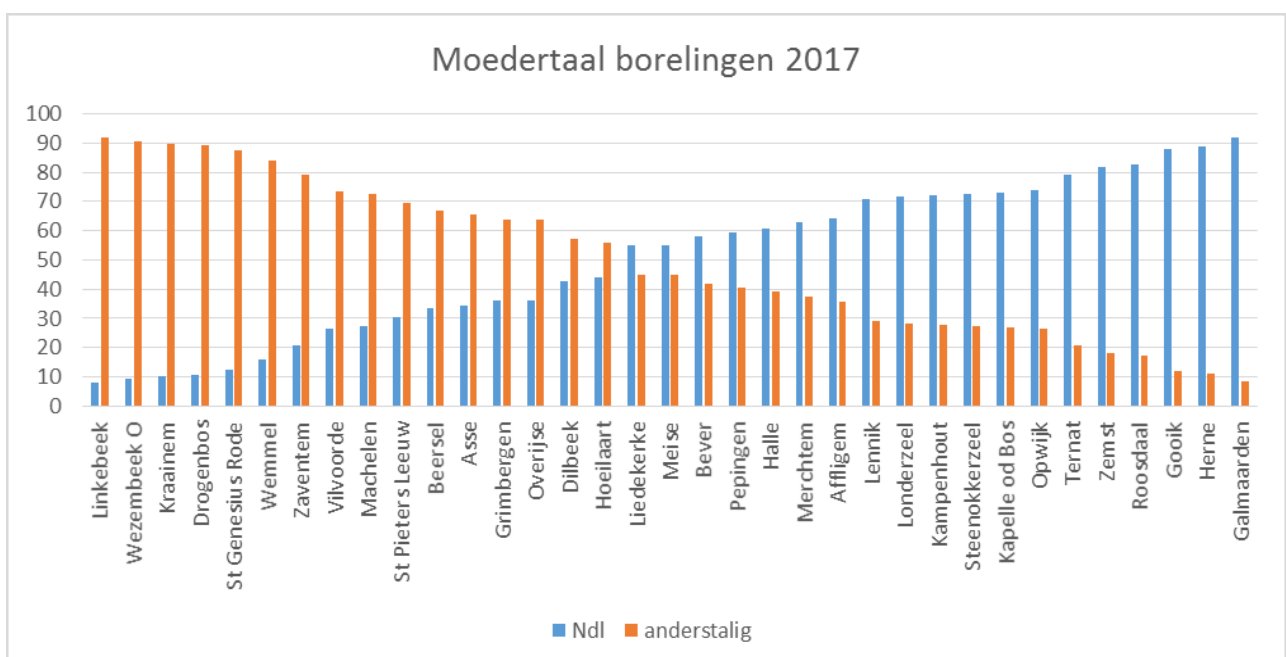
Maatregelen die het Nederlands opleggen, blijken de goedkeuring van de Nederlandstaligen weg te dragen, maar anderstaligen reageren afwijzend. Oefenkansen Nederlands aanbieden daarentegen wordt door alle thuistaalcategorieën als positief beoordeeld.

‘Nederlands leren’ verloopt soepeler als het met een van de rollen van mensen samenvalt, bijv. voor het werk, voor de kinderen, sport,...

Hoe meer ondersteunend de aanpak is, hoe meer leerprocessen slagen.

Het Vlaamse verenigingsleven zou een middel kunnen zijn om de sociale cohesie en de integratie te bevorderen. Inwoners met een andere taalachtergrond blijken wel lid te worden van sportverenigingen. Voor socioculturele en culturele verenigingen lijkt de drempel groter. Het ondersteunen van initiatieven om anderstaligen bij het lokale Nederlandstalige verenigingsleven te betrekken geniet het minste steun bij de leden van die verenigingen.

Taal tussen moeder en boreling in 2017 (Kind & Gezin)



De anderstaligheid van de moeder is zeer hoog in de Vlaamse rand en neemt geleidelijk af in de ruimere rand en in het Pajottenland.

In Linkebeek had 92% van de borelingen een anderstalige moeder; in Galmaarden had 92% van de borelingen een Nederlandstalige moeder.

