

Beleidsplan

Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender

2021-2025

Vanaf 11/02/2021

Avansa Vlaamse Ardennen-Dender



Avansa Vlaamse Ardennen-Dender vzw

Sint-Annastraat 8 – 9620 Zottegem

09 330 21 30

www.avansa-vlad.be

info@avansa-vlad.be

Inhoud

Algemene inleiding in de werking en de structuur van de organisatie	4
Inhoudelijk deel	7
1 Missie en visie van de 13 Vormingpluscentra.....	8
2 Analyse van de maatschappelijke context en van de eigen organisatie.....	10
2.1 Algemene maatschappelijke contextanalyse.....	10
2.2 Regionale omgevingsanalyse Vlaamse Ardennen-Dender	10
2.3 Zelfevaluatie.....	24
2.4 Stakeholdersanalyse	26
2.5 SWO-ART elementen na selectie	28
2.6 Beleidsopties.....	29
3 De visie op rollen en functies.....	31
3.1 Het civiel perspectief.....	31
3.2 De sociaal-culturele rollen	32
3.3 De sociaal-culturele functies.....	34
4 De strategische en operationele doelen.....	39
4.1 Strategisch doel 1 – Solidariteit en burgerschap	39
4.2 Strategisch doel 2 – Sociale dimensie klimaatplannen.....	41
4.3 Strategisch doel 3 – Mediawijsheid	42
4.4 Strategisch doel 4 – Levensbreed leren	43
5 Vrijwilligersbeleid.....	45
6 Complementariteit.....	47
Zakelijk deel.....	48
1. Het zakelijk beleid	48
1.1 Professioneel beleid.....	49
1.2 Integraal kwaliteitsplan.....	53
1.3 Financieel beleid	56
2. Principes van goed bestuur voor Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender	58
2.1 De rol en bevoegdheden van de bestuursorganen.....	58
2.2 Checks and balances	59
2.3 Transparantie	60
2.4 Samenstelling bestuursorganen.....	61

2.5	Belang interne en externe stakeholders	62
3.	Afstemming van het inhoudelijk en zakelijk deel	64
3.1	Relatie tussen financiën, mensen, middelen en de strategische en operationele doelstellingen	64
3.2	Opvolging, evaluatie en eventuele bijsturing van de afstemming tussen inhoudelijk en zakelijk plan.....	65
4.	Omvang en resultaten van de werking	66
5.	De beoordelingselementen.....	73

Ten geleide

Met dit beleidsplan 2021-2025 vervelt de volkshogeschool Vlaamse Ardennen-Dender tot een 'sociaal-culturele organisatie met een werking in een specifieke regio'. Daarmee volgt de organisatie het richtinggevend kader en de inspiratie en ambitie die het decreet van 2017 uitstraalt. Dit decreet heeft een duidelijk doel en legt enkele opvallende nieuwe klemtonen en opdrachten: het civiel perspectief bijvoorbeeld is een centraal begrip, er wordt meer nadruk gelegd op zakelijk beleid en onze organisatie hoort de drie sociaal-culturele rollen op te nemen en de vier sociaal-culturele functies uit te oefenen.

In wat volgt beschrijven we hoe de organisatie in de volgende beleidsperiode door haar werking een rol van betekenis wil spelen in haar regio. Hoe kunnen de agogische interventies van Vormingplus bijdragen tot een meer duurzame, inclusieve, solidaire en democratische samenleving?

We zullen het noodgedwongen over klimaatverandering hebben. Niet alleen over de 'climate change' die de levensomstandigheden voor flora en fauna - inclusief het mensdom – ingrijpend omgooit, maar ook over de meest opvallende veranderingen in het politieke, economische, sociale en culturele klimaat in onze regio en bij uitbreiding in de bredere samenleving. Die hebben recent tot meer spanning geleid: meer polarisatie, racisme, intolerantie,... De uitdagingen voor een kleine sociaal-culturele organisatie als Vormingplus zijn dan ook enorm.

Vormingplus gaat tegen deze stroom in en wil bijdragen tot meer empathie en respect. Ze zet in op respectvol debat en kritische reflectie. Ze wil verbinden zonder blind te zijn voor de verschillen die nu worden aangewakkerd. We staan er klaar voor, met focus en enthousiasme. We nemen onze rol op als onafhankelijke en bovenlokale middenveldorganisatie om mee te werken aan een betere samenleving.

Dit beleidsplan is zoals steeds het resultaat van een lang en intensief proces met veel boeiende gesprekken en overleg, het expliciteren van keuzes en doelen, het formuleren en vaak herhaaldelijk bijschaven van beleidsteksten. Op de algemene vergadering van maart 2018 werd het team beleidsplanning samengesteld: vier leden van de raad van bestuur, één lid van de algemene vergadering en drie stafmedewerkers. Dit team beleidsplanning kwam sindsdien 14 keer samen en koppelde regelmatig terug naar het bestuur en de andere stafmedewerkers. Het voortschrijdend inzicht verliep soms rechtlijnig, maar dikwijls ook circulair. Op een bepaald moment was zelfs sprake van een 'processie van Echternach'. Nu is het afgewerkt en goedgekeurd door de algemene vergadering 27 november 2019 en dat geeft veel voldoening.

Voorlopig sluiten we dit proces af, al zullen we ook volgende jaren de vinger aan de pols houden van onze regio en van de ruimere samenleving. Jaarlijks zullen we nieuwe acties formuleren, de inspanningen opvolgen, bijsturen indien nodig. Het is evident dat in dit proces de betrokkenheid van collega's, bestuurders en diverse stakeholders onmisbaar was en is. Hier past alvast een hartelijk en welgemeend woord van dank. Die betrokkenheid ontlokt op haar beurt een grote dosis energie om samen dit nieuw beleidsplan te gaan realiseren.

Algemene inleiding in de werking en structuur van de organisatie

De oprichting van **Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender** in 2003 werd in de streek met veel enthousiasme onthaald. Er kon gestart worden van een 'wit blad': er waren namelijk geen regionale vormingsorganisaties in de regio actief. Een betrokken raad van bestuur, een coördinator met pioniersgeest en een multidisciplinair team werd aangeworven. Uit het voorbereidende onderzoek was al gebleken dat enkel in CC De Werf een regelmatig bovenlokaal vormingsaanbod voor volwassenen bestond. De rest van de streek moest het hebben van de initiatieven van verenigingen en van kleine organisaties met een beperkte uitstraling.

Om de bestaande initiatieven te versterken -en niet de das om te doen- werd in de beginjaren fel ingezet op de bekendmaking van vorming die door andere organisaties werd opgezet, en op vorming voor bestuur en leden van verenigingen. In de loop der jaren zou deze tak van de werking in een provinciale samenwerking tussen drie Vormingpluscentra onderdak vinden in de Vrijwilligersacademie van de Provincie Oost-Vlaanderen. Er werd gestart met een eigen vormingsaanbod, complementair en altijd in samenwerking met lokale partners onder het motto 'Leren door te doen'. Maar ondertussen zette Vormingplus ook een onderzoek op naar de vormingsbehoeften van volwassenen in de regio. Eerst was er een onderzoek in vijf gemeenten dat uitgevoerd werd door de stafmedewerkers, later volgden nog onderzoeken naar doelgroepen (medioren, ouderen, kansengroepen...i.s.m. hogescholen en universiteiten). Het eerste onderzoek zorgde meteen voor een netwerk van contacten en legde de basis voor projecten die jaren later nog steeds hun stempel drukten op het sociaal-cultureel werk voor volwassenen in de regio (o.a. OK Swaree). Van de latere onderzoeken brachten vooral de resultaten op het vlak van communicatie heel wat interessante informatie.

Er werd een doordacht systeem opgezet van spreiding van vorming over de regio en er werd geëxperimenteerd met specifiek vormingsaanbod voor bepaalde doelgroepen (vb. de Black Box, Levensgenieter voor gevorderden) hoewel de visie van Vormingplus er altijd een is geweest van inclusief werken en zo weinig mogelijk met een categoriaal aanbod. Een gemengd publiek (gedetineerden en burgers; anderstaligen-Nederlandstaligen; verschillende sociaaleconomische achtergronden...) was en is wat we beogen. We slaagden er beter en beter in om ook moeilijker bereikbare doelgroepen aan te spreken, o.a. door gerichte samenwerkingen, keuze van plekken en tijdstippen.

Dat het werk van Vormingplus ondertussen gewaardeerd werd, mag blijken uit de Provinciale Prijs voor het sociaal-cultureel werk die Vormingplus kreeg in 2009.

Van bij de start was Vormingplus erg betrokken op de regio. Dat wordt ook duidelijk in het beleidsplan 2011-2015. Dat meteen na de indiening van dat plan de middelen met ¼ werden beperkt was wel een opdoffer. Er viel een opdracht weg, namelijk de coördinatie en bekendmaking van het gecoördineerde aanbod. Regionale inhouden worden in vormingsinitiatieven en -projecten gegoten, er is een toenemende samenwerking van Vormingplus met andere regionale organisaties, Vormingplus raakt ingeburgerd bij gemeentebesturen, bibliotheken, cultuur- en gemeenschapscentra. Op vraag van drie gemeenten

coördineerde Vormingplus het proces om met 13 partners tot een intergemeentelijke samenwerking voor een Erfgoedcel Vlaamse Ardennen te komen. Het bereiken van een divers publiek -sociaaleconomisch, etnisch-cultureel, religieus...- was ook sinds de beginjaren een aandachtspunt. Het hanteren van een sociale prijs van 20% van de standaardprijs was een keuze die zelfs alle besparingsoperaties overleefde. In deze beleidsperiode werd de visie op diversiteit verder ontwikkeld en floreerden de projecten die inzetten op de integratie van bijzondere doelgroepen (Babbelonië, Natuurbeleving met ouderen, Cultuur kleurt buiten de lijntjes).

De strategische keuzes van het volgende beleidsplan vloeien hier harmonisch uit voort. Door de troeven van het platteland naar voor te schuiven wilde Vormingplus een positief verhaal zoeken in de natuurlijke en de culturele rijkdom en in het menselijk potentieel van onze regio. Duurzaamheidstransitie kwam sterker op de voorgrond als een prioriteit: vernieuwende initiatieven verspreiden die een duurzaam gebruik van grondstoffen, ruimte en middelen demonstreren, mensen motiveren om te kiezen voor een duurzame levensstijl en burgerinitiatieven steunen die dat in de praktijk brengen. Co-creatie werd tenslotte de invalshoek voor het doorbreken van uitsluiting en isolement. In deze periode zagen enkele spraakmakende projecten het licht, zoals Radio Babbelonië en Over 't Leven.

Dat Vormingplus in de Vlaamse Ardennen en de Denderstreek sociaal-cultureel vormingswerk op de kaart heeft gezet is in 2019 overduidelijk: er is nu een regelmatig, gespreid en toegankelijk aanbod van levensbrede vorming voor volwassenen.. Vormingplus heeft een naambekendheid bij het grote publiek en een goede naam bij lokale cultuurpartners. Vormingplus is bekend bij doelgroepen en burgerinitiatieven en wordt omwille van het pluralisme en de ongebondenheid gezien als bruggenbouwer. De sociale houding van Vormingplus wordt gewaardeerd. Het decreet van 2017 dat onze werking regelt geeft nieuwe mogelijkheden om dat wat ons na aan het hart ligt verder uit te bouwen.

Levenslijn Vormingplus

2003	Algemene Vergadering waarbij de vzw Volkshogeschool Vlaamse Ardennen-Dender wordt opgericht en de eerste raad van bestuur verkozen (10/7)
2004	Start huur gebouw in de Kollegestraat, Geraardsbergen. De coördinator en de eerste stafmedewerkers komen in dienst (1/7) Beleidsplan 2004-2005: uitbouw van de organisatie, eigen vormingsaanbod, draaischijf voor niet-formele educatie
2005	Het team voert een onderzoek naar educatieve behoeften in 5 gemeenten. Opendeurdag in Geraardsbergen Tentoonstelling 'Brenge je ma naar het museum', Belfort Aalst Uitgave cd 'Wie woonde er in de Merestraat?' Beleidsplan 2006-2009: netwerken en coördineren, uitbouw informatiecentrum, behoeftedetectie Presentatie resultaten behoeftedetectie, Oudenaarde

2006	<p>Presentatie resultaten behoeftedetectie in Geraardsbergen en Erpe-Mere.</p> <p>Vormingscampagne gemeenteraadsverkiezingen: Mijn gemeente, mijn stad</p>
2007	<p>Project Sma(a)k: Vormingplus wordt 1 week een museum i.s.m. Institut Reine Fabiola uit Soignies</p>
2008	<p>Publicatie "Manshemden, kabuizen en andere merchandise"</p> <p>Voorstelling project Levensverhalen, stadhuis Oudenaarde</p> <p>Inspiratiedag 'Streekgenoten', Zottegem</p> <p>Tochten langs de taalgrens i.s.m. andere Vormingpluscentra</p>
2009	<p>Opstelling diversiteitsplan</p> <p>Viering 5 jaar Vormingplus: ballonvaart en feestelijke cursussen</p> <p>Vormingplus wint de Provinciale Prijs voor het sociaal-cultureel werk</p>
2010	<p>Beleidsplan 2011-2015: regionale ontwikkeling, innovatie, diversiteit</p> <p>Besparingen: -25% van de middelen.</p> <p>Publicatie: Ouders als onderzoekers</p>
2011	<p>Aanpassing van het beleidsplan. Inkringing van de opdrachten: coördinatie en bekendmaking van het gecoördineerde aanbod verdwijnen uit het takenpakket</p>
2012	<p>Open Algemene Vergadering: 'Cultuur: niet de kers op de taart'</p> <p>Studiedag 'Jonge sla in de rusthuistuin'</p> <p>Publicatie Seizoensdagboekjes en Documentatiemap Natuurbeleving met ouderen.</p>
2013	<p>Open Algemene Vergadering: sociale cohesie op het platteland</p>
2014	<p>Babbelonië: de langste conversatietafel</p> <p>Evenement 10/10 in het Vlaams Parlement (10 jaar Vormingplus)</p> <p>Publicatie Babbelonië 'Leerrijk en gezellig'</p> <p>Open Algemene Vergadering: Over migratie, diversiteit en verstedelijking</p>
2015	<p>Beleidsplan 2016-2020: aandacht voor het platteland, duurzaamheidstransitie, met co-creatie tegen armoede en uitsluiting</p> <p>Verhuis naar Zottegem; ontvangst van burens en collega-organisaties</p> <p>Studiedag 'Cultuur kleurt buiten de lijntjes'</p> <p>Publicatie: Kunst kleurt buiten de lijntjes en reizende tentoonstelling</p>

	Open Algemene Vergadering: Het platteland vandaag
2016	Oprichting Interlokale Vereniging 'Erfgoed Vlaamse Ardennen' of kortweg EVA Presentatie resultaten van het Leaderproject 'De geheimen van de Geraardsbergse mattentaart' Trefdag Repaircafés Vlaamse Ardennen Mede-organisatie Vlaamse Ardennendag
2017	Project 'Op uw gezondheid' Open Algemene Vergadering: Rachida Lamrabet over Mensenrechten
2018	Studiedag 360° Landschapsstad Vlaamse Ardennen
2019	Project Radio Babelonië Publieksmoment en publicatie 'De groene buurtsite Deftinge' Publicatie en reizende tentoonstelling 'Over 't Leven' Theatervoorstelling 'Een jukebox voor iedereen'

Als Bijlage 1 is het 'bewijs van erkenning volgens decreet van 2003' achteraan opgenomen.

Als Bijlage 2 volgen de statuten van de organisatie.

Inhoudelijk deel

De 13 volkshogescholen of Vormingpluscentra zijn een sterke groep die de ambitie heeft om organisaties te ontwikkelen die impact hebben op de maatschappij.

Hiertoe draagt de maandelijkse bijeenkomst van alle coördinatoren bij. Op de agenda van die bijeenkomsten staan zowel inhoudelijke als zakelijke punten. We delen ervaringen en 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 waarin de medewerkers samen leren en elkaar inspireren met praktijken uit de verschillende centra. De frequentie van de uitwisseling van praktijken willen we verder verhogen.

We streven ernaar om verder te gaan in de ontwikkeling van zaken waar we samen baat bij hebben. Naast Salesforce, dat we met 10 Vormingpluscentra uitwerkten om onze website en CRM samen te ontwikkelen, beogen we een volgende stap in de samenwerking om door samenwerking op Vlaams niveau meer impact te genereren. Hiertoe zullen we ons laten begeleiden door een procesbegeleider. De doelstelling is te komen tot een gezamenlijk project dat regionaal uitgewerkt kan worden en impact en uitstraling genereert op Vlaams niveau.

Een gezamenlijk project is ook ons voorstel met betrekking tot de uitrol van een Vrijwilligersacademie voor het ganse Vlaamse grondgebied waarover we verschillende besprekingen voerden met het Steunpunt voor vrijwilligerswerk en de administratie.

In het kader van het nieuwe beleidsplan versterkten we onze visie door middel van een tweedaagse in Kortrijk in 2017 en een uitwisselingsdag in 2019, aangevuld met de maandelijkse overlegmomenten. We formuleerden ook een gezamenlijke missie en visie.

1 Missie en visie van de 13 Vormingpluscentra

Missie

Vormingplus, dat zijn wij. Dertien pluralistische sociaal-culturele organisaties actief in evenveel regio's in Vlaanderen en Brussel. Samen streven we naar een duurzame, inclusieve, solidaire en democratische maatschappij.

VOLUIT VOOR DE REGIO'S...

Wij houden de vinger aan de pols van de samenleving. Wat leeft bij de inwoners en organisaties in onze regio's, dat is wat telt voor ons. Rond die maatschappelijke thema's en ontwikkelingen ondernemen we actie.

VERSTERKEN

We creëren een breed gamma aan leerrijke praktijken voor volwassenen, dat is onze expertise. We brengen mensen in hun vrije tijd samen en versterken hen, als gemeenschap, groep en individu.

VERANDEREN

Maatschappelijke dynamiek, daar is het ons om te doen. Daarom laten we kritische stemmen horen en stimuleren we sociale innovatie. Altijd met volle aandacht voor wat in de toekomst anders en beter kan.

VERBINDEN

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

VISIE

VOOR IEDEREEN

Iedereen mee aan boord, dat is wat we willen. Iedereen is voor ons gelijkwaardig. Elke volwassene moet de kans krijgen te leren en deel te nemen aan het sociale en culturele leven.

VOOR VERNIEUWING

We houden van methodes die verrassen en het verschil maken. Met zowel vernieuwende experimenten als beproefde werkwijzen maken we onze ambities waar.

VOOR VERSCHIL

De waarde van het verschil, daarvan zijn we overtuigd. Respect voor verschillende visies, diverse levensbeschouwingen en uiteenlopende achtergronden zien we als basis voor een samenleving waarin iedereen meetelt en meedoet.

Het doel van het decreet (Art.3)

Het decreet van 2017 heeft tot doel om in het domein van het sociaal-cultureel volwassenenwerk organisaties te subsidiëren die, vanuit een civiel perspectief en met respect voor de gemeenschappelijke sokkel van waarden, fundamentele rechten en vrijheden, een betekenisvolle bijdrage leveren aan de emancipatie en dialoog van mensen en groepen én aan de versterking van een duurzame, inclusieve, solidaire en democratische samenleving door sociaal-culturele participatie en gedeeld burgerschap van volwassenen te bevorderen en gedeelde samenlevingsvraagstukken tot publieke zaak te maken. Hiervoor ontwikkelen en verspreiden zij praktijken die hierop een werkend antwoord kunnen bieden.

Onze bijdrage aan het doel van het decreet

Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender is deel van het middenveld. Het autonome middenveld is een onmisbare actor om te werken aan een duurzame, inclusieve, solidaire en democratische maatschappij.

Specifiek voor de regio Vlaamse Ardennen-Dender wil Vormingplus zich inzetten om het **doel** van het decreet te realiseren door constructief te bouwen aan een superdiverse samenleving waar volwaardig en gedeeld burgerschap mogelijk wordt. Ze doet dit door de solidariteit tussen mensen en groepen te versterken via respectvolle dialoog en door het kritisch debat te stimuleren. Vormingplus wil verschillen tussen mensen en groepen overstijgen en brengt het perspectief van kwetsbare groepen in het publiek debat. Ze steunt daarbij op de universele rechten van de mens en de sociale grondrechten voor iedereen.

Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender ondersteunt burgers en groepen om zichzelf te ontplooiën en actief deel te nemen aan de samenleving. Ze doet dit door levensbreed leren en mediawijsheid aan te wakkeren. Ze doet dit ook door burgers te activeren voor de lokale en regionale klimaatdoelen. Vormingplus versterkt de capaciteit voor sociale verandering door allianties op te zetten en duurzame partnerschappen uit te bouwen.

Vanuit haar **missie en visie** en een grondige analyse van de brede maatschappelijke context, de regio en de eigen organisatie kiest Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender ervoor in de beleidsperiode 2021-2025 een werking uit te bouwen rond volgende maatschappelijke uitdagingen:

- Het risico op digitale uitsluiting en de noodzaak digitale competenties en mediawijsheid te ontwikkelen
- Het gebrek aan burgerparticipatie in een veranderend politiek klimaat

- De nood aan duurzaamheidstransitie en uitvoering van klimaatplannen
- De behoefte aan empathie en respect tussen burgers en groepen in tijden van migratie en polarisatie
- Respect voor sociale grondrechten en mensenrechten
- De behoefte aan levensbreed leren voor elke inwoner van deze regio

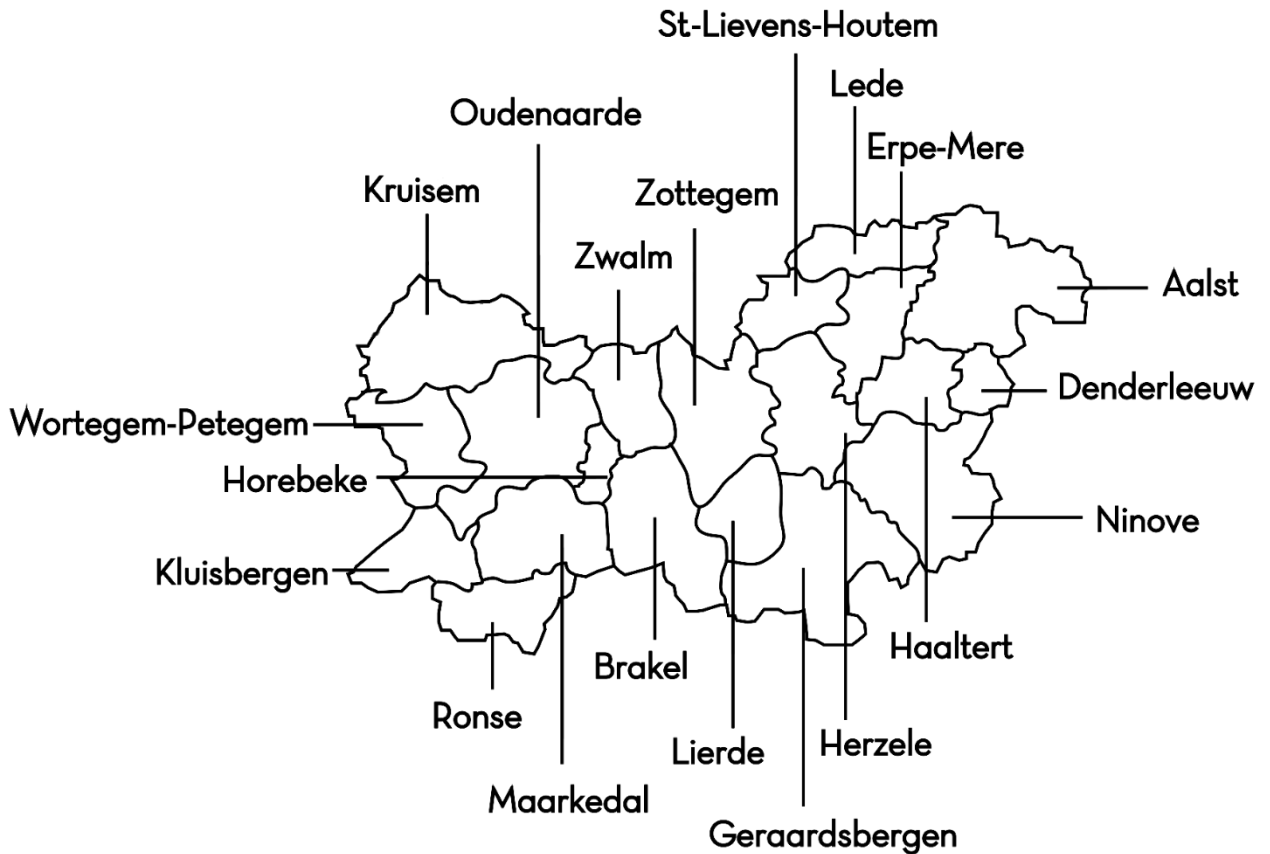
2 Analyse van de maatschappelijke context en van de eigen organisatie

2.1 Algemene maatschappelijke contextanalyse

Als bijlage 3 is de gezamenlijke ‘algemene maatschappelijke contextanalyse’ van de dertien Vormingpluscentra opgenomen.

2.2 Regionale omgevingsanalyse Vlaamse Ardennen-Dender

Onze regio bestaat sinds de fusie tussen Zingem en Kruishoutem – Kruisem - uit de 20 steden en gemeenten van de arrondissementen Oudenaarde (de Vlaamse Ardennen) en Aalst (de Denderstreek). In deze oefening zoomen we vanuit de tendensen die we beschreven in de brede maatschappelijke contextanalyse in op onze regio. In welke mate herkennen we deze tendensen ook in onze regio? We gaan daarbij op zoek naar statistisch materiaal en andere bronnen om onze kijk te onderbouwen en stippen de elementen aan die onze organisatie beleidsmatig inspireren.



2.2.1 Demografische evoluties

Via 'provincie in cijfers', 'statistiek Vlaanderen' en informatie van de intercommunale Solva komen we tot enkele vaststellingen en opmerkingen:

- De bevolking in de regio blijft groeien; er wordt een groei voorspeld van 5,7% tegen 2027 en dat is meer dan in heel wat andere Vlaamse regio's. Jaarlijks komen er ongeveer 2000 inwoners bij en dat komt in de eerste plaats door migratie. De aangroei is sterker in de zes steden dan in de landelijke gemeenten.
- Het hoogste aantal inwoners zijn langs de Dender te vinden: centrumstad Aalst, Denderleeuw, Ninove en Geraardsbergen. Daar wordt ook de sterkste stijging verwacht: bijna 10% tegen 2035. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de uitwijking van nieuwkomers vanuit Brussel, op zoek naar minder dure huurwoningen en een goede treinverbinding met Brussel.
- De top 3 van de dichtst bevolkte gemeenten en steden: Denderleeuw, Aalst en Ronse. Met respectievelijk 1448, 1082 en 756 inwoners per vierkante km.
- De aangroei is sterker in arrondissement Aalst. De regio evolueert naar een 30/70 verhouding tussen Vlaamse Ardennen en Denderstreek.
- De actieve bevolking daalt.
- De vergrijzing blijft toenemen en is het sterkst in de landelijke gemeentes. Ook de categorie 80+ (verzilvering) neemt toe.

- De verhouding van het aantal inwoners van niet-Belgische herkomst t.o.v. alle inwoners is in 2017 lager in arrondissement Oudenaarde (11.5%) dan in arrondissement Aalst (13.7%). Deze gemiddelden liggen wel een pak lager dan het provinciale (16.30%) of het Vlaamse gemiddelde (20.7%).
- De afhankelijkheidsratio neemt toe: dat is de verhouding tussen de bevolking buiten de beroepsactieve leeftijd en de bevolking op beroepsactieve leeftijd (0-19 jaar en 65 jaar en ouder ten opzichte van 20-64 jaar).
- Er zijn weinig gegevens i.v.m. gender beschikbaar, alhoewel dit een zeer actueel thema is.
- We vinden het grootste aantal alleenstaanden in de steden, met Aalst als koploper.

Aandachtspunten voor Vormingplus

- *Aandacht voor vergrijzing en verzilvering. Intergenerationeel werken kan voor onze organisatie een interessante piste zijn.*
- *De sandwichgeneratie¹: de stijgende afhankelijkheidsratio wijst op het gegeven dat mensen die aan het werk zijn het moeilijk krijgen om zorgtaken op zich te nemen.*
- *De toename van nieuwkomers in de steden zorgt voor extra sociale druk.*
- *Aandacht voor nieuwkomers: zorg voor onthaal, ontmoeting, netwerkvorming...*

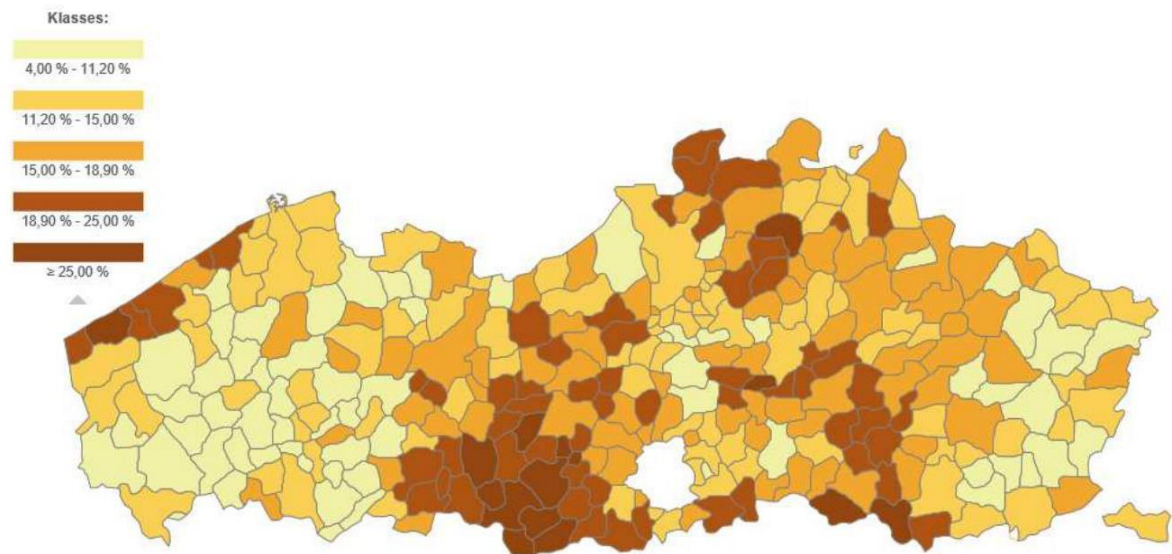
2.2.2 Economisch

Uit informatie van de intercommunale Solva en Steunpunt Werk blijkt voor 2016 de regionale jobratio 53,3 te bedragen: er zijn dus 53 jobs beschikbaar per 100 inwoners op actieve leeftijd en dat is behoorlijk weinig. De stad Oudenaarde scoort het hoogst (88), gevolgd door Aalst (72) en Kruisem (62). Wortegem-Petegem, Ronse en Zottegem komen nog boven het gemiddelde uit; de andere 15 gemeenten en steden zitten onder dit gemiddelde. De werkloosheid is nochtans laag en ligt in de lijn van andere regio's in Vlaanderen.

Daarnaast vinden we in onze regio de hoogste percentages voor Vlaanderen van pendelaars die langer dan één uur onderweg zijn naar werk of school (enkele rit welteverstaan). Dat maakt onze regio tot dé pendelregio van Vlaanderen, terwijl mobiliteit (vooral openbaar vervoer) een ernstig probleem vormt en bijna iedereen zich bijgevolg met de wagen verplaatst. Meer dan 80 % van de inwoners gebruikt nooit het openbaar vervoer. Voor de intercommunale Solva en Streekoverleg zijn dit sterke argumenten om 'werk in eigen streek' als doelstelling voorop te stellen.

¹ De sandwichgeneratie is zowel verantwoordelijk voor de opvoeding van hun kinderen als voor de ondersteuning van hun zorgbehoevende ouders (bron: Seniorennet).

Kaart : Tijdsduur van de verplaatsing (meer dan 1 uur) tussen woonplaats en werk, school of opleiding, volgens aandeel van de inwoners (%)



De landbouwsector is nog sterk vertegenwoordigd in de Vlaamse Ardennen, al is er een belangrijke evolutie. Alexander Vercamer (gedeputeerde Oost-Vlaanderen): *“in mijn provincie is het aantal boeren en tuinders gedaald van bijna 25.000 naar nog geen 6.000. Kleiner in aantal produceren ze toch meer én beter. Op 0,3 procent van de Europese landbouwoppervlakte zorgen onze Vlaamse boeren voor 2,2 procent van de totale productie!”*

‘Sommige problemen waarmee de sector geconfronteerd wordt, zijn zo hardnekkig dat de tijd er geen vat op heeft. In 1980 noemde de voorganger van Vercamer het landbouwwinkomen en de ruimtelijke ordening problematisch. Zoveel jaar later is dat heel herkenbaar’ (nieuwssite van Vilt.be).

De sector poneert te zorgen voor lokale voedselproductie en voor het vrijwaren van de open ruimte, maar staat enorm onder druk. De nadruk ligt vooral op kwantiteit, terwijl de vraag naar kwaliteit en versheid toeneemt. Door schaalvergroting vermindert het aantal familiale bedrijven en de zaak wordt vaak overgenomen door industriële/buitenlandse bedrijven. De sector ontbeert verjonging en vernieuwing.

Toch blijkt dat samenwerking (zoals Ricolto voorstelt) en risicospreiding loont. Bedrijven zoals Ardo en Alpro betalen correcte prijzen, maar dat zijn witte raven. Colruyt zou landbouwgronden kopen voor bioteelt en landbouwers als loonwerkers aanwerven: een te volgen ontwikkeling.

De consument kan een partner zijn. In de Vlaamse Ardennen zijn een 80-tal hoeveproducten en er zijn CSA of Community Supported Agriculture boerderijen in Ninove (‘Erwtjes en Knollen’) en in Zottegem (Rijkbos). Er is een buurderij in Ronse en Maarkedal. Er zijn zeven voedselteams, twee boerenmarkten en een Lokaalmarkt in Aalst.

Er zijn verschillende campagnes en initiatieven ter promotie van lokale landbouw, hoeve- en streekproducten – o.a. door subsidies voor plattelandsontwikkeling zoals van Leader²- maar die hebben weinig effect op het koopgedrag. VLAPAS – een recent opgerichte coöperatieve vennootschap- distribueert hoeveproducten. Er zijn o.a. automaten voor aardbeien en aardappelen. De biomarkt en ‘fair trade’ kennen een lichte groei.

² Leader is een Europees subsidiëringsprogramma voor plattelandsontwikkeling.

Aandachtspunten voor Vormingplus

- *Thema's als duurzame voeding, gezondheid en klimaatverandering verdienen de nodige aandacht in een vormingsinstelling. Vormingplus kan consumenten vorming aanbieden en initiatieven ondersteunen die alternatieve werkwijzen toepassen, duurzaamheid nastreven en kringlopen sluiten.*
- *Samenwerking tussen (landbouw)bedrijven en de ontwikkeling van lerende netwerken en participatie leiden vaak tot meer duurzame oplossingen. Leader- en andere projecten op het platteland spelen daar op in. Dat zijn kansen voor Vormingplus.*
- *Er gaat nog onvoldoende aandacht naar mobiliteit. Zowel binnen de regio als naar externe plaatsen is de auto koning. Er wordt zeer weinig gefietst voor woon-werkverkeer, ook al is dit een topregio voor de recreatieve fietser.*

2.2.3 Samenleven

De algemene tendensen die elders in Vlaanderen en erbuiten optreden – individualisering en superdiversiteit, taaldiversiteit, gender(on)gelijkheid, onderwijs en levenslang leren, vrije tijd, welzijn en huisvesting – zijn ook in deze regio aan de orde.