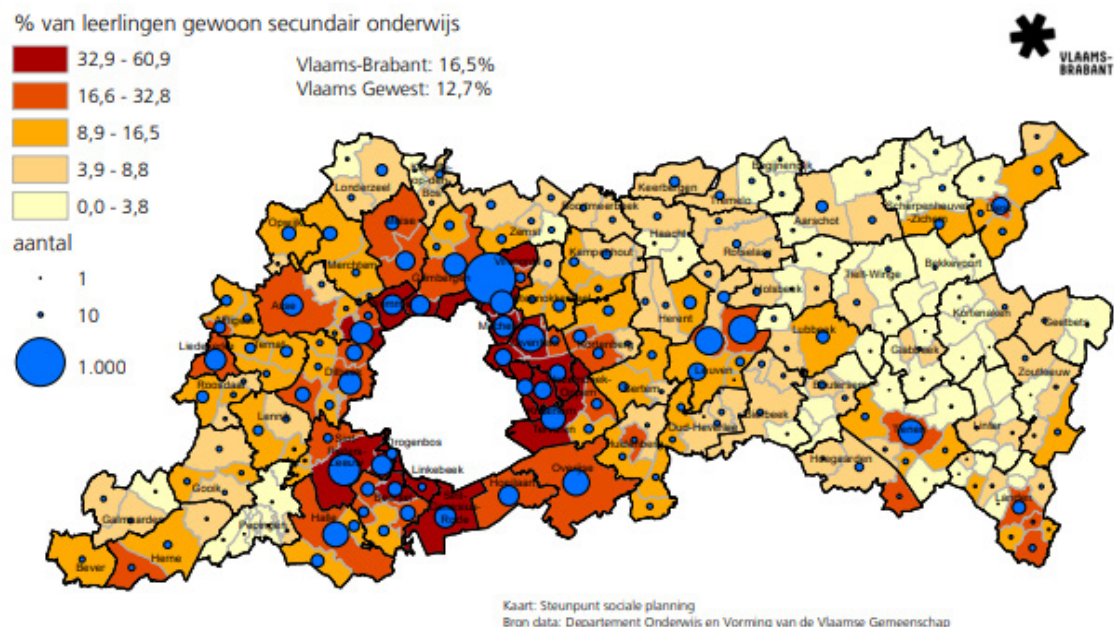
In alle gemeenten is het Frans de meest voorkomende vreemde taal; in de faciliteitengemeenten ruim boven de 50%.

In de noordrand (en in Drogenbos) zijn het Turks, Arabisch en Berbers stevig vertegenwoordigd; tot 22% in Vilvoorde.

Leerlingen met een thuistaal anders dan het Nederlands

In Vlaams-Brabant heeft 23% van de leerlingen een andere thuistaal dan het Nederlands, maar we vinden ze vooral in de rand rond Brussel, en daarbuiten in de stedelijke kernen (Leuven, Tienen, Diest, Liedekerke). Het hoogste percentage vinden we in Drogenbos, waar bijna drie op vier leerlingen een andere thuistaal heeft dan het Nederlands. In Linkebeek, Ruisbroek (Sint-Pieters-Leeuw), Kraainem, Wezembeek-Oppeem en Diegem in Machelen heeft meer dan twee derde van de leerlingen die er wonen een andere thuistaal dan het Nederlands. In de rand gaat het waarschijnlijk vaker om het Frans dan in de rest van Vlaanderen.

Leerlingen secundair onderwijs met een andere thuistaal dan het Nederlands (01/02/2016)



Verbinding tussen mensen met verschillende thuistaal

Halle-Vilvoorde is gekend voor de communautaire spanningen die er naar aanleiding van verkiezingen de kop op steken. Ook buiten de kiesstrijd wordt er soms een grote symbolische rol en betekenis gegeven aan taal. En dit zowel door Nederlandstaligen als Franstaligen. Aan de andere kant constateren we dat nieuwkomers die eerst in Brussel woonden zich aanvankelijk vaak niet realiseren dat ze nu in Vlaanderen wonen en dat daar Nederlands wordt gesproken.

Los van spanningen die (eerder) af en toe de kop op steken, ervaren wij wanneer we in de regio aan de slag zijn, dat veel (taal)gemeenschappen vooral naast elkaar leven. Mensen die een andere taal spreken kunnen immers voor heel wat zaken zoals cultuur, geloof, mantelzorg, ... terecht in de eigen taal in Brussel of voor andere zaken zoals onderwijs of werk, hulpverlening enz in een contacttaal zoals Engels, Frans enz.

Wij komen op verschillende plaatsen ook mooie verbindingen tussen mensen met verschillende

thuisstaal tegen. Meestal op plaatsen waar mensen elkaar kunnen ontmoeten op basis van gemeenschappelijke interesse of bezorgdheden bijv in onze Café Combinnes, in de burgerinitiatieven die we samenbrengen, op ons taaltoegankelijk aanbod enz.

Maatschappelijk engagement en burgerinitiatieven.

Het dalende aantal vrijwilligers en de dalende participatie aan het klassieke verenigingsleven zijn ook in Halle-Vilvoorde als trend al langer zichtbaar. We hadden het vermoeden dat ook hier het engagement op zich niet verdwenen is, maar dat mensen zich op andere manieren engageren.

Daarom gingen we in 2018 zelf op verkenning in onze regio en bij onze netwerken met de vraag of ook hier burgers kiezen voor meer flexibele vormen en informele verbanden om zich te engageren en/of zelf initiatieven nemen. We ontdekten dat er in elke gemeente meerdere kleinschalige initiatieven rond allerlei thema's zijn. Heel wat burgers nemen zelf initiatief om mensen samen te brengen om bepaalde problemen op te lossen. Uiteraard hebben we niet alle initiatieven gedetecteerd, maar van een heel aantal konden we contactgegevens vinden.

In 2019 nodigden we de initiatieven uit voor een eerste inspiratie- en kennismakingsdag. Er waren een kleine 40 deelnemers van 15 initiatieven. Zo legden we mede op vraag van deze initiatieven, de basis voor een lerend netwerk tussen burgerinitiatieven in onze regio.

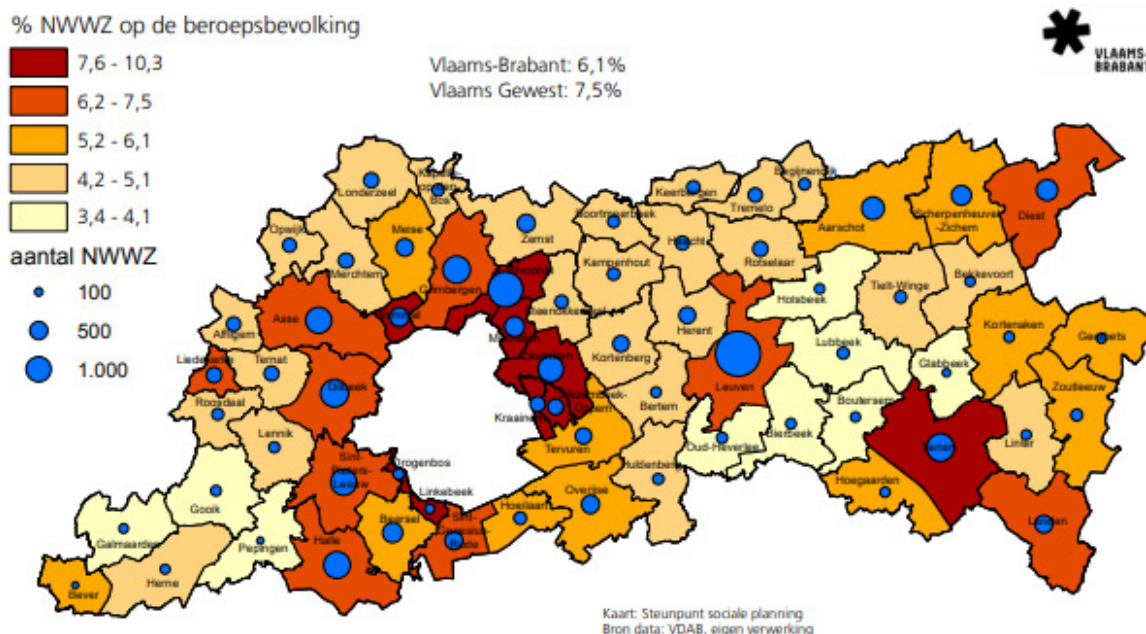
Werk

Halle-Vilvoorde is een welvarende regio met veel werkgelegenheid. Maar de bedrijven krijgen hun vacatures moeilijk ingevuld. Momenteel wordt door VDAB en Actiris campagne gevoerd om Brusselse werkzoekenden te overtuigen in de Rand te komen werken.

En toch is nog een hoog percentage van de eigen inwoners werkloos.

De werkloosheidsgraad is de verhouding tussen het aantal niet-werkende werkzoekenden (NWWZ) van 18 tot 64 jaar oud en de beroepsbevolking van 18 tot 64 jaar oud.

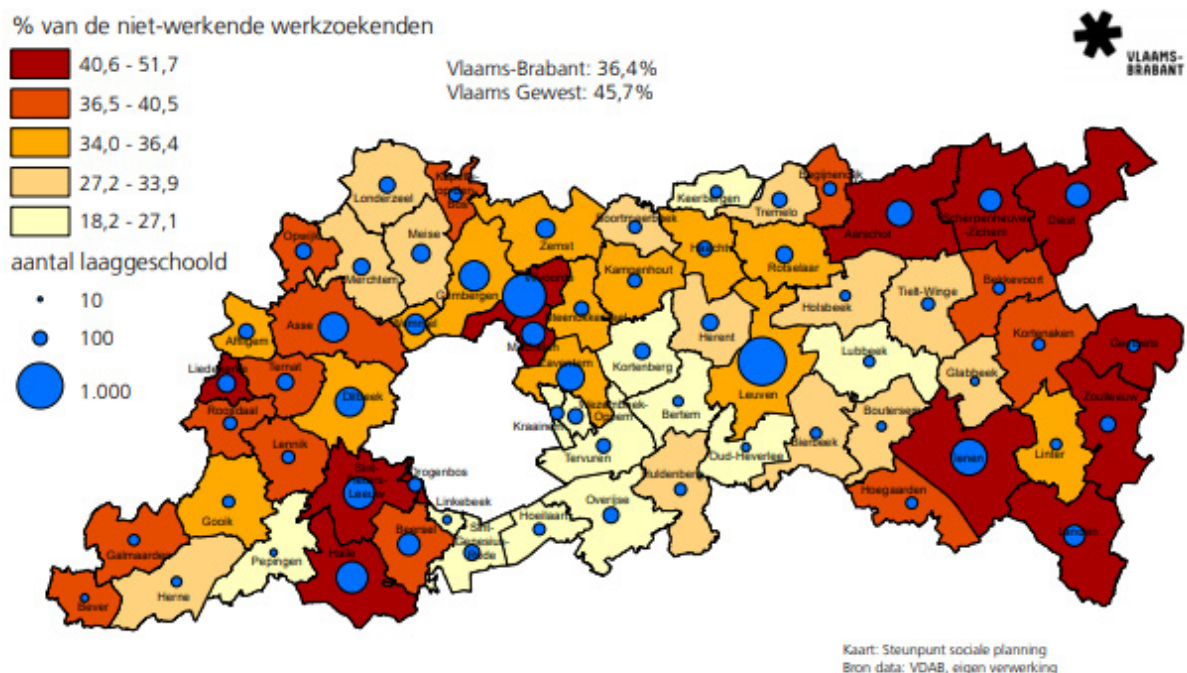
Onderstaande kaart toont de werkloosheidsgraad (2016) in Vlaams-Brabant. Wat Halle-Vilvoorde betreft zien we hoge werkloosheidsgraden rond Brussel, zij het minder uitgesproken in het zuidoosten, en verder in Halle en Liedekerke. De laagste waarden zijn er rond Leuven en in het zuidelijke Pajottenland.