Uit de situatieschets van de 'Lokale OntwikkelingsStrategie Vlaamse Ardennen 2015-2020' van Leader Vlaamse Ardennen halen we volgende elementen:

- 'Door het samengaan van factoren zoals een beperkte mobiliteit, concentratie van het sociale en culturele aanbod in de steden en stedelijke kernen, bestaat het gevaar voor een groeiende **vereenzaming** bij een steeds groter wordende groep ouderen.
- Het klassieke **verenigingsleven** in de regio is goed uitgebouwd, maar dient er wel over te waken om hun bestaand aanbod van activiteiten ook aan te passen aan nieuwe doelgroepen (jongeren, nieuwe gezinnen, nieuwe inwoners...).
- Er is veel cultureel, immaterieel, roerend **erfgoed**... wat inwoners kan verenigen.
- Ook in landelijke gebieden is er armoede. Deze **armoede** is wel eerder verdoken of heeft een ander gezicht. De drempelvrees is hoger dan in meer stedelijke gebieden.
- Het aanbod aan sociale **voorzieningen** (ziekenhuizen, welzijnsorganisaties) zit vooral geconcentreerd in de stedelijke kernen. Door de beperkte mobiliteit in de regio is het niet gemakkelijk om het bestaande aanbod goed toegankelijk te maken voor iedereen.'

We stellen ons vragen bij bovenstaande bewering in de Lokale OntwikkelingsStrategie dat het klassieke **verenigingsleven** nog 'floereert op het platteland'... is dat wel zo? Er is zeker nog een sterk verenigingsleven op het platteland, maar de achteruitgang is niet te ontkennen. Zoals elders in Vlaanderen komen er wel nieuwe, flexibeler vormen van vereniging en vrijwilligerswerk.

Zoals elders in Vlaanderen zoeken en vinden **bibliotheken** in deze regio hun weg om een 'derde plek' te worden met name Utopia, Aalst en de bib van Herzele: de beste bibliotheek van Vlaanderen in 2014. (<https://www.vvbad.be/meta/meta-nummer-20193/de-bibliotheek-een-derde-plek-als-tweede-thuis>) De door de provincie aangestuurde samenwerkingsverbanden deden waardevol werk op het vlak van integratie van de collecties en afstemming inzake vorming. Het wegvallen van de provinciale steun zet de samenwerkingsverbanden aan om zich te formaliseren tot projectmatige of interlokale culturele verbanden waarin ook de kleinere cultuurcentra, amateurkunsten en DKO hun plaats zullen vinden.

Enkel CC De Werf is een cultureel centrum van categorie A in ons werkingsgebied. Naast een groot

podiumaanbod heeft de Werf -als enige in de regio- een zeer uitgebreid aanbod aan levensbreed leren. Uit de evaluatie na 30 jaar blijkt dat er ook voor deze grote speler nog ruimte blijft voor verbetering, vooral in het huidige gebrek aan diversiteit van het publieksbereik en in de uitbouw van de ontmoetingsfunctie in het gebouw (Scheuren in cultuur, prikkelende inzichten over lokaal cultuurbeleid in Vlaanderen n.a.v 30 jaar De Werf Aalst, red. VVSG, uitg. Politeia, 2018).

In het cultuuraanbod valt een groeiende aandacht voor circus op, vooral in de Denderstreek (Ninove, Aalst, Zottegem) als laagdrempelige en aantrekkelijke activiteit voor alle leeftijden in de publieke ruimte. Het proefproject met de Uitpas dat in de Denderstreek liep, is succesvol over 10 gemeenten uitgebreid (zie <https://www.uitpasdender.be/>). De niet-stigmatiserende manier waarop cultuuraanbod toegankelijk wordt voor kansengroepen in een ruim gebied is een voorbeeld voor heel de regio. De organisatie van een globaal Vlaams systeem zou de versnippering en bureaucratie oplossen en ook voor Vormingplus het systeem haalbaar maken.

Er zijn drie erkende erfgoedcellen actief in onze regio: Viersprong, Denderland, en Leie-Schelde. Zij brengen mensen samen in de beleving van veranderende tijden en waarden. Vanuit EVA, interlokale vereniging voor cultureel erfgoed werd onlangs de projectvereniging 'Variant' opgericht die een aanvraag zal doen om als erfgoedcel erkend te worden. Ook hier leeft de ambitie om een bredere samenwerking in verschillende domeinen van cultuur onderdak te bieden.

Volgens enquêtes van Statistiek Vlaanderen komen **psychische klachten** meer voor op het platteland. Eén op zeven Vlamingen heeft een zwakke sociale ondersteuning. Vooral lager opgeleiden voelen zich het minst goed sociaal omringd; er is op dat vlak weinig verschil tussen stad en platteland. Onze regio ligt in een provincie met - na West-Vlaanderen - het grootste aantal zelfdodingen (ook bij boeren).

Uit de studie 'ouder worden op het platteland' leren we dat verdichting wel ok is, maar dat vooral de woningvoorzieningen ook aangepast moeten zijn. Er wordt gepleit voor een andere beweging: op tijd verhuizen naar een plek met betere voorzieningen voor ouderen ('moving in time') in plaats van zo lang mogelijk thuis te blijven wonen ('ageing in place').

Aandachtspunten voor Vormingplus

- *Er zijn op het platteland wel nieuwe sociaal-culturele praktijken, maar die zijn minder zichtbaar en verdwijnen soms na verloop van tijd zonder sterk opgemerkt te worden. Het zou interessant zijn om een beeld te krijgen van nieuwe vormen van vereniging en daar aansluiting bij te zoeken. We denken aan nieuwe burgerinitiatieven rond duurzaamheid, cultuur, sport, bodycultuur...*
- *Het lokale cultuurbeleid is in transitie. In de Denderstreek is Aalst hiervoor de motor met De Werf als een belangrijke factor. Vormingplus kan als kleine partner de noodzaak aan diversiteit in publieksbereik aankaarten, tools aandragen en blijven stimuleren.*
- *In de Vlaamse Ardennen is Vormingplus de enige bovenlokale aanbieder van levensbreed leren.*
- *Bibliotheken blijven belangrijke partners als plaats om vorming aan te bieden.*
- *In een stedelijke context brengen Lokale Diensten Centra (LDC) veel mensen samen, maar ook op het platteland krijgen ze meer mogelijkheden en kunnen ze klassieke verenigingen ondersteunen. Dit zijn mogelijke partners voor Vormingplus.*
- *Ook het geïntegreerd breed onthaal (GBO) is een interessante nieuwe ontwikkeling. Het is een samenwerkingsverband tussen minimaal het OCMW, het centrum voor algemeen welzijnswerk (CAW) en de diensten maatschappelijk werk van de ziekenfondsen (DMW). Deze samenwerking is gericht op*

het realiseren van een toegankelijke sociale hulp- en dienstverlening en het tegengaan van onderbescherming.

2.2.4 Technologische ontwikkelingen

De nieuwe technologieën zijn tegenwoordig standaard als we ons informeren, communiceren, sociale contacten leggen, werken, administratieve handelingen verrichten en ons ontspannen. Ze bieden ontegensprekelijke voordelen voor hen die ze beheersen, maar ze veroorzaken nieuwe vormen van kwetsbaarheid en uitsluiting. Voor wie geen of onvoldoende toegang heeft of de kennis ontbeert om ermee om te gaan is het een bron van ongelijkheid op meerdere domeinen: toegang tot werk, onderwijs, verschillende diensten en goederen en uitoefening van het burgerschap. De informatiemaatschappij houdt nieuwe kansen in, maar een nieuwe tweedeling dreigt tussen wie op de elektronische snelweg zit en anderen die zich moeten beperken tot secundaire wegen. (*Algemene omgevingsanalyse voor de sector Samenlevingsopbouw, Samenlevingsopbouw Vlaanderen December 2014*)

Volgens de *ICT-enquête uit 2016*, heeft 10 % van de Belgische bevolking tussen 16 en 74 jaar nog nooit een computer gebruikt en heeft 11 % nog nooit op het internet gesurft.

Een computer is in 82 % van de Belgische gezinnen (met minstens één persoon tussen 16 en 74 jaar) aanwezig. In 2006 was dit slechts 57 %. Ook bij gebruik van het internet merken we een stijging: in 2016 heeft 85 % van de Belgische huishoudens een internetverbinding. In 2006 bedroeg dit nog maar 54 %.

De digitale kloof hangt duidelijk samen met de arbeidssituatie, het opleidingsniveau en de leeftijd. Uit de meest recente cijfers van de EU-SILC enquête die het armoederisico becijfert bij de Belgische bevolking blijkt dat in 2016 ongeveer 3 % van de bevolking over onvoldoende middelen beschikte om een pc aan te schaffen. Bij personen onder de armoedegrens stijgt dit percentage tot 13 %.

Over de eigen regio is voor dit thema weinig statistische informatie beschikbaar. Via *'statistiekvlaanderen.be'* konden we enkel vaststellen dat de collectie audiovisuele media in stadsbibliotheken veel uitgebreider is dan in de bibliotheken van de kleine, landelijke gemeenten. We vonden evenmin informatie over 'gaming' en sociale mediaverslaving; fenomenen waarover steeds vaker wordt bericht.

Er trad een duidelijke evolutie op van digitale *kloof* (tussen de 'haves' en de 'have nots') naar digitale *uitsluiting*. De uitsluiting manifesteert zich op het niveau van toegang, attitude, vaardigheden en gebruik. Deze verschillende aspecten worden beïnvloed door algemene individuele sociaaleconomische en demografische karakteristieken zoals opleidingsniveau, jobstatus, inkomen, gezinssituatie, leeftijd, geslacht of taalvaardigheid. Op zich geven één of meerdere van deze sociaal-demografische factoren echter niet aan of individuen effectief digitaal uitgesloten zijn. Aanvullende contextuele factoren zoals de aanwezigheid van hulpbronnen in de onmiddellijke omgeving of de aanwezigheid van opportuniteiten op vlak van gebruik en opleiding beïnvloeden eveneens het risico op digitale uitsluiting.

Digitale uitsluiting heeft vooral pijnlijke gevolgen wanneer ze leidt tot uitsluiting van dienstverlening door gemeentes, VDAB, banken, enz. Mobiliteitsarmoede (vooral op het platteland) en digitale achterstelling versterken elkaar in hun negatieve effecten. Het Netwerk tegen Armoede formuleerde een lange lijst van aanbevelingen om de dienstverlening en toegankelijkheid te verbeteren en werk te maken van mediawijsheid en competenties.

Maatschappelijke en digitale participatie staan niet los van elkaar; in het verleden gaf onderzoek consequent de volgende dynamieken aan:

- de bestaande breuklijnen van sociale uitsluiting en digitale uitsluiting vallen samen, in het bijzonder voor sociaal kwetsbare groepen zoals mensen in armoede of laaggeschoolden en langdurig werklozen;
- digitale uitsluiting versterkt mechanismen van sociale uitsluiting;
- de doorgedreven digitalisering van de maatschappij veroorzaakt nieuwe mechanismen van digitale en sociale uitsluiting.

Recent onderzoek bij kwetsbare groepen brengt meer nuancering en geeft aan dat de relatie tussen sociale en digitale uitsluiting niet zo rechtlijnig is als in vroeger onderzoek werd aangegeven. Jongeren in maatschappelijk kwetsbare situaties kunnen goede digitale vaardigheden bezitten en op een zeer gediversifieerde manier met digitale media omgaan, ondanks de maatschappelijke drempels waar ze vaak mee te maken krijgen.

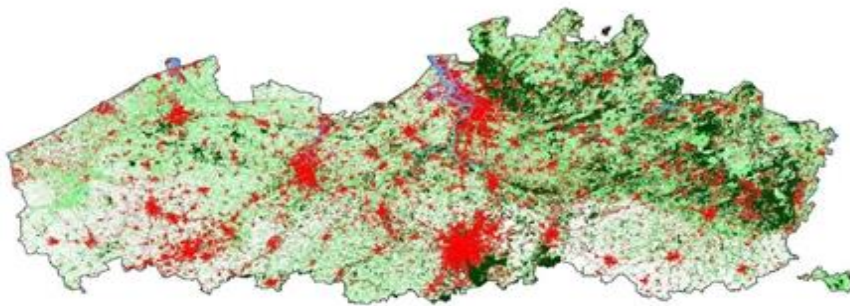
De informatie- en communicatietechnologie is een onderdeel van de bredere sociale en digitale media. Ook niet-digitale media blijven ons bereiken en beïnvloeden en houden mogelijkheden én risico's in. De toename en bredere verspreiding van nepnieuws ('fake news') en andere informatie van niet-gecontroleerde bronnen is verontrustend.

Aandachtspunten voor Vormingplus

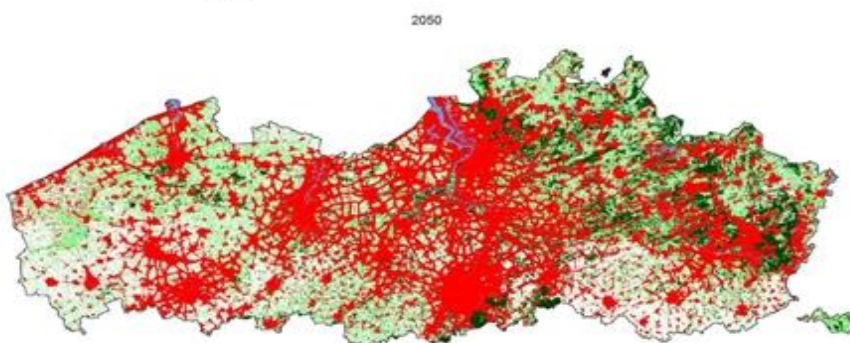
- *Bibliotheken, culturele centra en Centra voor Basiseducatie (Leerpunt) spelen een voornamelijk rol voor een betaalbare en kwaliteitsvolle werking rond digitale media. Ook Lokale Dienstencentra zijn belangrijke partners.*
- *De conclusies en aanbevelingen uit de doctoraatsverhandeling van Ilse Mariën zijn interessant. De e-inclusietoets zou een basisreflectie moeten zijn bij innovatie- en digitaliseringsprocessen: "wat betekent deze stap voor e-inclusie?"*
- *Jongeren inschakelen om in hun omgeving bezig te zijn rond digitalisering kan een nieuwe invalshoek zijn.*
- *Vormingplus kan zeker een belangrijke rol blijven spelen bij het aanleren en ondersteunen van digitale competenties en mediawijsheid – bv. ouders ondersteunen die hun kinderen leren om te gaan met digitale media.*

2.2.5 Ecologisch

De verstedelijking neemt overal in Vlaanderen toe, dat is ook in onze regio duidelijk merkbaar. De kaartjes van de bebouwde oppervlakte in 2000 en de voorspelling voor 2050 spreken boekdelen. De aangekondigde 'betonstop' en 'verdichting' zijn nog ver weg.



Kaart bebouwde oppervlakte in 2000



Kaart voorspelling bebouwde oppervlakte in 2050

Het vraagt veel inspanning om in deze regio beweging rond duurzaamheidstransitie en klimaatverandering op gang te krijgen. Ligt het aan een gebrek aan politieke moed of burgerzin, aan klimaatmoedigheid, onverschilligheid...?

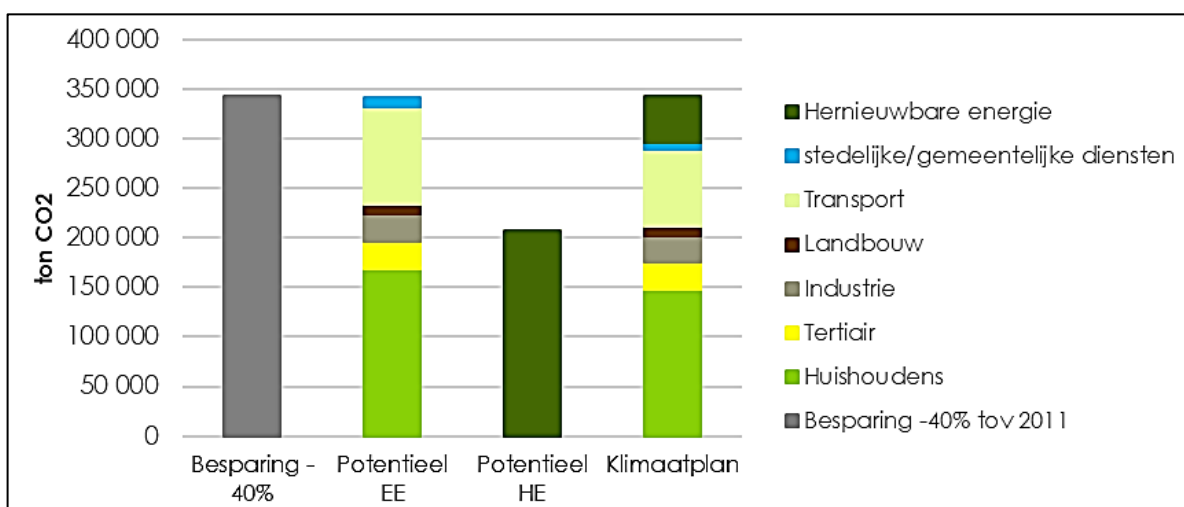
Er zijn sterke burgerinitiatieven tegen bv. leemontginning, het aansnijden van nieuwe verkavelingen of het bouwen van appartementen in kleine en oude dorpskernen, maar ook het verzet tegen de inplanting van windmolens in Ronse en Ninove was hevig... Zonnepanelen zijn volop aanwezig; windmolens zijn er bijna niet te bespeuren. Recent ontstonden in onze regio wel enkele energiecoöperaties die collectief groene energie willen aankopen of opwekken voor de leden. Behalve op enkele specifieke plekken met nogal wat industrie (Aalst, Zottegem en Oudenaarde) of bij verbindingssassen (E40) scoort de regio vrij goed wat vervuiling door fijn stof betreft.

De daling van de grondwatersokkel zet zich door en de droogtere records van de voorbije jaren vormen een ernstige bedreiging, niet in het minst voor de landbouwsector, een van de grootste waterverbruikers. De heuvelachtige gebieden van de Vlaamse Ardennen zijn door de lemige bodem en de intensieve landbouw ook algemeen bekend als zeer erosiegevoelig.