Opgelet: bij de berekening van de beroepsbevolking worden de gegevens van de Belgische sociale zekerheid gebruikt, en EU-ambtenaren en andere internationale medewerkers vallen hier niet onder. Deze zijn daar relatief belangrijk, zodat de werkloosheidsgraad er overschat wordt (de noemer is veel kleiner dan in werkelijkheid).

De werkloosheid is groter of kleiner afhankelijk van een aantal demografische kenmerken. Zo is de werkloosheid hoger onder jongeren en in mindere mate onder ouderen. Ook de opleiding speelt een grote rol: hoe lager de scholing, hoe hoger de kans op werkloosheid. Laaggeschoolden zijn onder de werkzoekenden sterk vertegenwoordigd in de Zennevallei van Halle tot Vilvoorde en in Liedekerke. Dit zijn ook gebieden waar de opleiding onder de bevolking lager is en waar de algemene werkloosheid hoog is.

Laaggeschoolde niet-werkende werkzoekenden (2016)



Armoede en ongelijkheid

Binnen Vlaanderen is Vlaams-Brabant als geheel een rijkere regio. Het gemiddeld inkomen in het Vlaams Gewest bedraagt immers slechts 33.519 euro, terwijl dit in Vlaams-Brabant om 37.771 euro gaat (Bron: Armoederapport Vlaams-Brabant). Er zijn echter grote verschillen tussen de gemeenten.

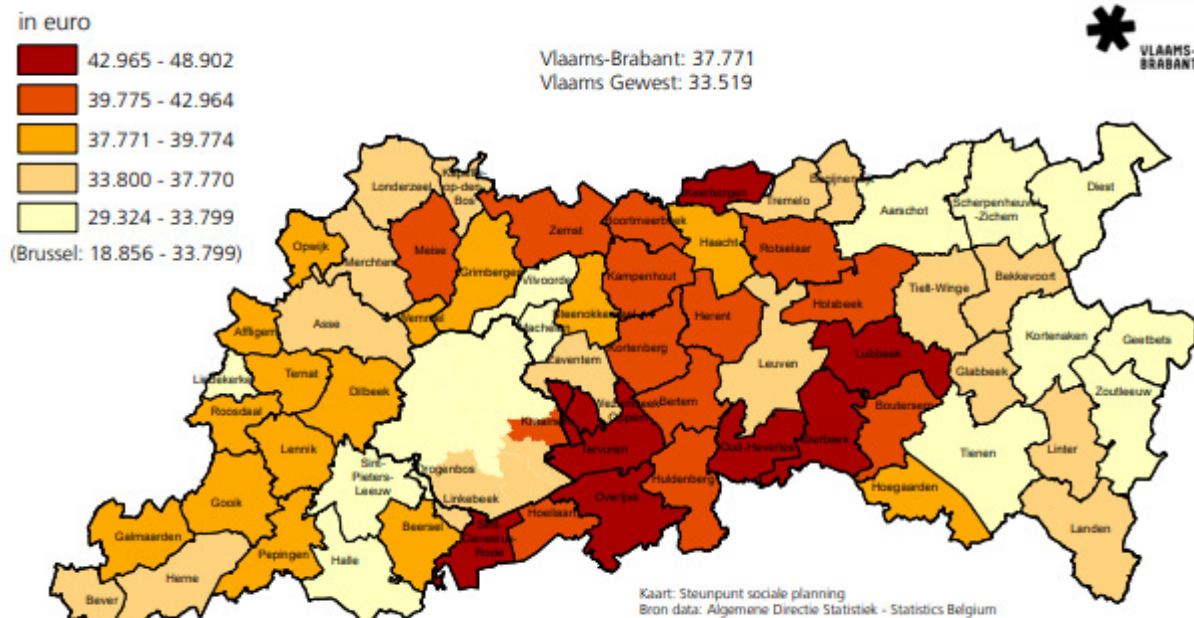
Hoewel het arrondissement Halle-Vilvoorde in het algemeen welvarend is kent een flink deel van de regio heel wat armoede, met subregionale verschillen.

1. De brede strook van Halle over Brussel tot en met Vilvoorde (Zennevallei) kleurt vrij arm voor de globale bevolking.
2. De streek Herne-Bever-Galmaarden (Pajottenland) kent vooral veel armoede onder de gepensioneerden.
3. In de rijke rand van Brussel zit nogal wat verdoken armoede.

Armoede is niet altijd het gevolg van een gebrek aan inkomen, maar kan het gevolg zijn van een veelheid aan oorzaken, maar een gebrek aan inkomen speelt wel meestal een sleutelrol in het genereren van een opeenhoping van uitsluitingen.

Onderstaande kaart geeft het netto belastbaar inkomen per aangifte weer per gemeente. Dit is voor wat Halle-Vilvoorde betreft hoog in de residentiële zone in de zuidostrand van Brussel (bijvoorbeeld 48.902 in Sint-Genesius-Rode). De laagste inkomens in Havi vinden we in het industriële gebied van de Zennevallei, van Halle (33.280 euro) over Sint-Pieters-Leeuw (32.811) en Drogenbos (29.324) tot Vilvoorde (32.624) en Machelen (31.452). Ook de gemeente Liedekerke kent een opvallend lage waarde (33.385).

Gemiddeld inkomen per aangifte: per gemeente (2014)

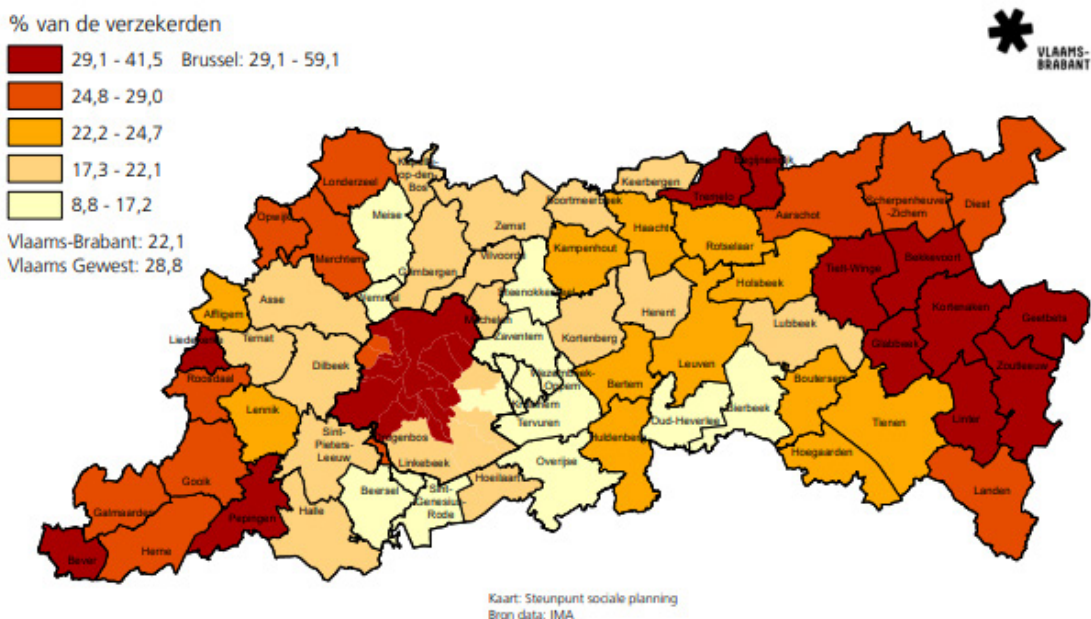


De voorkeursregeling in de ziekteverzekering gaat naar personen met een laag inkomen, en is dus een goede indicator om armoede in kaart te brengen.

Bij de oudere bevolking krijgen we hoge cijfers in het landelijk gebied van het Pajottenland en lage aandelen in de hele rand rond Brussel, uitgezonderd Drogenbos.

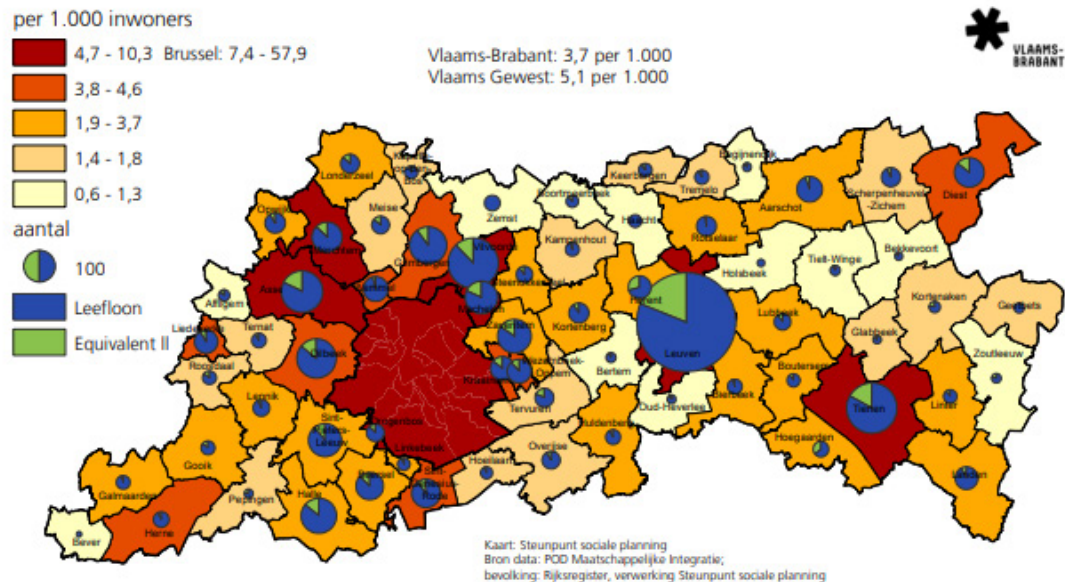
Liedekerke en Drogenbos zijn gemeenten met een hoog aandeel met verhoogde tegemoetkoming in alle leeftijdscategorieën.