De recente acties van de klimaatspijbelers zijn een hoopvol signaal en wijzen terecht op de urgentie om de verschillende klimaatdoelstellingen te realiseren. De Vlaamse, Federale en Europese deadlines worden echter niet of slechts gedeeltelijk gehaald.

In onze regio verenigden dertien gemeenten zich in een burgemeestersconvenant -met medewerking van intercommunale Solva en de Provincie- om de Europese klimaatdoelstellingen mee te helpen realiseren. In elke gemeente werden burgers en organisaties uitgenodigd op 'klimaattafels' om hun ideeën mee te geven; ook Vormingplus nam deel en volgde het proces op de voet.

Het Klimaatplan Zuid-Oost-Vlaanderen bevat o.a. een risicoanalyse van de regio. Vooral wateroverlast, droogte, hitte en erosie zullen een groeiende impact hebben op de leefomgeving en op de biodiversiteit. Al vandaag ondervindt de regio de negatieve effecten van de klimaatopwarming en die zullen zowel in frequentie als intensiteit toenemen. Bij de inwoners zijn met name de ouderen, baby's, peuters, zieken, mensen met een beperking en mensen die in armoede leven het meest kwetsbaar. Ook bedrijven en inwoners in overstromingsgevoelige gebieden zijn erg kwetsbaar, net als watergebonden bedrijven.



Bron: Klimaatgezond Zuid-Oost-Vlaanderen - Solva

Het plan bevat een lange lijst van maatregelen om tegen 2030 tot een reductie van 40% CO₂- uitstoot te komen. De maatregelen bestrijken een breed gamma aan thema's: duurzaam wonen en bouwen, groene energie, mobiliteit, waterbeheersing, enz. Elke aangesloten gemeente engageert zich om prioritair met enkele van die maatregelen van start te gaan.

De sociale en sociaal-culturele gevolgen van de klimaatverandering (bv. bij de meest kwetsbare groepen) is moeilijk te voorspellen, maar kan voor veel weerstand en sociale druk zorgen. Er zijn in het klimaatplan geen maatregelen voorzien i.v.m. de meest kwetsbare groepen of met een mogelijke toename van inwijkelingen. In de inleiding gaat het ook over het vrijwaren van open ruimte; men wil 'inzetten op kernversterking, meervoudig intensief ruimtegebruik en de betonstop'. In de maatregelen komen deze termen niet terug.

Aandachtspunten voor Vormingplus

- *Bijna de helft van de in het klimaatplan beoogde CO₂-reductie wordt van huishoudens verwacht. Hoe zit het met de bereidheid van inwoners om deze plannen mee waar te maken? Dat komt bedreigend over. De zorg voor draagvlak is een verantwoordelijkheid van de gemeentes; Vormingplus kan hier een rol in spelen.*

- *Het is niet duidelijk wie over voldoende 'know how' beschikt om projecten van het klimaatplan te begeleiden die met ruimtelijke ordening, buurtbudgetten of participatie te maken hebben. Vormingplus kan het debat rond duurzaamheid voeren en inwoners sensibiliseren.*

2.2.6 Politiek en gemeentelijk beleid

Er is weinig financiële ruimte voor gemeenten. Ze zien zich geconfronteerd met steeds hogere kosten: de pensioenkost van het eigen personeel en de kost van vergrijzing, het inkantelen van het OCMW, kosten voor de brandweer en politie, Europese opdrachten zoals bv. het installeren van gescheiden riolering... Door de hogere financiële druk wordt het kerntakendebat weer gevoed. Hier en daar hoor je al openlijk de vraag of de dienstverlening niet verder kan geprivatiseerd worden.

Gemeenten hebben niet enkel meer kosten, ze krijgen ook heel wat nieuwe taken door de afbouw van De Lijn, het terugtrekken of wegvallen van de provincies, de beheerplannen onroerend erfgoed, ...

Elke gemeente kreeg door het Vlaams woonbeleid een Bindend Sociaal Objectief (BSO) opgelegd om bijkomende sociale huurwoningen te realiseren. Een maatregel die best intergemeentelijk wordt aangepakt.

Sinds 2016 zijn de middelen voor het lokaal cultuurbeleid - net als voor jeugd-, sport- en flankerend onderwijsbeleid, ontwikkelingssamenwerking, integratie en bestrijding van kinderarmoede - geïntegreerd in het Gemeentefonds en niet langer geoormerkt. Daardoor hoeven de aangereikte middelen vanuit het gemeentefonds niet meer systematisch naar het socio-cultureel beleid te gaan. De voorwaarden voor het verkrijgen van die middelen en de daaraan gekoppelde rapporteringsplicht zijn weggefallen. Ook de expertise van voltijds personeel ebt weg. De provincies mogen geen cultuurbeleid meer voeren.

Vanaf 2020 wordt het decreet bovenlokale cultuurwerking van kracht. Eén van de decretale functies is 'leren en innoveren'. Het doel is: verbinding tussen enerzijds culturele sectoren en disciplines en anderzijds het lokale en Vlaamse niveau. Maar ook samenwerking met andere beleidsdomeinen. Projectwerking en intergemeentelijke samenwerkingsverbanden zijn de belangrijkste pijlers.

Eén van de meest indringende politieke verschuivingen in de regio moeten we in de Denderstreek situeren. De uitslagen van de verkiezingen van 2019 tonen een spectaculaire toename van de scores van Vlaams Belang en NVA. Daar komen we op terug in het volgend punt over welzijnsbeleid.

Aandachtspunten voor Vormingplus

- *Vormingplus heeft een goede samenwerking opgebouwd met verschillende lokale diensten (cultuur, integratie en inburgering). De evoluties in gemeentelijk beleid zullen ongetwijfeld een effect hebben op deze samenwerking.*
- *Wellicht zal meer intergemeentelijke samenwerking nodig zijn. Het is een troef dat Vormingplus expertise kan aanbieden die de gemeentes niet of te weinig in huis hebben. In dat geval is goed afbakenen wel een aandachtspunt.*
- *Vormingplus kan een rol spelen bij de functie 'leren en innoveren' en het zorgen voor verbinding tussen sectoren en disciplines. Ook in de beoogde samenwerkingsverbanden kan onze organisatie een rol spelen.*

2.2.7 Welzijnsbeleid

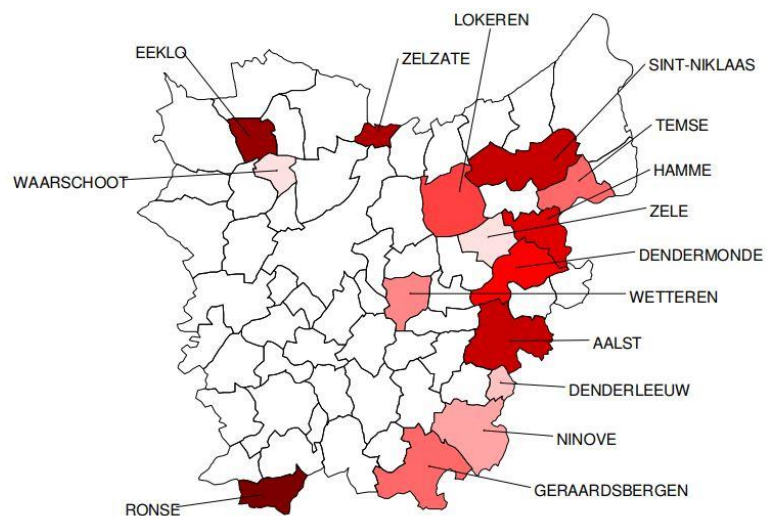
In het **Jaarboek 2018** (hoofdstuk 1) tonen Jos Geysels en Michel Debruyne met de elfde Armoedebareometer aan dat armoede en kinderarmoede stijgen. De betrachting van Decenniumdoelen om op 10 jaar tijd de armoede te halveren is niet geslaagd. 'Het is een aanklacht. Een aanklacht tegen de onwil om van armoede een prioriteit te maken.'

De laatste drie jaren neemt in elke provincie de kansarmoede toe. Er is meer kansarmoede in groot- en centrumsteden (variërend tussen 27,6 en 18,6%) dan in kleinere gemeenten (op het platteland 6,7%). Voor kinderen met een moeder van Belgische origine zien we sinds 2010 jaar na jaar een lichte toename. Bij kinderen met een moeder van niet-Belgische origine is de stijging veel groter.

Samenlevingsopbouw maakte in 2015 een analyse van Oost-Vlaanderen gebaseerd op een uitgebreide lijst van 'achterstellingsindicatoren'. Op basis van de scores van alle steden en gemeenten in de provincie werd een tabel opgemaakt van de 15 meest kwetsbare plaatsen. Die tabel werd in 2018 geactualiseerd. Ronse stond op de eerste plaats en vier jaar later is dat nog steeds het geval. De situatie is de laatste jaren verslechterd in onze regio. Dat is duidelijk het geval voor de Denderstreek: Aalst, Denderleeuw, Ninove en Geraardsbergen die ook in de tabel staan.

▼ Tabel 1.5. Synthesetabel Oost-Vlaamse steden en gemeenten met hoog aandeel maatschappelijk kwetsbare inwoners (excl. Gent) gerangschikt van hoog naar gering + Kaart 1.5. (a) van de top-15 steden en steden en gemeenten in ons werkgebied

Rangorde	Gemeente
1	RONSE
2	EEKLO
3	ZELZATE
4	AALST
5	SINT-NIKLAAS
6	HAMME
7	DENDERMONDE
8	LOKEREN
9	GERAARDSBERGEN
10	TEMSE
11	WETTEREN
12	NINOVE
13	DENDERLEEUEW
14	ZELE
15	WAARSCHOOT



Conclusie van Wouter Hennion van Samenlevingsopbouw: maatschappelijke kwetsbaarheid concentreert zich daar waar de huisvestingsmarkt 'het minst onbetaalbaar' is en/of een hoog aantal verhuisbewegingen kent omwille van noodkoop of aanwezigheid van huurwoningen of huurappartementen. Om het cru te stellen: armoede correleert met het type lokale huisvestingsmarkt.

Via 'de provincie in cijfers.be' vergeleken we centrumstad Aalst met de omliggende gemeenten en steden van het arrondissement en met de provincie op basis van de scores op diverse indicatoren die met armoede en kwetsbaarheid te maken hebben.

In het algemeen valt op dat de stad Aalst er in negatieve zin bovenuit steekt en ook de strook langs de Dender valt op: Denderleeuw, Ninove en in iets mindere mate Geraardsbergen. Het verschil met de andere gemeenten in het arrondissement en met de provinciale cijfers is opmerkelijk.

Sinds de Vlaamse en federale verkiezingen van mei 2019 valt de opgang van extreemrechts in de **Denderstreek** niet te ontkennen. In de vier kantons - Aalst, Herzele, Ninove en Geraardsbergen - scoort Vlaams Belang telkens het hoogst voor het Vlaams parlement. Ze is de grootste partij in acht van de tien Dendergemeenten. Alleen in Aalst scoort ze even hoog als N-VA (26,3 procent) en in de gemeente Herzele moet Vlaams Belang (23,4 procent) Open Vld (28,9 procent) nog laten voorgaan. De meest spectaculaire resultaten vinden we in Ninove (39,7%), Denderleeuw (34,7%), Haaltert (30,9%) en Geraardsbergen (29,6%).

Filip De Bodt van Climaxi schreef er een artikel over in De Wereld Morgen op 8 januari 2019: 'Forza Ninove en Co, een stem uit de marginale driehoek.' Hij schetst de geschiedenis van de streek met mogelijke verklaringen voor de spectaculaire stijging van de scores van Vlaams Belang de voorbije 20 jaar. 'Volgens de gemeentemonitor van de Vlaamse Overheid zijn de angst en het ongenoegen in Ninove al een tijdje dominant' (...) Objectieve sociale factoren in die studie geven aan dat 13.4% van de kinderen geconfronteerd worden met kinderarmoede, tegenover 2.1% in 2006. 40% van de huurders geeft meer dan een derde van zijn inkomen uit aan huisvesting. Deze cijfers doen alle alarmbellen afgaan. De rest van de steden in de streek doen het niet veel beter rond kansarmoede'.

Naast armoede worden in de pers meerdere redenen genoemd voor het stemgedrag in de Denderstreek: de sterke toename van nieuwkomers, racisme, misnoegde en angstige burgers, het onbehagen over de politiek, ...

In februari 2018 werd het decreet lokaal sociaal beleid³ gestemd als 'het geheel van acties die lokale besturen en andere actoren ondernemen om alle inwoners van een gemeente toegang te geven tot de sociale grondrechten'. De sociale grondrechten zijn fundamentele rechten die voor alle burgers gegarandeerd moeten worden: bv. recht op gezondheidszorg, woongelegenheid, culturele ontwikkeling, onderwijs... In het **Jaarboek 2017 Armoede en sociale uitsluiting**⁴ worden kritische kanttekeningen gemaakt bij dit decreet:

- Zijn er voldoende garanties ingebouwd om effectief te werken aan die realisatie? Er ligt heel wat verantwoordelijkheid bij de lokale besturen, maar er wordt erkend dat niet elk lokaal bestuur opgewassen is tegen deze taak. Actueel lijken verschuivingen in het politieke en maatschappelijke draagvlak deze rechten onder druk te zetten.
- Ook burgers moeten een plaats krijgen binnen de beleidsprocessen; het principe van participatie moet centraal staan in het vormen van beleid. De vermaatschappelijking van de zorg gaat hand in hand met de toenemende aandacht voor vrijwilligers, het activeren van het eigen netwerk en van mantelzorgers. Het is echter belangrijk dat die aandacht niet gepaard gaat met een terugtrekkende overheid.
- De lokale besturen moeten werk maken van **diversiteit**: naast de gekende en evidente ook de minder gekende doelgroepen proberen bereiken (mensen zonder papieren, recent erkende vluchtelingen, (ex-)gedetineerden, Romamigranten en allochtone mantelzorgers...).

³ Zie: <https://www.departementwvg.be/lokaal-sociaal-beleid>

⁴ vooral hoofdstuk 10: Recepten voor lokaal beleid in de strijd tegen armoede. Een grondrechtenbenadering vanuit de kennis en ervaring van mensen in armoede.

- Het sociaal werk wordt in toenemende mate uitgedaagd om impact en resultaten aan te tonen. Er is veel wantrouwen vanuit de hulpverlening. Armoede wordt te vaak benaderd vanuit het individueel schuldmodel, en de 'non take-up' van het leefloon zou oplopen tot 50%. De gezondheidskloof⁵ bv. wordt vaak herleid tot een leefstijlkloof.
- Verenigingen waar armen het woord nemen geven aan dat ze door hun lokale bestuur te veel herleid worden tot een vindplaats van mensen in armoede en te weinig hun rol met betrekking tot **beleidsparticipatie** kunnen spelen.

Aandachtspunten voor Vormingplus

- *De politieke ontwikkeling in de Denderstreek is gelinkt aan armoede, werkloosheid, opleidingsniveau en andere indicatoren. Die situatie is een voedingsbodem voor populisme, polarisering en extreem rechts.*
- *Er is minder aandacht voor kansarmen en er worden terecht kritische kanttekeningen gemaakt bij het lokaal sociaal beleid. De algemene tendens: het afnemend financieel vermogen van gemeenten heeft een invloed op de armoedesituatie door te besparen op dienstverlening en kosten af te wentelen op de inwoners. Er is nood aan omkadering en aan tussenschakels tussen mensen in armoede en de voor hen bestemde diensten of voorzieningen.*
- *Er is minder draagvlak bij de niet-armen: de solidariteit neemt af. Er zijn ook sterke blanke middengroepen die solidariteit kunnen tonen en draagvlak kunnen vormen om iets aan de problematiek te doen. We mogen niet enkel de kansarmen proberen bereiken. Vormingplus kan voor verbinding zorgen tussen de middenklasse en andere groepen. Nu is er minder aandacht voor beide. Bepaalde initiatieven en groepen worden aan hun lot overgelaten.*
- *Vormingplus kan samen met partners de sociale grondrechten op de (politieke) agenda en in de aandacht houden. Kunnen we ook tijdens de uitvoering wegen op het beleid?*
- *Vormingplus kan een bijdrage leveren aan het versterken van netwerken, organisaties, structuren... We denken daarbij aan verenigingen waar armen het woord nemen, Hart boven Hard en aan de Welzijnsschakels. Vormingplus kan ook netwerken helpen ontwikkelen als alternatief voor hiaten of gebreken in de hulpverlening. De sociale kaart geeft een goed overzicht van wat al bestaat.*
- *We hebben best aandacht voor de verbanden tussen armoede en andere domeinen die ermee gerelateerd zijn: leeftijd (vergrijzing), mobiliteit, opleidingsniveau, etniciteit, tewerkstelling of gender... Een holistische kijk of kruispuntdenken⁶ is aangewezen.*

Conclusie omgevingsanalyse

De grote maatschappelijke tendensen lijken bevestigd in onze regionale analyse. We zien als meest prangende uitdagingen in onze regio:

- Zorg voor draagvlak bij duurzaamheidstransitie en klimaatplannen

⁵ Met die kloof wordt bedoeld: er bestaan structurele en vermijdbare verschillen op vlak van gezondheid tussen mensen die lager op de sociale ladder staan en mensen met een hogere sociale positie. (Vlaams Instituut Gezond Leven)

⁶ **Intersectionaliteit** (ook wel **kruispuntdenken**) is in de sociologie en binnen bepaalde politieke discussies de notie dat individuen in een samenleving discriminatie en onderdrukking ondervinden op grond van een veelvoud van factoren. (Wikipedia)

- De problemen in de landbouw en voedselproductie en de rol van de consument
- Solidariteit stimuleren tussen de middenklasse en kansengroepen
- Werken aan verbinding met aandacht voor sociale grondrechten
- Aandacht voor vereenzaming en isolement
- Burgerparticipatie ondersteunen en bevorderen
- Bestrijden van armoede, in de steden en op het platteland
- Aandacht voor het samenspel van armoede, mobiliteit, opleidingsniveau, gender, etniciteit...
- Digitale uitsluiting en de noodzaak digitale competenties en mediawijsheid te ontwikkelen

2.3 Zelfevaluatie

De zelfevaluatie vond plaats in De Kleppe in Everbeek op 30/11/2018 onder begeleiding van Annemie Simkens (kwaliteitsconsultant en gekwalificeerd EFQM⁷ assessor). Het team en drie bestuurders waren aanwezig. Hier volgt een samenvattend verslag van de bespreking op basis van het EFQM⁷ model met de belangrijkste positieve punten en de minder sterke of aandachtspunten.