Personen van 65 jaar of ouder met verhoogde tegemoetkoming (01/01/2016)



Het leefloon wordt toegekend door een OCMW en wordt omschreven als 'een minimuminkomen voor wie niet over toereikende bestaansmiddelen beschikt, noch er aanspraak op kan maken, noch in staat is deze te verwerven. Het bedrag is afhankelijk van de gezinssituatie. Het equivalente leefloon is financiële steun die het OCMW toekent aan personen die geen recht hebben op een leefloon (omdat ze niet aan alle vereiste voorwaarden voldoen), maar die in België verblijven en zich in een vergelijkbare noodsituatie bevinden. (vnl niet-Belgen in vreemdelingenregister)

Leefloners en equivalent leefloners (2015)



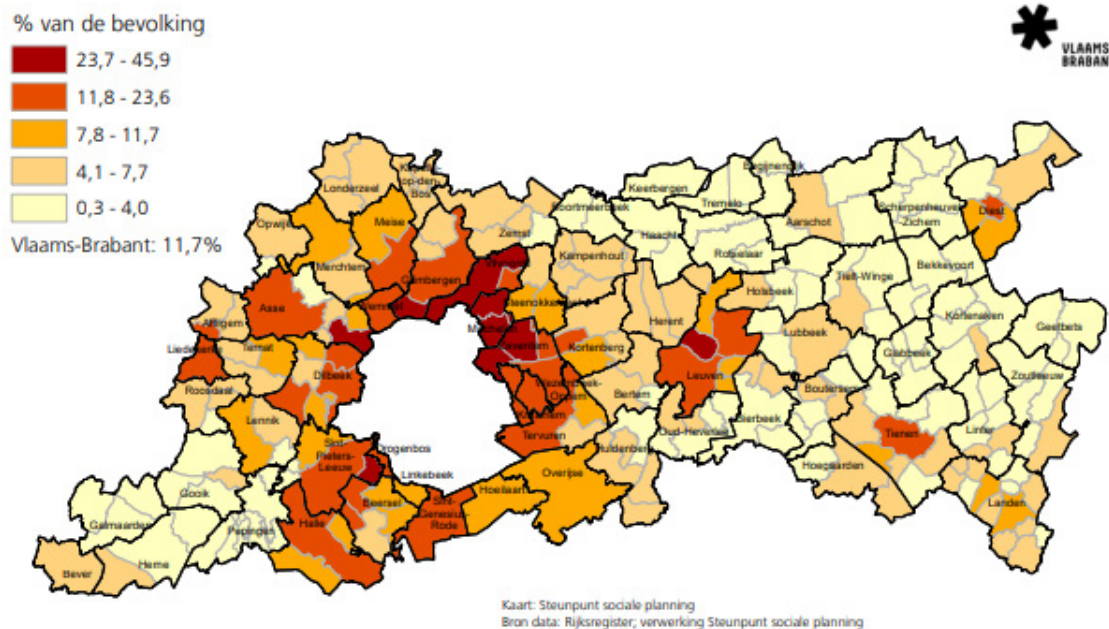
- Het aantal jongeren van 18 tot en met 24 jaar maken een steeds grotere groep binnen de leefloners uit: in 2016 reeds 33%.
- Er zijn meer vrouwen dan mannen onder de leefloners.
- Twee leefloners op vijf zijn alleenstaanden.
- Bijna een derde heeft een gezin ten laste.
- Vrouwen hebben vaker een gezin ten laste dan mannen.
- Bij vrouwen met een gezin ten laste gaat het bovendien in 87% om een eenoudergezin.
- De meeste leefloners hebben de Belgische nationaliteit, minder dan 1 op 10 komt uit een land van de Europese Unie, en 1 op 6 heeft een niet-Europese nationaliteit

Terwijl van de huishoudens met kinderen gemiddeld 16,5% geconfronteerd wordt met armoede is dit voor de eenoudergezinnen wel 41,4%.

In de rand rond Brussel is tot 25% van gezinnen een éénoudergezin.

Bevolking van niet-Belgische herkomst (2016)

De EU-SILC 2016 geeft voor België aan dat het armoederisico van volwassenen die in België geboren zijn 11% is, terwijl dit voor personen die geboren zijn in de EU buiten België 19% is, en voor personen geboren buiten de EU wel 45% bedraagt. Deze groep is sterk aanwezig rond Brussel, vooral ten noordoosten van de stad. In Diegem gaat het om 46% van de bevolking, en ook in Zellik (36%), Vilvoorde (34%), Ruisbroek (31%) en Machelen (31%) gaat het om meer dan 30%.



Digitale geletterdheid.

Het goede nieuws is dat de digitale kloof vernauwt.

Steeds meer mensen doen verrichtingen online, communiceren digitaal met de overheid, sociale media zitten in de lift, we kennen een dekking wb internet van bijna 100% enz Bovendien zijn digitalisering, internet en mobiele technologie:

- Democratisch: voor iedereen bereikbaar (hoewel de tarieven in België tot de hoogste behoren)
- Inclusief: meer dan 90% maakt gebruik van technologie en internet ongeacht taal, cultuur, godsdienst
- Toegankelijkheid verhogend en drempelverlagend: informatie en diensten zijn voor iedereen bereikbaar
- Verbindend: zorgen voor vlotte communicatie en interactie over (bijna) alle soorten grenzen heen

Minder goed nieuws is dat offline en online interactie steeds meer versmelt waardoor