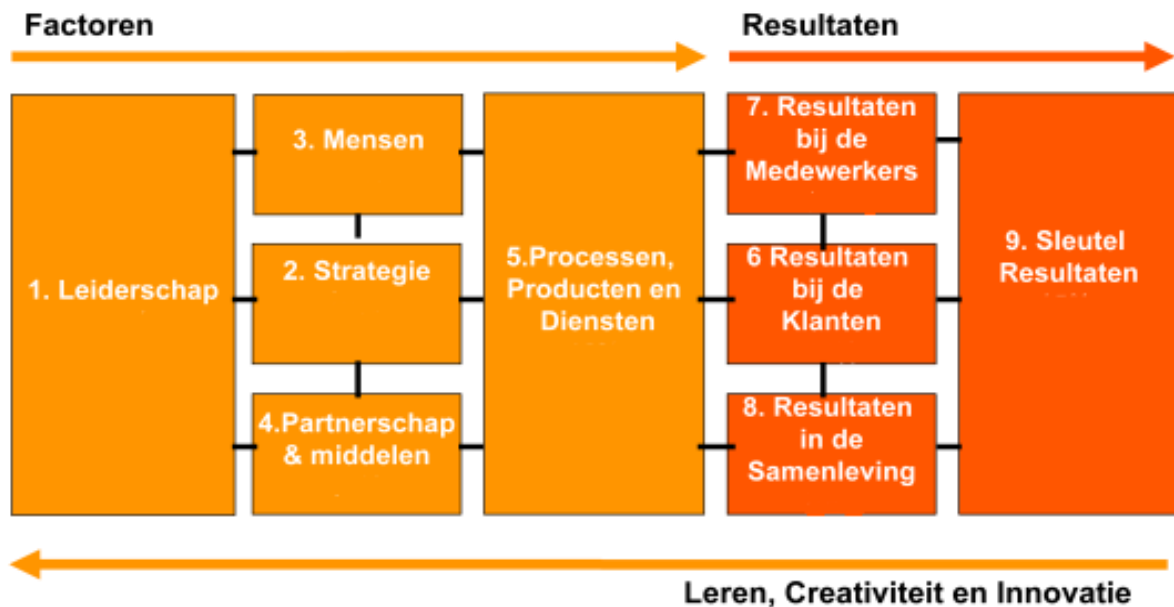
2.3.1 Leiding

- Er is een heldere missie en visie die leeft in de organisatie. Er is een duidelijk kader dat organisch gegroeid is, met gedeeld leiderschap van team, coördinator en bestuur.
- Aandachtspunten: de taken van de medewerkers herbekijken, in opleiding voorzien, inschatten van de personeelsvergroeiing.

2.3.2 Strategie

- Er is een goed plan, gebaseerd op langetermijndenken. Een goede spreiding van activiteiten in de regio, met een complementaire werking. Er is verbinding met de actualiteit van de regio en met partners.
- Aandachtspunten: expliciteren en verfijnen van strategische keuzes, meer focus op impact en planning. Het nieuwe decreet biedt kansen om ons profiel te versterken als maatschappelijke betrokken organisatie en in te spelen op nieuwe uitdagingen.

⁷ European Foundation for Quality Management. Deze instelling is in 1988 opgericht met als doel een platform te creëren, waar organisaties van elkaar kunnen leren en zichzelf continu kunnen verbeteren.



2.3.3 Medewerkers

- Er is een transparant en doelgericht personeelsbeleid. De medewerkers zijn gemotiveerd en geëngageerd, het team is stabiel en heeft veel competenties in huis.
- Aandachtspunten: de goede kwaliteit koesteren. Opvolging van vergrijzing en diversiteit van het team. Competentieontwikkeling baseren op de groeikansen in het nieuwe decreet. De samenwerking met freelancers intensifiëren.

2.3.4 Middelen

- De financiën worden nauwgezet opgevolgd. Er is een stabiele personeelsploeg, een goede werkplaats, met een goed beheer van technologie.
- Aandachtspunten naar 2025: een goed financieel beleid blijft belangrijk. De link tussen zakelijk en inhoudelijk beleid kan versterken. We kunnen best streefdoelen stellen i.v.m. het binnenhalen van extra middelen.

2.3.5 Cultuur

- Het team heeft een frisse blik, is zelfkritisch ingesteld en staat open voor nieuwe ideeën. Er is openheid voor zelfevaluatie en feedback. Het is gevoelig voor etnische diversiteit.
- Aandachtspunten naar 2025: de flexibiliteit behouden, kort op de bal spelen, 'out of the box' denken.

2.3.6 Processen

- De verscheidenheid aan thema's waarrond wordt gewerkt. Het kwalitatief aanbod is dichtbij en betrokken. Er lopen enkele goede nieuwe projecten, met een sterke focus op de regio. We doen veel met beperkte middelen. De co-creatieve aanpak.

- Aandachtspunten: duidelijker afbakenen wat we wel of niet doen. Voldoende systematiek inbouwen bij de ontwikkeling van aanbod of projecten en bij evaluatie.

2.3.7 Partnerschappen

- We bieden expertise voor bepaalde thema's waar partners naar vragen. Er zijn veel nieuwe samenwerkingsverbanden, er is een grote betrokkenheid van regionale partners. Veel partners zien ons als een kwalitatieve organisatie. De organisatie beschikt over een groot alliantievermogen.
- Aandachtspunten naar 2025: we kunnen ons sterker profileren als regionale partner. We kunnen een unieke partner worden voor bepaalde diensten. Ons beleid i.v.m. partners expliciteren.

2.3.8 Resultaten

- De resultaten voor de samenleving hangen nauw samen met de strategie en processen; er is een goed overzicht van activiteiten, deelnemers, bereik, tevredenheid, enz.
- Aandacht: een (gedeeltelijke) impactmeting ontwikkelen, met aandacht voor prestaties en perceptie. Enkele kwalitatieve doelstellingen om sleutelresultaten te leren bepalen.

2.4 Stakeholdersanalyse

De stakeholdersbevraging ging uit van een digitale bevraging en een individuele bevraging via telefoon. Een longlist met mogelijke respondenten werd besproken door het team dat een score toekende op basis van belangrijkheid en mate van invloed. Deze score bepaalde mee of een stakeholder telefonisch of digitaal zou bevroegd worden. De definitieve lijst werd ter goedkeuring voorgelegd aan het team beleidsplanning.

Voor de indeling in categorieën (3 interne en 17 externe) werd gebruik gemaakt van de 'toolbox beleidsplanning' ontworpen door Socius. De volgende vragen werden voorgelegd aan de stakeholders - maar niet alle categorieën kregen alle vragen, soms was dat niet relevant.

- Noem een paar sterkere en een paar zwakkere punten van Vormingplus.
- Waar moet Vormingplus zich de komende jaren vooral mee bezig houden?
- Waar moet Vormingplus de komende jaren beducht voor zijn?
- Wat verwacht jij of je organisatie van Vormingplus de komende jaren?
- Welke mogelijkheden tot samenwerking zie je met Vormingplus?

In totaal werd naar 82 stakeholders een digitale bevraging gestuurd waarvan 27 de vragenlijst invulden. 22 stakeholders werden door een externe medewerker opgebeld voor een kort interview; met 13 ervan vond het gesprek plaats.

Sterke punten van Vormingplus

Het is zonder meer aangenaam en constructief samenwerken met Vormingplus. Dit heeft met verschillende zaken te maken: de professionaliteit van de begeleiders en medewerkers, het

organisatietalent en de vlotte administratie. Hierover is een brede consensus bij de stakeholders, zowel bij de online bevraging als bij de telefonische bevraging.

Vormingplus is zeer netwerkgericht en beschikt over een **groot alliantievermogen**. Er zijn ook veel en diverse contacten in en buiten de regio die een belangrijke troef vormen. Vormingplus is hierbij ook in staat om zijn financiële slagkracht door een gedifferentieerd prijsbeleid ten goede uit te spelen.

Vormingplus staat voor een creatieve, dynamische en vernieuwende organisatie die zich richt op de regio en veel aandacht heeft voor de **diversiteit** en eigenheid ervan. Vormingplus draagt er zorg voor om **complementair** te zijn aan andere organisaties en activiteiten in de regio en stelt zich pluralistisch, neutraal en open op. Een voorbeeld van deze complementariteit is de keuze voor voornamelijk kortlopende activiteiten.

Er is veel aandacht voor **kwetsbare groepen** in de regio, hierbij denken we aan anderstaligen en kansarmen. In het algemeen is Vormingplus sterk bezig met maatschappelijke thema's zoals duurzaamheid en diversiteit.

De activiteiten zelf zijn van een hoge **kwaliteit**, bestrijken een ruime waaier aan thema's en zijn goed gespreid in de regio. Dit geldt zowel voor het open cursusaanbod als voor de vele boeiende projecten. De activiteiten hebben over het algemeen een goede verhouding van prijs en kwaliteit en zijn goed ontsloten via de website.

Zwakke punten van Vormingplus

Vormingplus wil soms te gemakkelijk en snel scoren via een populair en mainstream aanbod. Er is te weinig aandacht voor **maatschappijkritiek**. Vormingplus is een beetje een grijze muis en zou zich beter moeten profileren.

De naam 'Vormingplus' is te weinig bekend.

Er is weinig variatie in het aanbod en vaak is er concurrentie met andere aanbieders. Men zou meer moeten bezig zijn met ecologie, digitalisering en persoonlijke groei. De thema's zijn te eng opgevat en er is in het algemeen te weinig cursusaanbod. Er worden nieuwe zaken opgestart maar heel snel weer losgelaten, er is op dat vlak weinig continuïteit.

Medewerkers zijn zich te weinig bewust van **drempels** die mensen uit kansengroepen ondervinden om deel te nemen, bv. taal, prijs, vervoer... Men richt zich te veel naar de middenklasse en ze hebben zelf te weinig contacten met de doelgroepen zelf. Medewerkers zijn er over het algemeen ook niet voor opgeleid. Voor het bereik van kansengroepen zijn ze afhankelijk van anderen.

Er wordt weinig werk gemaakt van **sensibilisering** en de organisatie is te weinig bezig met **beleidsbeïnvloeding**.

Het toekomstig beleid van Vormingplus

Een aantal elementen komen heel sterk en voortdurend naar voor wanneer gevraagd wordt naar het toekomstig beleid van Vormingplus.

We moeten onze eigenheid en **onafhankelijkheid** bewaken. We moeten meer actievoeren en opletten voor de valkuil van de 'vermarkting' en het meestappen in de klassieke stromingen. Vormingplus moet

volgens deze stakeholders een beetje tegendraads en rebels zijn. We worden hierin bedreigd door regelgeving.

Een ander onderwerp dat zeer veel wordt aangehaald is de wijze waarop het aanbod georganiseerd wordt. Dit moet gebeuren aan democratische prijzen en moet over verschillende thema's lopen. We moeten wel opletten dat democratische prijzen niet ontaarden in prijsconcurrentie met andere aanbieders. Binnen de thema's moet grote variatie bestaan en het aanbod zelf moet voldoende omvang hebben. Het niveau moet goed overwogen worden en ergens tussen onderwijs en hobbyïsme in zitten. Er moet/mag zeker **geëxperimenteerd** worden. Een evenwicht tussen continuïteit en herhaling is belangrijk zolang er maar geen verschraling optreedt.

Stakeholders zijn het erover eens dat Vormingplus het **maatschappelijk debat en discussie** op gang moet brengen. Maatschappelijke thema's moeten op de agenda geplaatst worden vanuit een **kritische reflex**. Vormingplus is goed geplaatst om in te spelen op vragen uit de samenleving (zoals ecologie en diversiteit) en moet de vinger aan de pols houden. We mogen de moeilijker onderwerpen niet schuwen.

Vormingplus moet vooraan in de rij staan om uitwisseling te organiseren tussen sectoren, organisaties en individuen. Deze **verbindende rol** is een essentieel kenmerk van de organisatie. Vormingplus moet zich opstellen als partner en facilitator en hierbij opletten geen concurrent te worden.

Het doelgroepenbeleid moet tweeledig zijn. Een **breed en divers publiek** aanspreken, maar bijzondere aandacht geven aan **kwetsbare doelgroepen**. Vormingplus moet hen een stem en een forum geven. Ook qua leeftijd is er deze tweedeling: er moet aandacht zijn voor jongeren en ouderen opdat deze groepen betrokken zouden worden of blijven bij de samenleving.

Vormingplus moet zich anderzijds meer **profileren**, keuzes maken en dit bekend maken. Waken over het eigen unieke karakter in de regio is belangrijk.

2.5 SWO-ART elementen na selectie

Uit een lange lijst van Sterktes, Zwaktes, Kansen, Aspiraties, Verwachte resultaten en Bedreigingen werd volgende lijst van elementen geselecteerd:

Sterktes

- S1 netwerkgerichte organisatie met een groot alliantievermogen
- S2 aandacht voor diversiteit en voor kwetsbare groepen in de regio
- S3 Vormingplus werkt complementair, open en pluralistisch

Zwaktes

- Z1 te populair en mainstream aanbod; ze getuigt te weinig van maatschappijkritiek
- Z2 weinig werk van sensibilisering en beleidsbeïnvloeding
- Z3 werkt te weinig doelgericht agogisch; ze mag best haar interventiestrategieën sterker expliciteren
- Z5 onze organisatie is (wat VTE betreft) het kleinste Vormingpluscentrum in Vlaanderen; beperkte middelen in functie van het decreet

Kansen

- K1 De aandacht voor lerende netwerken en participatietrajecten in plattelandsprojecten
- K2 Bovenlokaal cultuurbeleid: 'leren en innoveren' is een kans tot (intergemeentelijke) samenwerking
- K3 Focus op sociale grondrechten als referentie om armoede en sociale uitsluiting tegen te gaan

Aspiraties

- A1 empathie bij burgers ontwikkelen en stimuleren voor de situatie van mensen die het moeilijk hebben
- A2 inspelen op (nieuwe) maatschappelijke uitdagingen; het profiel of imago als maatschappelijk betrokken organisatie versterken
- A3 het regionaal klimaatplan aangrijpen als kans voor de oprichting van een 'regionale klimaatraad' die burgers verenigt om het lokale beleid aan te jagen

Verwachte resultaten

- R1 meer waken over onze eigenheid en onafhankelijkheid
- R2 opletten voor 'vermarkting', meer tegendraads en rebels zijn, experimenteren
- R3 maatschappelijk debat en discussie op gang brengen (kritische reflex)
- R4 de verbindende rol als essentieel kenmerk van de organisatie zien

Bedreigingen

- B1 een groeiende afhankelijkheidsratio zet zorg voor mensen onder druk
- B2 dalende solidariteit in de regio met mensen die het moeilijk hebben en in armoede leven is een bedreiging
- B3 de ruk naar rechts in de Denderregio, met toenemende polarisering en populisme is een bedreiging
- B4 de groeiende ongelijkheid in de samenleving
- B5 een zich terugtrekkende overheid

2.6 Beleidsopties

Een uitgebreide oefening waarin de gekozen SWO-ART elementen onderling werden gecombineerd leverde volgende lijst van beleidsopties op:

1. Er is verbinding gemaakt en bevorderd tussen diverse sociale en culturele groepen in onze regio.
2. De kritische reflectie en het maatschappelijk debat in onze regio zijn op respectvolle wijze gevoed en onderbouwd vanuit de eigen positie van Vormingplus.
3. De sociale dimensie is in het regionale klimaatplan verbonden aan de klimaatdoelstellingen.
4. Door een beredeneerde vrijwilligerswerking en ontwikkelde expertise zijn burgerinitiatieven in onze regio ondersteund.
5. Vrijwilligerswerk in onze regio dat zich richt tot kwetsbare groepen en betrokken is op diversiteit, is ondersteund.
6. Overheden en organisaties in onze regio zijn gesensibiliseerd over de mogelijke positieve bijdrage van technologische ontwikkelingen inzake de problemen van isolement en mobiliteit.

7. Beweging voor meer solidariteit en medemenselijkheid in onze regio is op gang gebracht en gestimuleerd.
8. Empathie bij burgers voor kwetsbare groepen in onze regio is aanwezig door de ontwikkeling van maatschappelijk debat en bevordering van sociale actie.
9. Een meer inclusieve regionale samenleving en empathie bij burgers voor kwetsbare groepen is in onze regio ontwikkeld door te focussen op sociale grondrechten.

Deze 9 beleidsopties vormden de basis voor de samenstelling van het doelenkader. Tijdens de zoektocht naar correct geformuleerde strategische en operationele doelstellingen en naar consensus over de keuzes die erin vervat liggen expliciteerden we ook onze visie op de sociaal-culturele rollen en functies. Die zijstap bleek heilzaam: 'il faut reculer pour mieux sauter'.

3 De visie op rollen en functies

3.1 Het civiel perspectief

Het civiel perspectief is een belangrijk uitgangspunt van het nieuwe decreet. Tussen drie speelvelden -de politieke staat, de markt en de private sfeer- bevindt zich het maatschappelijk **middenveld**: de publieke ruimte waar de drie sferen elkaar raken en beïnvloeden. Dat middenveld opereert in principe onafhankelijk en wordt niet geregeld door de wetten van de politieke overheden of de markt.

Sociaal-culturele organisaties maken er samen met andere associaties, organisaties, groepen en gemeenschappen deel van uit. Het zijn civiele actoren die private, maar gedeelde kwesties van burgers tot een publieke zaak maken en zo een dynamiek kunnen veroorzaken bij de politieke wereld of de markt. We denken aan vakbonden, beroepsverenigingen, de gezondheidssector, milieuorganisaties, enz. Het uiteindelijke doel van deze 'Civil Society Organisations' (CSO) is: **participatie van de burger** aan de samenleving. Volgens een werkdefinitie van CSI Flanders⁸ hebben ze volgende kenmerken: ze hebben een sociaal of maatschappelijk oogmerk, ze nemen een 'politieke' rol op en streven naar maatschappelijke verandering, ze leveren diensten die niet exclusief privaat zijn en ze ontstaan vanuit de samenleving en worden niet opgericht door de overheid.

In de toekomstverkenning van Idea Consult⁹ worden in 'Transitiegebied 4' de wijzigingen besproken in de verhoudingen tussen middenveld, overheden, markt en burger. De grenzen vervagen en er is meer overlapping. De overheid treedt verder terug en denkt meer volgens de principes van de markt: organisaties en instellingen moeten steeds meer aan managementprincipes voldoen en er is meer druk op verantwoording.

Het middenveld is constant in beweging. Diverse thema's in de samenleving eisen de meeste aandacht op, maar ook intern zijn diverse actoren op zoek naar medestanders, nieuwe coalities, media-aandacht enz. om meer invloed of macht te verwerven. Het is evident dat dit middenveld niet enkel gelijkgezinden telt; het is een forum voor diverse actoren en belangen.

In dit civiel perspectief worden sociaal-culturele organisaties door de Vlaamse overheid gerespecteerd als vrijwillig opgerichte en **autonoom** opererende organisaties die een kritische, verbindende en experimentele rol spelen in de samenleving. Deze strategische rollen en sociaal-culturele functies vervangen de vroegere sociaal-culturele methodiek die organisaties in het sociaal-culturele veld (zoals volkshogescholen) onderscheidde van bv. sociaal werk of opbouwwerk.

Hoe kan Vormingplus door een samenspel van rollen en functies meewerken aan een duurzame, solidaire, democratische en inclusieve samenleving? Uit de strategische doelstellingen die we verder in het beleidsplan uitwerken zal blijken hoe we deze drie rollen invullen. Eerst schetsen we onze kijk op de drie rollen en de vier functies.

⁸ CSI Flanders is de afkorting van Civil Society Innovation Flanders, een onderzoeksproject over de uitdagingen van middenveldorganisaties in Vlaanderen.

⁹ Idea Consult: Toekomstverkenning: de blik van sociaal-cultureel volwassenwerk, amateurkunsten en jeugdwerk gericht op 2025 (december 2013)

3.2 De sociaal-culturele rollen

3.2.1 De verbindende rol

In onze brede maatschappelijke contextanalyse hadden we het reeds over de groei van de bevolking door migratie, de toenemende diversiteit, de vergrijzing, de individualisering... die het samenleven onder druk zetten. De vertrouwde banden met familie en omgeving, geijkte gedragspatronen en vaste rituelen brokkelen af en mensen gaan individueel steeds meer hun eigen levensweg zoeken en bewandelen. Het verenigingsleven probeert de kop boven water te houden en soms wordt geklaagd over de krimp in het ledenaantal en de vergrijzing van het bestuur. Hoe moet het verder met de vereniging? In plattelandsprojecten wordt steeds meer ingezet op sociale cohesie, kernversterking en 'leefbare dorpen' (cfr. Leader en Plattelandsloket).

Verbinden overstijgt het 'wij en zij' denken en gaat in tegen polarisering waarin mensen tegen elkaar worden opgezet – bv. nieuwkomers tegenover 'mensen van hier', of believers tegenover non-believers i.v.m. klimaatverandering. Verbinden is constructief leren omgaan met verschillen. Vormingplus zorgt er in haar werking voor dat inwoners, groepen en gemeenschappen in de regio Vlaamse Ardennen-Dender met elkaar in contact komen en deelnemen aan het sociale en culturele leven. Ze brengt mensen bij elkaar en zorgt dat netwerken ontstaan of verder ontwikkelen, of ze stimuleert de samenwerking tussen verschillende netwerken of groepen.

Verbinden is constructief leren omgaan met verschillen

Zo werkt Vormingplus vanuit de verbindende rol en stimuleert ze **relationeel burgerschap**. Volgens Maria Bouverne-De Bie is relationeel burgerschap: '... minder te zien als een „status” dan wel als een voortdurend leerproces, zowel individueel als collectief, om te leren omgaan met de diverse manieren waarop mensen aanwezig zijn in de samenleving en de diverse wijzen waarop ze zich tot elkaar verhouden’.

Een goed voorbeeld vormt de jarenlange werking van het project Babbelonië waarin anderstaligen en Nederlandstaligen wekelijks samenkomen. De deelnemers oefenen er niet enkel het spreken van Nederlands. Het is ook een ontmoetingsplek en een oefening in het leren omgaan met diversiteit. Bovendien leren deelnemers elkaar en de gemeente of stad beter kennen en breiden ze het eigen netwerk uit.

Een ander voorbeeld is het huidige plattelandsproject Dorp Dynamiek waarin we aandacht hebben voor de nieuwe inwoners van dorpen. Dit project gaat vooral over participatie: hoe kunnen burgers zich verenigen om meer inspraak te krijgen in en mee uitvoering te geven aan het lokaal beleid? Welke meerwaarde hebben we als organisatie om participatie respectvol te helpen organiseren bij de inrichting van ontmoetingsplekken of bij de herbestemming van een dorpskerk? We merken een stijgende vraag naar samenwerking met Vormingplus en willen hier de volgende beleidsperiode op inzetten.

3.2.2 De kritische rol

Vormingplus wil mensen ondersteunen tot kritische burgers die verantwoordelijkheid opnemen en opkomen voor algemene waarden: respect voor natuur en milieu, vrijheid van meningsuiting, aandacht voor kwetsbare groepen, verzet tegen onderdrukking... Ze reageert op disfunctionele of onrechtvaardige evoluties in de samenleving en maakt die bespreekbaar. Vormingplus stimuleert mensen om zaken in vraag te stellen en zich helder uit te spreken. Ze bevraagt hen om meningen bij te stellen of hun visie te verruimen. Ze gaat op zoek naar frisse argumenten om beweging te krijgen in vaste overtuigingen.

Vormingplus stimuleert mensen om zaken in vraag te stellen

Het is een delicate rol: hoe deel je een kritische mening zonder de band met de ander te verbreken? Het gaat over afstand nemen, goede vragen stellen, reflecteren en toetsen aan logica of een wetenschappelijke basis. Meer dan ooit is het belangrijk dat we feiten hanteren tegenover meningen, indrukken of perspectieven en dat historische kritiek en bronnenonderzoek aanhouden in deze tijden van nepnieuws (fake news).

Het kan effectief zijn mensen met de nodige expertise aan het woord te laten die een gefundeerd en genuanceerd beeld kunnen schetsen van een maatschappelijke kwestie. Of Vormingplus kan verschillende mensen vanuit verschillende invalshoeken aan het woord laten. De werkelijkheid heeft soms veel gezichten. Vormingplus is gematigd tegendraads, vanuit haar onafhankelijke positie laat ze zich niet in één categorie onderbrengen.

De jarenlange samenwerking die tot een reeks Repair Cafés in de regio heeft geleid, maakte ongetwijfeld veel mensen blij: ze leerden zelf spullen te herstellen. Tegelijk werd hun kritisch bewustzijn t.a.v. de consumptiemaatschappij aangescherpt en werden ze deel van een bredere circulaire economie.

Of Vormingplus nu aandacht vraagt voor de uitholling van mensenrechten van vluchtelingen, voor onderdrukking van vrouwen, voor de onredelijke inspanningen die aan kwetsbare groepen worden gevraagd om een bijdrage te leveren aan de CO₂-reductie, voor het vrijwaren van de open ruimte... ze werkt daarbij mee aan **kritisch burgerschap**.

3.2.3 De laboratoriumrol

Sociaal-culturele organisaties verenigen en verbinden mensen en stimuleren hen tot kritisch burgerschap, maar werken aan verandering van de samenleving veronderstelt ook zoeken naar nieuwe vormen. Het is even essentieel te experimenteren en perspectieven aan te reiken of alternatieven te leren zien. Zo komen we bij een derde pijler: het **ondernemend burgerschap**.

Handelingen en interventies van sociaal-culturele werkers zijn gebaseerd op een positief en hoopvol toekomstbeeld – een voorafspiegeling van een betere samenleving. In hun praktijken wordt (in een kleinere context) geoefend en geleerd hoe het er in de ruimere samenleving kan of moet aan toegaan. Als het goed is, kan de praktijk ook andere burgers en groepen stimuleren en inspireren. Zo is sociaal-cultureel werk een laboratorium om aan bestaande of heersende spelregels te morrelen of om nieuwe

spelregels in te oefenen. Het nieuw decreet daagt Vormingplus meer dan vroeger uit om in te zetten op deze laboratoriumrol.

In de laboratoriumrol toont Vormingplus een voorafspiegeling van een betere samenleving

In een vroeger Leaderproject 'Cultuur kleurt buiten de lijntjes' slaagde Vormingplus er samen met partners in om mensen van Beschut Wonen even uit de cocon van zorg en begeleiding te halen, zodat er ruimte vrijkwam om hun persoonlijke beleving en creatieve ontwikkeling te stimuleren en te verruimen. Ze volgden verschillende workshops, toonden hun werk in een tentoonstelling en konden voor het eerst inschrijven voor de opleidingen van enkele academies. Zo werd door het project een flinke stap gezet naar een meer inclusieve samenleving.

Vormingplus organiseerde de voorbije jaren heel wat activiteiten om de troeven van het platteland in de kijker te zetten: het gaat daarbij niet enkel om de prachtige, stille plekjes of erfgoedrelicten, maar ook om de volgehouden inspanning van pioniers in de landbouw die tegen de gangbare stroom in, op kleine schaal, zonder pesticiden, met hernieuwbare energie, via korte keten tussen land en klant,... gezond en smaakvol voedsel telen voor een schare tevreden klanten. Een transitie naar een meer duurzame landbouw waarin Vormingplus een sterkere rol kan spelen.

3.3 De sociaal-culturele functies

Van een sociaal-culturele volwassenenorganisatie met een werking binnen een specifieke regio zoals Vormingplus wordt verwacht dat ze inzet op alle vier de functies. Deze functies verwijzen naar processen en interventiemethodes die de organisatie wil toepassen.

3.3.1 De leerfunctie

Volgens het nieuwe decreet bestaat deze functie uit het doelgericht opzetten van leeromgevingen die het leren door individuen, groepen of gemeenschappen mogelijk maken en bevorderen.

Het bewust creëren van leercontexten is een essentieel element van onze organisatie; het maakt deel uit van onze DNA. In die zin is het ook de meest essentiële functie van onze werking. Leren op zich is waardevol. Het kan ook instrumenteel en emancipatorisch zijn.

De aandacht voor informeel en niet-formeel leren is aanwezig in bijna alle activiteiten die we organiseren en in alle processen die door ons worden begeleid. Deelnemers worden telkens uitgenodigd om van en met elkaar te leren. Het is een interactief proces, gebaseerd op ervaring, persoonlijk contact en verwerking. Zorgen voor een goede leercontext vraagt veel aandacht en voorbereiding: een gepaste leeromgeving en boeiende leerinhouden kiezen, rekening houden met de samenstelling van de groep of

de diversiteit van de aanwezigen, de aandacht voor interactie aanhouden en alert zijn voor de dynamiek van de groep...

Deelnemers worden geïnformeerd over de context en over achterliggende kaders, zodat het 'technisch' leren wordt doorbroken. Ze verwerven nieuwe kennis, inzichten, vaardigheden en attitudes. Dat maakt hen sterker, competent, begripvoller, veerkrachtiger... Leren kan zelfontplooiing nastreven, maar kan ook zorgen voor engagement en actief burgerschap. De confrontatie met andere meningen of praktijken kan leiden tot een breder bewustzijn en meer maatschappelijke betrokkenheid. Het persoonlijke is inherent verbonden met het maatschappelijke.

Vormingplus wil verder investeren in dit leren in een sociale context door diverse mensen rond een thema samen te brengen. Ze wil ook doelgericht lerende netwerken opzetten die verder reiken dan uitwisseling en waarin de partners samen nieuwe wegen inslaan. Samen leren kan verbindend werken. De verbondenheid met de andere functies is duidelijk. Welke processen we ook opzetten: bijna steeds komt de leerfunctie aan bod en in meer of mindere mate zullen ook enkele of alle andere functies meespelen.

3.3.2 De culturele functie

Cultuur verwijst naar betekenisverlening en zingeving. De wereld rondom ons krijgt waarde door ons handelen. Het zegt iets over de manier waarop we als individuele mens of als groep naar de wereld kijken. Cultuur is een continu veranderend gegeven.

De interventies die wij als sociaal-culturele organisatie doen, geven mensen de kans om deel te nemen aan culturele activiteiten en te genieten van **kunst en cultuur**. We werken daarbij aan verschillende doelen en dat doen we dan ook op verschillende manieren. Wij leiden toe naar culturele manifestaties en evenementen (tentoonstellingen, musea, voorstellingen, literatuur...) met alles wat daarbij hoort (inleiding, lezing, cursus, gegidste rondleiding...). Specifiek voor onze regio die we graag als landelijk omschrijven is het een meerwaarde met de inwoners over het muurtje te gaan kijken: naar culturele evenementen in centrumsteden, bij de burens over de taalgrens... Hierin voelen we dat Vormingplus een behoefte vervult die door het tanende verenigingsleven niet meer opgenomen wordt. In onze activiteiten zetten we extra in op deelname van mensen voor wie toegang tot cultuur niet vanzelfsprekend is. Zoals in 'Cultuur kleurt buiten de lijntjes' of in het project 'Samenlezen' waarin mensen met een diverse achtergrond ervaringen en emoties uitwisselen na het voorlezen van een mooi stukje literatuur of poëzie.

Verder stimuleren we het **delen, beleven en bewaren van cultuur** en werken we aan open gemeenschappen die dit erfgoed levend houden (immaterieel erfgoed over houtgestookte bakovens verzamelen bij het Bakovenetwerk van enthousiaste ovenbakkers; dit registreren en publiceren in de regionale erfgoeddatabank). Het culturele erfgoed van de streek wordt vooral lokaal gedeeld en bewaard; Vormingplus ondersteunt de nieuwe erfgoedvereniging die zich over enkele jaren hopelijk kan ontwikkelen tot een erfgoedcel die de rijke tradities kan verbinden aan een actuele beleving van landschap en cultuur in de Vlaamse Ardennen. We hebben aandacht voor vormen van ambachtelijkheid, als tegenwicht voor massaproductie en verspilling (boekbinden, smeden...)

En we **creëren ook samen cultuur** in korte - zoals cursussen creatief schrijven of landschappen tekenen waarin we vaak in de praktijk toeleiden naar het Deeltijds Kunstonderwijs - of in langere sociaal-artistieke projecten. In een wereld waarin mensen alsmaar sterker gedwongen worden tot economisch presteren, is het een verademing om zich vrij te kunnen uitdrukken met creatieve middelen. Dat artistieke expressie buiten gesproken of geschreven taal ook gebruik kan maken van beelden, het lichaam en beweging, is in een samenleving waar taal en mondigheid zo belangrijk zijn, een vrijplaats.

Essentieel is dat deze activiteiten telkens **in een groep** gebeuren, waardoor de deelnemers betekenissen kunnen uitwisselen en delen. Uiteraard is ook hier de rol van een begeleider of gids zeer belangrijk: hij of zij stimuleert die uitwisseling, voegt een breder kader toe en ontlokt (nieuwe) ideeën en inzichten. En dit komt neer op de meest complexe vorm van cultuurbeleving: mensen brengen tot verwondering of het moment waarop het alledaagse zijn vanzelfsprekendheid verliest en er ruimte ontstaat voor nieuwe inzichten, nieuwe betekenissen. Zo creëren we nieuwe culturele kaders waarin bestaande relaties en problemen nieuwe oplossingen vinden. Hier ontmoet de culturele functie de andere functies.

Een focus op cultuur brengt ook verschillen aan het licht. De bestaande **culturele diversiteit** wordt door Vormingplus als een verrijking gezien; de culturele functie zien we ook steeds meer als een **multiculturele functie**. We vragen aandacht voor de cultuur van groepen in onze samenleving die niet tot de mainstream behoren ('Nieuwkomer in de kijker') en brengen mensen met een verschillende etnisch-culturele achtergrond samen rond een bepaald thema.

Voor Vormingplus wordt het een uitdaging om mee te werken aan de versterking van regionale organisaties op het vlak van erfgoed en cultuur die structureel voor aanbod, spreiding, ontsluiting en toegankelijkheid zorgen en waarvoor Vormingplus een partner in vorming kan zijn. We kijken uit naar het werken aan een flexibele, democratische en inclusieve 'identiteit' van de regio waarbij cultuur wordt ingezet als een dynamisch, meerstemmig, veelkleurig platform voor uitwisseling en ontmoeting.

3.3.3 De gemeenschapsvormende functie

In deze functie ligt de uitdaging voor Vormingplus om door haar processen en praktijken bij te dragen tot meer **sociale cohesie**. Dat betekent: mensen en groepen of gemeenschappen dichterbij elkaar brengen en hen ondersteunen tot meer interactie. Na de input en begeleiding van Ruth Soenen in het project Dorp Dynamiek over '**het kleine ontmoeten**' zijn we ons bewust van de waarde van haar benadering voor de activiteiten die we organiseren. Mensen die elkaar niet kennen krijgen de kans in een informele sfeer contact te leggen en elkaar -meestal wel via een inhoudelijk thema- beter te leren kennen. Wat een goede aanleiding kan zijn tot verder contact, tot beter omgaan met het onbekende of tot nieuwe netwerken. Of wat ook kan: het samenzijn met een groep relatief onbekenden kan de vrijheid bieden zich eerlijk uit te spreken, zoals in de filosofiecafé's.