- Er is nood naar *mediawijsheid* en gezond gedrag: mensen zitten te veel uren online, we zijn altijd bereikbaar, waarmee de grenzen tussen werk en vrijetijd ook vervagen. Dit alles heet negatieve fysische en psychische effecten.
- Er is nood aan een meer *mediabewuste* en *kritische* houding. Meer reflectie dus over wat je gebruikt, het waarheidsgehalte van wat je ziet en leest, ethische kwesties, big data, verdienmodellen, privacy, netiquette ...
- Er is nood aan *publiek debat* over de gevolgen van deze ontwikkelingen: Zoals het huidige debat over privacy en cyberveiligheid zullen de ontwikkelingen ons voortdurend voor nieuwe

ethische vragen plaatsen. Het is van belang dat zulke kwesties door voldoende en mensen vanuit verschillende disciplines en invalshoeken gevolgd en gevoerd worden.

- Er is nood aan afstemming en een betere *usability*: bij overheden en organisaties, zijn er allemaal verschillende platformen, onderzoek- en inputmethodes, communicatievormen, helpdesks, het taalgebruik is vaak onaangepast, vaak werken toepassingen gewoon niet enz. Hier ontstaat vermoeidheid en digi-afkeer en soms ook digi-angst
- Er is nood aan inzichten en technieken waarin media gebruikt wordt in de ontwikkeling van sociale vaardigheden, creatieve ontwikkeling, zelfontplooiing, maatschappelijke inzichten
- Er is nood aan een bewustwording dat technologie verweven zit in alle niveaus van het menselijk leven (van conceptie tot na overlijden)

De razendsnelle technologische ontwikkelingen en de vanzelfsprekendheid waarmee bedrijven overheden en organisaties rekenen op de mediavaardigheden van iedereen leidt tot verdere exclusie van mediazwakkeren.

Wie niet bijblijft met de ontwikkelingen en over voldoende mediavaardigheden beschikt, raakt achterop. Volgens FOD Economie beschikt 64 procent van de Europese internetgebruikers echter slechts over beperkte digitale vaardigheden, in België is dit slechts één op drie.

Tijdens onze workshops digitale vaardigheden, onze basiscursussen PC of internet in onze smartcafé's enz ervaren we bovenstaande positieve en negatieve gevolgen van deze technologische ontwikkelingen aan den lijve.

Op verschillende plaatsen ervaren we hoe sommige mensen kansen mislopen omwille van het feit dat ze beperkte toegang, ervaring of competenties hebben om hier mee om te gaan. En we krijgen ook vragen van overheden of organisaties om mee na te denken en of actie te ondernemen om die negatieve gevolgen tegen te gaan.

Duurzaamheid.

Ook in Halle-Vilvoorde wordt de overtuiging dat menselijke activiteit een zware negatieve impact heeft op ons ecologisch systeem, steeds breder gedragen. We vonden hierover geen regio specifieke cijfers, maar nemen aan dat de meerderheid van de mensen hier, zoals de rest van de Belgen, de klimaatverandering enerzijds wel als een urgent probleem beschouwt, maar dat gezinnen anderzijds de eigen bijdrage die ze kunnen leveren onderschatten en vooral naar industrie en transport wijzen.².

Toch zijn er hier ook veel individuen, initiatieven, organisaties en lokale overheden die (vaak naast elkaar) zoeken naar – en experimenteren met duurzame oplossingen voor verschillende soorten maatschappelijke problemen. Duurzaam begrijpen we dan als het breken met korte termijn denken en het zoeken naar ad hoc oplossingen. Dit zien we als een dynamiek/thema dat duidelijk speelt/ op-popt in onze regio en bijna alle andere thema's omvat.

Op onze eerste inspiratiedag voor zulke initiatiefnemers ervoeren we dat zij met twee voeten in die samenleving staan en verantwoordelijkheid voor de maatschappij nemen waarbinnen ze actief zijn en zo bijdragen aan de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN.

Naast het thema afval vermijden en recyclage waar we als Archeduc in het verleden reeds aandacht aanbesteedden zijn duurzaam ruimtegebruik en mobiliteit twee thema's die in onze regio opvallend prominent om aandacht vragen.

Duurzaam ruimtegebruik

Alle kaarten van in deze omgevingsanalyse spreken voor zich: Halle-Vilvoorde is een sterk verstedelijkt gebied.

2. Dit blijkt uit de 4^{de} klimaatenquête voor België zie Maatschappelijke context analyse Vormingplus, November 2018

Tussen 2008 en 2018 zijn er 47.718 inwoners bijgekomen: dat zijn er 10.000 meer dan in Vilvoorde, de grootste stad van onze regio wonen.

Mobiliteit

Wie zich in Halle-Vilvoorde verplaatst ervaart aan den lijve dat de verkeersdrukke jaar na jaar toeneemt en files langer worden.

Zonder auto ben je van Ternat naar Asse bijna een uur met de bus onderweg om 6,5 km te overbruggen. In de week wel te verstaan, in weekends moet je al geluk hebben dat er een bus is die je ter plaatse brengt rond het tijdstip dat je er wil aankomen.

Het openbaar vervoer gaat voornamelijk (en dat van de NMBS uitsluitend) van en naar Brussel en verbindt de andere gemeenten niet. Na 22u45 stopt er geen trein meer in onze regio, behalve in Halle en Vilvoorde, omdat deze steden zich bevinden op een de as van Brussel naar ander steden buiten Halle Vilvoorde.