De helft van onze regio (de Vlaamse Ardennen) omschreven we in een interne visietekst als het platteland. Dat stuk van de regio kent een uitzonderlijk groot aantal dorpen (met kerktorens). Die krijgen steeds meer het etiket 'woondorp' sinds voorzieningen er wegtrokken of mensen op andere plekken in of buiten de regio werk vonden. Een dorpenbeleid kan streven naar meer voorzieningen en ontmoetingsplekken, maar voor Vormingplus hoort ook meer aandacht te gaan naar de **nieuwe inwoners** – waar die ook vandaan komen. Een goed beleid vraagt aandacht voor het verwelkomen van nieuwe inwoners en faciliteert ontmoeting en uitwisseling, wat kan leiden tot meer respect en empathie. In de meer verstedelijkte kant van de regio (de Denderstreek) heeft de reactie op nieuwkomers recent geleid tot politieke tendensen met een sterk antimigranten discours. Daar is de nood aan gemeenschapsvorming en de nood aan meer respect en empathie zeer urgent.

De Amerikaanse socioloog Robert Putnam¹⁰ deed onderzoek naar sociale cohesie en netwerken tussen mensen. Hij signaleerde een teloorgang van sociale cohesie en gemeenschap en maakte onderscheid tussen twee soorten 'sociaal kapitaal' van de samenleving:

- Bonding: het vormen van groepen of gemeenschappen waarbij de band wordt versterkt tussen mensen

¹⁰ Robert Putnam in *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*.

die zich in elkaar herkennen: bijvoorbeeld mensen met gelijke leeftijd, ras, religie enzovoort.

- Bridging: de interactie versterken tussen groepen en/of gemeenschappen; dan verbinden we mensen die van elkaar verschillen.

Een samenleving met veel en sterke bondingnetwerken riskeert uit geïsoleerde eilandjes van mensen te bestaan. Bondingnetwerken zijn belangrijk, maar in een diverse samenleving is het noodzakelijk dat zij samengaan met bridgingnetwerken.

Met de gemeenschapsvormende functie streven we naar volwaardig en gedeeld burgerschap.

Volwaardig burgerschap betekent voor ons: elke burger heeft toegang tot dezelfde rechten en plichten als elke andere burger (er zijn geen tweederangsburgers).

Er zijn verschillende meningen over wat ‘**gedeeld** burgerschap’ inhoudt. Het gaat om het delen van betekenissen, waarden en normen. Voor ons dient zowel de individuele burger als de samenleving haar verantwoordelijkheid op te nemen om dat mogelijk te maken. Bovendien willen we wat we als burgers delen niet verengen tot een nationaal gevoel:

“Ondanks cultuurverschillen en verschillende nationale identificaties kan toch een gedeeld burgerschap ontstaan. Het belangrijkste element van gemeenschappelijkheid is immers dat mensen in dezelfde sociale, politieke, juridische en economische ruimte leven. Wat mensen delen ontstaat door het gedeeld participeren zelf, niet noodzakelijk door een gedeeld nationaal gevoel (Loobuyck, 2005, p.10).”¹¹

Betrokkenheid en contact met anderen verloopt meer dan ooit op een niet-fysieke manier. Het lijkt ons ook in deze regio een uitdaging meer in te zetten op digitale vormen van verenigen en participeren als elementen van sociaal-culturele interventie.

3.3.4 De maatschappelijke bewegingsfunctie

Deze functie is erop gericht ‘ruimte te creëren voor engagement en politisering met het oog op veranderingen in denken en handelen en in de inrichting van de maatschappij’. Vormingplus kan samen met partners belangrijke kwesties in de samenleving naar het publiek debat brengen en zo ook de besluitvorming beïnvloeden. Deze functie daagt onze organisatie uit om verdere stappen te zetten naar een maatschappijkritisch aanbod.

Deze functie lijkt nieuw, maar dat is ze niet echt. Toen Vormingplus samen met Welzijnsschakels en verenigingen waar armen het woord nemen inleefweken organiseerde en een manifest ondersteunde gericht naar het lokaal beleid, dan maakt ze expliciet werk van deze functie. Door in een project samen met Naima Cherkaoui aandacht te vragen voor de impact van racistische opmerkingen op de slachtoffers wil Vormingplus **persoonlijke kwesties verheffen tot politieke kwesties**.

Het dominante politieke systeem heeft geen antwoord op fundamentele vragen en dat kunnen we duidelijk maken. Er is dikwijls wél een alternatief en er zijn meerdere wegen naar verandering. Als sociaal-culturele organisatie blijven we kritisch; we zoeken een balans tussen maatschappijkritisch en ‘gewoon’ aanbod. Een aantal thema’s willen we in onze strategische doelen scherper als issue presenteren en op de agenda krijgen. En dat zonder partij te kiezen, tenzij bepaalde fundamentele rechten niet gerespecteerd worden.

¹¹ Uit: Eva Vande Moortele: *Invullingen van burgerschap door inburgeringsactoren in Antwerpen. Masterproef sociaal werk, 2013*

Bij de herinrichting of renovatie van dorpskernen zijn gemeenten zich steeds meer bewust van de waarde van **participatietrajecten**. Ze worden er door de Vlaamse regelgeving en subsidieverstrekkingen ook steeds meer toe verplicht. Dergelijke trajecten waarbij de inwoners en andere stakeholders worden betrokken leiden meestal tot meer aanvaarde en voldragen ontwikkelingen. In de begeleiding van deze trajecten kan Vormingplus zeker een meerwaarde bieden.

Eén van de maatschappelijke kwesties die we absoluut willen aanpakken is de armoede die vooral op enkele plekken in onze regio opvallend toenam. Met de **sociale grondrechten** als toetssteen hebben we een duidelijk en objectief criterium om dit onrecht op de agenda te houden.

Vormingplus focust niet op de verschillen (of de polen) maar laat vanuit haar **onafhankelijke houding** verschillende meningen aan bod komen of naast elkaar bestaan. Ze vraagt aandacht voor en bespreekt diverse thema's waar iedereen mee worstelt of die iedereen aanbelangen. Zo komen we tot een brede en genuanceerde kijk op de zaak. We gaan ook best nooit alleen tot actie over: we kiezen de meest aangewezen partners of bondgenoten en bewaken bewust onze onafhankelijke positie.

Ten slotte...

In de praktijk zijn meestal verschillende functies tegelijk aan de orde die **versterkend** op elkaar inwerken. Soms spelen ze alle vier mee; een fictieve situatie kan dat illustreren.

In een participatietraject in verband met de herinrichting van een dorpskern leren inwoners of andere belanghebbenden heel wat bij. Ze vormen zich een mening over de beperkingen van de huidige inrichting, over de emotionele, esthetische of sociale aspecten die meespelen, over de wettelijke bepalingen die beperkend kunnen zijn (culturele en educatieve functie). Ze leren elkaar kennen, naar elkaar luisteren en gaan in dialoog met elkaar (gemeenschapsvormend). Ze ervaren dat ze samen iets kunnen veranderen aan de heersende cultuur waarin de politieke overheid voorheen gewoon de beslissingen zelf nam (maatschappelijke beweging).

4 De strategische en operationele doelen

Na het uitklaren van onze visie op de sociaal-culturele rollen en functies werden de negen beleidsopties grondig gecondenseerd en gecombineerd tot onderstaand doelenkader dat het hart van dit beleidsplan uitmaakt. Ze zijn ook als bijlage 4 op één overzichtelijke pagina terug te vinden.

Vormingplus wil inclusief werken door haar activiteiten toegankelijk te maken voor alle inwoners van de regio, met bijzondere aandacht voor doelgroepen. Bij elk strategisch doel noemen we enkele doelgroepen op, zonder afbreuk te doen aan de diversiteit die binnen die groepen aanwezig is.

4.1 Strategisch doel 1 – Solidariteit en burgerschap

“Vormingplus heeft de solidariteit versterkt tussen verschillende groepen in de samenleving en heeft zo een bijdrage geleverd aan volwaardig en gedeeld burgerschap.”

Empathie en respect leiden tot solidariteit. Vormingplus polariseert niet, maar zoekt een andere weg. Ze zet in op ontmoeting en verbinding. Ze biedt een forum aan andere stemmen, voedt het debat en ondersteunt kwetsbare groepen om hun perspectieven publiek te maken.

Vormingplus engageert zich nu al in projecten die goede voorbeelden zijn:

- Babbelonië (wekelijkse gespreksgroepen tussen Nederlandstaligen en anderstaligen),
- Samenlezen (mensen met diverse achtergronden komen op basis van een korte literaire tekst tot een werkelijk gesprek en ontmoeting),
- Rijkbos (een voedseltuinproject waarin heel diverse mensen aan de slag zijn).

We willen de verschillen overstijgen en dat doen we door in de eerste plaats te focussen op de middengroepen en niet op de polen. We laten zien dat er meerdere opties zijn en dat de actuele samenleving superdivers is. We leren creatief ‘omdenken’: we brengen groepen bijeen om creatieve oplossingen te zoeken buiten de polen, doorbreken het politieke discours en focussen op de talenten van mensen. We zorgen voor barsten in de stereotiepe beelden.

We laten de stem van middengroepen horen om uit de tegenstrijdigheid te komen. Dat zijn voor Brandsma de mensen uit het ‘stille midden’; ‘Door te investeren in het midden schep je kansen tot sociale cohesie. In het midden tref je zeer uiteenlopende mensen aan die noch voor wit, noch voor zwart kiezen.

Vanuit onverschilligheid. Of net vanuit een zeer grote betrokkenheid waarbij nuance een belangrijke drijfveer is. Of vanuit een (beroepshalve geboden) neutraliteit.¹²

Heel wat mensen uit het 'stille midden' zijn (nog) niet gepolariseerd en schuwen het conflict of de polemiek. Of ze zijn begaan met de mensen die gevisieerd worden en zijn bereid zich (dikwijls op vrijwillige basis) in te zetten om de situatie te verbeteren. Met die 'medestanders' willen we samenwerken om te laten zien dat meer solidaire vormen van samenleven mogelijk zijn.

We willen de verschillen echter ook niet onder de mat vegen: daartoe organiseren we ook kritische reflectie en maatschappelijk debat waarbij we thema's rationeel benaderen en op een beschaafde manier van mening leren verschillen. Vooral de evolutie in de Denderstreek die veel met migratie te maken heeft, inspireerde tot dit strategisch doel. Andere gevoelige thema's zijn: armoede, verstedelijking en open ruimte, landbouw en natuur,...

We leren goed om te gaan met gevoel, we luisteren en laten mensen uitspreken en kunnen ons inleven in de slachtofferrol.

Mogelijke doelgroepen zijn: de vermelde mensen uit het 'stille midden', mensen die in armoede leven, maatschappelijk kwetsbaren, nieuwkomers, etnisch-culturele minderheden...

Op het einde van de beleidsperiode...

- heeft Vormingplus concepten en experimentele projecten voor verbindende initiatieven ontwikkeld en gestimuleerd;
- heeft Vormingplus nieuwe activiteiten georganiseerd waarin inwoners uit diverse groepen op een respectvolle manier in dialoog zijn gegaan;
- zijn nieuwe allianties gesloten tussen diverse gemeenschappen en groepen;
- heeft Vormingplus publiek debat georganiseerd en aangemoedigd, met aandacht voor de positie van kwetsbare groepen;
- heeft Vormingplus goede praktijken van samenleven in diversiteit ondersteund en verspreid.

Operationele doelen

4.1.1 Met activiteiten over gemeenschappelijke thema's voor inwoners uit diverse groepen heeft Vormingplus gezorgd voor respectvolle maatschappelijke dialoog.

Cfr. Samenlezen, Babelonië, 360° open ruimte in de Vlaamse Ardennen...

4.1.2 O.D.2. Vormingplus heeft mensen en burgerinitiatieven aangemoedigd en versterkt die verschillen willen overstijgen.

Cfr. Vluchtelingenplatform, Hart boven Hard

¹² Brandsma Bart: 'Polarisatie. Inzicht in de dynamiek van het wij-zij denken'.

4.1.3 O.D.3. Kwetsbare groepen zijn versterkt in hun roep om erkenning en hun perspectieven komen aan bod in het publieke debat.

Cfr. Organisaties waar armen het woord nemen, Welzijnsschakels

4.1.4 O.D.4. Vormingplus heeft samen met partners uitsluiting op de maatschappelijke agenda gezet.

Cfr. Partners: Samenlevingsopbouw, Welzijnsschakels, Hand in Hand, lokale diensten integratie / samenleving...

4.2 Strategisch doel 2 – Sociale dimensie klimaatplannen

“De werking van Vormingplus heeft er mee voor gezorgd dat de sociale dimensie toegevoegd is aan de regionale en lokale klimaatplannen en de realisatie ervan gestimuleerd is.”

Vanuit onze visie op duurzaamheid worden de recente lokale en regionale klimaatplannen ons actieterrein. Die klimaatplannen horen niet alleen ecologische en economische, maar ook sociale maatregelen te bevatten. De sociale dimensie toevoegen betekent voor ons werken aan sociale duurzaamheid.

We willen inwoners en groepen sensibiliseren voor en meer betrekken bij deze lokale en regionale plannen, zodat het draagvlak verbreedt. We willen evenzeer dat die plannen op een sociaal rechtvaardige manier uitgevoerd worden, rekening houdend met de draagkracht van mensen. We streven daartoe op termijn naar een regionaal klimaatparlement.

Het is evident dat we deze plannen goed moeten kennen en screenen op sociale implicaties. We zetten een breed netwerk op van betrokken burgers en partners: Solva, Streekoverleg Zuid-Oost-Vlaanderen, Milieufrent Omer Wattez, milieu- en natuurverenigingen, milieuraden, OCMW 's, Verenigingen waar armen het woord nemen, Welzijnsschakels, Samenlevingsopbouw...

Mogelijke doelgroepen zijn: mensen met een beperkt inkomen, gepensioneerden, mensen die zich willen inzetten voor sociale duurzaamheid en ecologische transitie,...

Op het einde van de beleidsperiode...

- heeft Vormingplus samen met burgers een meer ecologische en duurzame levenswijze gestimuleerd;

- heeft Vormingplus samen met partners de lokale en regionale klimaatplannen aangejaagd;
- zijn nieuwe netwerken ontstaan van actieve burgers die opkomen voor de realisatie van de klimaatplannen;
- zijn de klimaatplannen bijgestuurd door rekening te houden met de beperkte draagkracht van kansengroepen;
- is de stem van kansengroepen vertegenwoordigd op klimaattafels of andere participatiemomenten.

Operationele doelen

- 4.2.1 O.D.1. Het draagvlak voor de klimaatplannen is verbreed door participatie van burgers en groepen, met bijzondere aandacht voor kansengroepen.
- 4.2.2 O.D.2. Samen met burgers en groepen heeft Vormingplus vooruitgang geboekt in de realisatie van de klimaatplannen, met aandacht voor sociale rechtvaardigheid.

4.3 Strategisch doel 3 – Mediawijsheid

“De sociaal-culturele werking van Vormingplus heeft de mediawijsheid van organisaties en inwoners van de regio versterkt.”

Vormingplus legt de klemtoon op het brede begrip mediawijsheid: we willen zowel focussen op mechanismen van uitsluiting of ongelijkheid, als op de ontwikkeling van competenties en het benutten van de talrijke mogelijkheden die de huidige informatie- en communicatiemedia ons bieden.

Mediawijsheid¹³ is 'het geheel van kennis, vaardigheden en attitudes waarmee burgers zich bewust en kritisch kunnen bewegen in een complexe, veranderende en gemediatiseerde wereld. Het is het vermogen tot een actief en creatief mediagebruik dat gericht is op maatschappelijke participatie."

Burgers kunnen digitale en sociale media effectief inzetten om volwaardig deel te nemen aan de maatschappij, om hun stem te laten horen, om te ontsnappen aan uitsluiting en isolement. Ze kunnen hun rol als kritisch consument, burger, ouder, werknemer, ... ook digitaal uitspelen. Er zijn ook sterke linken tussen creatief mediagebruik en cultuurcreatie zoals bij digitale fotografie, videografie en het creëren van apps en games.

¹³ Conceptnota Mediawijsheid Vlaamse Regering, 2012

Als sociaal-culturele organisatie mogen we echter niet blind zijn voor minder fraaie kanten van de sociale en digitale media. Digitale uitsluiting is een nieuwe vorm van uitsluiting die burgers in hun kansen beperkt. Ook voor wie geen uitsluiting ervaart is het belangrijk om bewust te zijn van fenomenen als nepnieuws, schending van de privacy, online pesten, cybercriminaliteit, misleidende reclame, body shaming, ...

Mogelijke partners zijn: Bibliotheken, Centra voor Basiseducatie, Lokale Dienstencentra, Samenlevingsopbouw, Mediaraven...

Mogelijke doelgroepen zijn: ouderen, mensen in armoede, kortgeschoolde jongeren, ...

Op het einde van de beleidsperiode...

- heeft Vormingplus inwoners van de regio geïnformeerd over kansen en risico's van de informatie- en communicatiemedia;
- geven de deelnemers aan de activiteiten van Vormingplus aan de kansen van informatie- en communicatiemedia beter te kunnen benutten en weerbaarder te zijn voor de risico's;
- heeft Vormingplus burgers en organisaties gesensibiliseerd voor mechanismen van uitsluiting bij sociale en digitale communicatiemedia.

Operationele doelen

O.D.1. Inwoners van de regio kennen en benutten de kansen van de informatie- en communicatiemedia.

O.D.2. Inwoners van de regio zijn weerbaar voor de risico's van de informatie- en communicatiemedia.

O.D.3. In samenwerking met partners zijn vormen van uitsluiting bij sociale en digitale communicatiemedia gedetecteerd en aangekaart.

4.4 Strategisch doel 4 – Levensbreed leren

“Vormingplus heeft het levensbreed leren gestimuleerd, gebaseerd op de behoeftes en de actualiteit van de regio.”

We blijven het belangrijk vinden een niet-formeel open aanbod te organiseren voor de inwoners van de regio. Het leren op zich is zinvol en plezierig en dat wordt met ontelbare reacties van deelnemers bevestigd. Blijven leren is een essentieel ontwikkelingsproces. Deze doelstelling geeft ons de kans te blijven experimenteren en vernieuwen met inhoud en methodes.

Ze zet ons ook aan tot het wegwerken van drempels tot leren die voor een belangrijk deel van de inwoners blijven gelden.

Daarnaast willen we witruimte houden die we maatschappelijk relevant invullen: de competenties van mensen ontwikkelen, vrijwilligers ondersteunen, maatschappelijke thema's bespreekbaar maken, ingaan op vragen van partners om participatietrajecten te begeleiden.