Kortom, de auto is hier zeker koning. Toch ervaren we ook dat verschillende lokale besturen zoekende zijn om de modal shift naar duurzame vormen van mobiliteit³ bij hun inwoners echt te bevorderen. Hopelijk is het nieuw decreet 'basisbereikbaarheid' hierbij ook een hefboom.

Psycho-sociale problemen en persoonlijke groei.

We leven in vijfde versnelling.

Psychosociale problemen zijn een combinatie van psychische problemen (hebben te maken met gevoelens en gedachten) en sociale problemen (hebben te maken met andere mensen of instanties). Het zijn problemen typisch voor deze tijd en onze samenleving:

De technologie en ook de samenleving veranderen snel. Mensen worden quasi constant met nieuwe info, beelden, vragen en eisen geconfronteerd. Er komt van alles op je af via televisie, radio en internet. Energie- en telefoonrekeningen, formulieren van de gemeente, steeds andere ingewikkelde websites, voorwaarden van verzekeraars, huurovereenkomsten: het geeft vaak veel verwarring en onzekerheid. Als er dan een extra probleem optreedt, zoals ziekte, ruzie, scheiding, schulden of ontslag, wordt het vaak lastig om aan al die eisen te voldoen.

Soms lukt het niet meer om het overzicht te houden en alles zelf goed te regelen. De problemen stapelen zich op.

Samenvattend zijn de belangrijkste oorzaken voor stress⁴ :

- meerdere gedachten die blijven malen
- boven of juist onder je niveau presteren
- niet zo goed weten wie je echt bent of wil zijn
- je laten leiden door anderen
- je spiegelen aan een sociaal of maatschappelijk verwachtingspatroon
- beoordeeld of afgerekend worden op basis van elementen waar je geen invloed op hebt
- financiële onzekerheid
- altijd maar bereikbaar willen of moeten zijn
- faalangst

Al deze klachten kunnen op zichzelf al veel stress veroorzaken, maar vormen vaker nog een giftige cocktail.

Iedereen reageert op een andere manier op psychosociale problemen. Iemand met psychosociale problemen krijgt ook vaak lichamelijke klachten. Bijvoorbeeld hoofdpijn, hartkloppingen of slecht slapen. Dit kan tot nieuwe problemen leiden thuis, met uw burens of op uw werk.

3. Zie Maatschappelijke context analyse vormingplus, November 2018

4. O.a. [S Visser](#), M Reinders en [C Van Der Feltz-Cornelis](#)

Mensen hebben nood aan échte vrije tijd.

Nood aan omgevingen en kansen om even aan de rush en drukte ontsnappen. Zodat ze een paar uur in een tragere modus kunnen blijven waar ze tijd kunnen nemen om stil te staan bij zaken die ze belangrijk vinden, zaken die hun omstandigheden erg bepalen of om dingen te bij te leren die hen sterker en beter maken om hun bijdrage te blijven leveren in de samenleving, op de arbeidsmarkt, als ouder,

We weten dat helpt om de batterijen op te laden en zo preventief op de psycho-sociale gezondheid van mensen inwerkt⁵.

Dit is niet alleen goed voor hun gezondheid, maar ook voor die van de gemeenschap: mensen moeten goed in hun vel zitten voor ze banden kunnen aangaan met anderen en of een bijdrage willen leveren aan het democratische, inclusieve, solidaire en duurzame karakter van onze samenleving.

Bronnen

- <https://www.statistiekvlaanderen.be>
- <https://provincies.incijfers.be>
- <https://www.vlaanderen.be/nl/publicaties/detail/vlaamse-rand-cijferboek-2017>
- <https://www.kindengezin.be/cijfers-en-rapporten/cijfers/taal-en-nationaliteit/gemeenten/default.jsp>
- <http://www.toekomstforum.be/>
- <https://3wplus.be/wp-content/uploads/2018/06/jaarverslag-2017.pdf>
- https://www.vlaamsbrabant.be/binaries/Rapport-werken-in-vlaamsbrabant-2018_tcm5-130265.pdf
- https://www.vlaamsbrabant.be/binaries/publicatie-dossier-armoede-in-vlaams-brabant-2017_tcm5-73954.pdf
- Plattelandsbeleidsplan Provincie Vlaams-Brabant 2014 – 2020
- Taalbarometer Vlaamse Rand (2014)
- Taalbarometer Vlaamse Rand (2019)
- www.expatoppad.be
- [S Visser](#), M Reinders - Cognitieve gedragstherapie bij somatisatie, 2015 en [C Van Der Feltz-Cornelis](#) - Het stressbeeld: samenhang tussen lichamelijke en psychische aspecten van stress Tijdschrift voor Psychiatrie, 2015

⁵. Meditatie heeft bijv. een duidelijke invloed op de gezondheid, zowel op lichamelijk als geestelijk niveau. Neurowetenschappelijk onderzoek toont aan dat geregeld mediteren bepaalde hersenfuncties gunstig beïnvloedt. Ook het hormonaal stelsel, de hartfunctie en immuniteit ervaren heilzame effecten. Meditatie is zowel een krachtig medicijn voor ziekte als een preventief middel voor burn-out.



 **ARCHEduc** We maken van bijleren je hobby