De doelgroep: het ruime publiek, alle meerderjarige inwoners van de regio die behoefte hebben aan niet-formele vorming.

Eind 2025...

- zijn verschillende maatschappelijke thema's door Vormingplus bespreekbaar gemaakt;
- heeft Vormingplus een substantieel educatief aanbod ontwikkeld waarin de competenties van mensen worden versterkt;
- kregen inwoners van de regio door Vormingplus de kans om bij te leren in hun vrije tijd.

Operationele doelen

- 4.4.1 O.D.1. Vormingplus heeft maatschappelijke thema's bespreekbaar gemaakt in een niet-formeel open aanbod.
- 4.4.2 O.D.2. Vormingplus heeft een educatief aanbod ontwikkeld om de competenties van mensen te versterken.
- 4.4.3 O.D.3. Vormingplus stimuleert het leren op zich.

5 Vrijwilligersbeleid

Visie

Vrijwilligerswerk is een krachtige manier om zichzelf te ontplooiën en ten dienste te stellen van de samenleving. Vrijwilligerswerk wordt niet betaald en is onbetaalbaar. Dikwijls nemen vrijwilligers taken op zich waarbij hun werk te weinig wordt erkend en gevalideerd. Redenen genoeg voor Vormingplus om vrijwilligerswerk in de regio educatief te ondersteunen. Ze wil ook een organisatie zijn die graag met vrijwilligers werkt en waar vrijwilligers zich goed voelen.

Vormingplus vindt het belangrijk dat mensen mondiger en beslist worden, **beter worden** in wat ze doen en willen bereiken en samen met anderen zinvol aan de slag gaan om de samenleving te verbeteren of in hun directe omgeving het leven aangenamer en menselijker te maken.

Vormingplus wil kwaliteiten en talenten binnenbrengen in de organisatie. Ze rekt op bestuurders die hun **kennis en expertise** kunnen inzetten en vanuit hun positie en rol de organisatie kunnen versterken. Vormingplus wil een werking waar vrijwilligers **aanvullend en ondersteunend** kunnen functioneren.

Rollen en taken van vrijwilligers in de organisatie

Vormingplus werkt met verschillende soorten vrijwilligers samen en onderscheidt grofweg volgende categorieën:

- **Bestuursvrijwilligers** zetelen in de algemene vergadering en in de raad van bestuur en zijn sterk betrokken bij het beleid en de werking van de organisatie. Ze geven dat beleid mee vorm en nemen de nodige beslissingen.
- **Onthaalvrijwilligers** nemen logistieke en praktische taken op zich bij de activiteiten van Vormingplus. Zij kunnen deelnemers ontvangen, registreren, begeleiden bij een uitstap, een inleidend woordje doen waarbij de organisatie wordt voorgesteld,...
- Steeds meer komen vrijwilligers in actie in onze **projecten** of in andere samenwerkingsverbanden. In sommige gevallen gaat het om vrijwilligers die mee door Vormingplus zijn aangetrokken om zich in een project te engageren. Het zijn vrijwilligers die bv. samen radio leren maken in het project Radio Babbelonië. In andere gevallen gaat het om vrijwilligers van een partnerorganisatie die bv. ook bij die partner verzekerd zijn tegen burgerlijke aansprakelijkheid en lichamelijke ongevallen. Een voorbeeld: voorleesvrijwilligers van een lokaal dienstencentrum in het project SamenLezen.
- Er zijn ook burgerinitiatieven en andere sociaal-culturele organisaties in de regio die maatschappelijke kwesties centraal stellen en die – dikwijls uitsluitend - met vrijwilligers werken. Of er zijn kleine vzw's en feitelijke verenigingen die zich met vrijwilligers inzetten voor hun buurt, sportploeg, het cultureel erfgoed van hun dorp of stad enz. Deze vrijwilligers ondersteunen we met een open aanbod en soms ook met een aanbod op maat (in de lijn van de vroegere Vrijwilligersacademie).

Ondersteuning

Bestuurders en leden van de algemene vergadering hebben vanzelfsprekend inspraak **en participeren op beleidsniveau**. Ze sturen de organisatie aan en maken deel uit van het leidinggevend kader (zie 'goed

bestuur' en hun inbreng wordt erg gewaardeerd. Ze kunnen gratis deelnemen aan de activiteiten van de organisatie en eventueel ook gratis bijscholing volgen die hen kan helpen bij de bestuurstaken.

Voor de logistieke of **onthaal**medewerkers is er een uitgeschreven onthaalbeleid. Zij voeren duidelijke taken uit en worden niet inhoudelijk aan het werk gezet. Er is een Vormingplusmedewerker verantwoordelijk voor het onthaal en de begeleiding van nieuwe kandidaten. We peilen in een eerste verkennend gesprek naar de motivatie en interesses van mogelijke kandidaten. We maken afspraken over het terugbetalen van verplaatsingskosten en eventuele werkelijke of forfaitaire vrijwilligersvergoedingen en lichten hen in over de verzekering. We begeleiden hen bij de eerste taken die ze opnemen en bieden gratis vorming aan indien dit een meerwaarde kan betekenen voor hun functioneren. Ze nemen gratis deel aan activiteiten van Vormingplus.

Van vrijwilligers die actief meewerken in **projecten** van Vormingplus wordt meestal een sterk engagement gevraagd. Ze maken integraal deel uit van het project en bepalen mee de richting en de resultaten. Hun inbreng is zo essentieel dat de samenwerking met veel zorg wordt aangepakt en meestal heel intensief is. Naast persoonlijke begeleiding en coaching is intervisie een zeer geschikte methode om bij te leren en de motivatie aan te houden.

De inmiddels opgedoekte Vrijwilligersacademie speelde een belangrijke rol in Oost-Vlaanderen om vrijwilligers de kans te geven op een goedkope manier bij te leren over thema's die hen aanbelangen. Aangezien zowel het open aanbod als het aanbod op maat als zeer zinvol ervaren werd door de deelnemers, continueerde Vormingplus dit aanbod in een 'light' versie – weliswaar aan de standaardtarieven van ons aanbod.

Vooruitblik en evaluatie

Vormingplus wil het bestuur en de algemene vergadering versterken en diverser maken door nieuwe kandidaten aan te werven.

Vormingplus doet voorlopig weinig inspanningen om nieuwe vrijwilligers voor het onthaal en het begeleiden van excursies te verwelkomen. Ze blijft wel behoeftegericht de maatschappelijk geëngageerde vrijwilligers in haar regio ondersteunen met vorming en samenwerking. We gaan in de mate van het mogelijke in op de vragen waarmee ze bij ons terechtkomen. In de toekomstige beleidsperiode zien we zeker samenwerking mogelijk met vrijwilligers die actief zijn rond integratie en inburgering, duurzame transitie of armoedebestrijding.

Vormingplus ondersteunt de eventuele nieuwe oprichting van een Vrijwilligersacademie voor gans Vlaanderen, in samenwerking met het Vlaams Steunpunt Vrijwilligerswerk.

Ook het vrijwilligerswerk is complexer en diverser geworden. De huidige vrijwilligers beantwoorden steeds minder aan het klassiek of uniform beeld. Ze engageren zich tijdelijker, zijn dikwijls niet tevreden met standaardtaken, ze zijn mondiger en willen inspraak... Mensen zetten zich bv. in voor een project met verschillende partners en zijn inhoudelijk verbonden met het project, niet met één organisatie. Vormingplus past zich aan door flexibel in te spelen op wat hen drijft.

6 Complementariteit

De dertien Vormingpluscentra hebben een sociaal-culturele werking uitgebouwd die afgestemd is op de vastgelegde regio's en die complementair is aan wat andere spelers binnen die regio's brengen. Deze regionale volkshogescholen hebben een herkenbare en zichtbare werking uitgebouwd en een plaats ingenomen in hun regio. Het is de bedoeling deze inspanningen en resultaten te verduurzamen. Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender sluit zich helemaal aan bij de visie op complementariteit die vanuit de dertien centra samen werd geformuleerd:

*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 complementariteit als een **handelingsperspectief**. We houden permanent overleg met alle relevante actoren in de regio en toetsen onze opdracht in samenwerkingsverbanden en onze werking voortdurend aan de bevindingen en positionering van onze stakeholders.*

We wegen onze eigen inzet en die van anderen af in functie van de aanwezige expertise, de financiële of andere mogelijkheden of beperkingen, de al dan niet expliciet geformuleerde noden in de regio en dergelijke meer. We houden bij die afweging rekening met de voortdurende wijzigingen in het sociaal-culturele landschap en de ruimere samenleving.

De uitingvormen van concrete sociaal-culturele praktijken kan zeer divers zijn en van regio tot regio of zelfs binnen één regio verschillen. Complementariteit kan niet afgemeten worden aan expliciete kenmerken van een sociaal-culturele praktijk, maar is het resultaat van een basishouding die de inzet van Vormingplus toetst aan een veelheid van factoren."

Zakelijk deel

1. Het zakelijk beleid

Hoe ziet onze bedrijfsvoering eruit? Hoe kunnen de ondersteunende processen ten dienste staan van de realisatie van de missie en de doelen van onze organisatie? Hoe kunnen we financiën, mensen en middelen het best inzetten?

Voor alle duidelijkheid volgt eerst een organigram¹⁴ van de organisatie.



¹⁴ De getallen tussen haakjes geven het aantal VTE aan.

1.1 Professioneel beleid

1.1.1 Medewerkersbeleid

Het team van medewerkers vormt ons **sociaal kapitaal**. Het leidinggevend kader besteedt dan ook terecht veel aandacht aan de samenstelling, het welbevinden en de motivatie van de medewerkers. Een goed functionerend team (in samenwerking met freelancers, vrijwilligers en partners) is cruciaal om de missie, visie en doelen van de organisatie te realiseren.

Vormingplus doet vaak beroep op **freelancers** om de eigen vormingsactiviteiten te begeleiden; ze spelen een prominente rol als ambassadeur van Vormingplus. In een freelancersbeleid hebben we essentiële informatie over onze organisatie en duidelijke afspraken, verwachtingen, enz. uitgeschreven. We nodigen hen ook jaarlijks uit op een bijeenkomst voor kennismaking, uitwisseling en een educatief onderdeel.

Het huidige **Vormingplusteam** bestaat uit acht medewerkers die samen voor 6.5 VTE tewerkgesteld zijn. Er zijn 2 administratieve medewerkers (samen 1.3 VTE), 5 educatieve medewerkers (samen 3.8 VTE) en 1 coördinator (1 VTE). Eén educatieve medewerker is voor ongeveer de helft van zijn werktijd (0.4 VTE) ook verantwoordelijk voor de externe communicatie en ICT.

Sinds 2012 is dit team quasi ongewijzigd, wat voor stabiliteit en continuïteit zorgt. Enkel in periodes van langdurige ziekte van een collega werden tijdelijk nieuwe collega's aangeworven die, afhankelijk van de financiële middelen, zo lang mogelijk aan boord bleven.

De **administratieve en juridische opvolging** verloopt prima en we kunnen op sterke partners rekenen: Acerta, Scwitch, Sociare en het boekhoudkantoor Himpe, Lisabeth en co. Er is een flexibele werk- en vakantieregeling en in principe kan elke educatieve medewerker één dag per week thuiswerken.

Na externe begeleiding werd in 2012 een **competentiebeleid** uitgewerkt - ook wel 'de evaluatiecirkel' genoemd - gebaseerd op de talenten of sterke kanten van alle medewerkers. Daarin is het kader geschetst voor jaarlijkse plannings- en functioneringsgesprekken met de coördinator. Tweejaarlijks zijn er evaluatiegesprekken gepland, waarop ook een bestuurder aanwezig is en waarin o.a. over 'workload', verdere ontwikkeling en tevredenheid wordt gepraat. Er is een 'update' van deze evaluatiecirkel voorzien voor de volgende beleidsperiode.

De **educatieve** medewerkers zijn verantwoordelijk voor nieuwe activiteiten en vormingstrajecten of projecten binnen het thema waarin ze gespecialiseerd zijn. Er wordt van hen ook verwacht beleidsmatig de organisatie mee richting te geven. Eén educatieve medewerker staat in voor de herhaling van vormingsactiviteiten en voor een goede spreiding in de regio. In de huidige beleidsperiode staan drie strategische doelen centraal en per doel zijn twee educatieve medewerkers verantwoordelijk. Ze brengen jaarlijks verslag uit van de acties van het voorbije jaar en formuleren nieuwe acties die dan op een teamoverleg en een overleg van de raad van bestuur worden goedgekeurd.

Op elke bestuursvergadering is er een vast agendapunt 'personeelszaken' waarop de coördinator verslag uitbrengt. Zo blijft het bestuur voeling houden met de verhoudingen en de evoluties in het team.

Voor de **nieuwe beleidsperiode** komen extra uitdagingen af op het klein team. De inkomsten die decretaal worden voorzien vanaf 2021 moeten het toelaten twee extra halftijdse educatieve medewerkers aan te werven. Er zijn duidelijke procedures voor het aanwerven en telkens worden de bestaande profielen en functiebeschrijvingen geactualiseerd.

Zowel in 2023 als in 2024 komt één medewerker op pensioengerechtigde leeftijd: respectievelijk de coördinator en een educatieve medewerker. Vanaf 2022 is een planning nodig om de vervanging te

installeren (timing en organisatie van de nieuwe aanwerving, borgen en doorgeven van de kennis en ervaring) en voor een soepele 'einde loopbaan' te zorgen.

*In de loop van 2020 ontwerpen we een **personeelsplan** waarin minstens volgende punten worden uitgeklaard:*

- *We beschrijven de taken die bij elke strategische doelstelling horen en maken afspraken over wie voor welke taken verantwoordelijk wordt. Door de nieuwe aanwervingen kan Vormingplus evolueren naar een capaciteit van 5,0 VTE voor sociaal-cultureel werk.*
- *De organisatie beschouwt de eerste strategische doelstelling als de meest uitdagende en vernieuwende doelstelling en wil er het meest op inzetten. In de verdeling van de beschikbare educatieve werktijd zal procentueel gezien dubbel zoveel tijd worden toegekend aan SD1.*
- *Voor de eerste twee strategische doelstellingen is in 2021 een voorbereidende fase of grondiger startanalyse van de context nodig om de streefdoelen en wenselijke output of outcome te concretiseren. Daarna zal de output en tijdsinvestering tijdens de volgende jaren geleidelijk toenemen. SD3 en SD4 vragen een meer constante tijdsinvestering.*
- *De aanwezige competenties volstaan niet om de doelstellingen te realiseren. De maatschappelijke bewegingsfunctie en de laboratoriumrol zullen extra verdieping vragen. Hoe houden we bv. de nodige afstand en zorgen we voor verbinding in gesprekken waarin 'wij en zij' -thema's opduiken? De klemtoon in het VTO-beleid ligt op bijscholing om (evt. samen met andere Vormingpluscentra) vaardigheden te trainen voor het begeleiden van dialoog en respectvol debat.*
- *We maken afspraken voor een vlotte 'einde loopbaan'-regeling.*

1.1.2 Communicatie

Ons extern communicatiebeleid is de voorbije jaren vooral gestoeld op een evenwichtige mediamix. Eén van de educatieve medewerkers is hier verantwoordelijk voor (ongeveer 0.4 VTE).

De website werd ontwikkeld in samenwerking met verschillende andere Vormingpluscentra. Het aanbod wordt er bekendgemaakt en geïnteresseerden krijgen de kans zich online in te schrijven. Hij richt zich in de eerste plaats tot de potentiële deelnemer. Ook projecten worden er voorgesteld en algemene informatie over de organisatie. Aanbod dat bekend wordt gemaakt via de website verschijnt automatisch ook op UitDatabank en vervolgens op heel wat andere gedrukte- en niet gedrukte media zoals gemeentelijke websites, regionale kranten, ...

De nieuwsbrief wordt enkel verstuurd naar mensen die er zich expliciet voor inschreven. We stellen er ons aanbod voor, maar brengen er ook verslag uit van projecten, promoten er boeiende activiteiten van partners, beschrijven goede praktijken in onze regio.. De nieuwsbrief wordt gelezen door deelnemers, maar ook door heel wat andere interne en externe stakeholders (leden van de AV, partners, enz.)

Facebook: gerichte campagnes om deelnemers te werven, extra bekendmaking, verslagen, flitsen uit de regio...

De communicatie gericht naar specifieke doelgroepen verloopt via aparte kanalen en inhoud, online en gedrukt. Dat kan met een aparte website, met flyers, een brochure en tentoonstellingsmateriaal (bv. "Over het leven")...

De brochure onderging de afgelopen jaren enkele aanpassingen. Zo werd bespaard op de kosten en kwam er een beter evenwicht met de media. De brochure ondersteunt de andere media en spreekt andere

lezers aan dan bijvoorbeeld de nieuwsbrief. De brochure heeft vooral tot doel het aanbod onder de aandacht te brengen en te informeren over onze thema's.

Pers en media naar aanleiding van evenementen, vb. een korte aankondiging in regionale pagina's, een radioreportage over "Radio Babelonië", een publicatie in MO-magazine, ...

Aangezien het merendeel van onze activiteiten plaatsvindt in samenwerking met partners rekenen we ook sterk op hun communicatiekanalen voor de bekendmaking.

*In het licht van het nieuw decretaal kader ontwikkelen we vanaf 2020 een nieuw **communicatieplan** met andere accenten dan voorheen. Dat plan moet de realisatie van de strategische en operationele doelen optimaal ondersteunen. De inspanningen en resultaten in kaart brengen van SD4 ligt in de lijn van de huidige manier van werken. Voor de eerste drie doelen zal extra aandacht gaan naar het in beeld brengen van de effecten van onze inspanningen: een goede rapportage op basis van verhalen en getuigenissen van deelnemers, beeldverslagen van publieke activiteiten, een samenvattende publicatie enz. Een intensifiëring van de communicatie met onze partners is aangewezen.*

Met de uitbreiding van het personeel streeft de organisatie naar een verdubbeling van de personeelsinzet voor communicatie of 0,8 VTE.

Ook de aandachtspunten van de zelfevaluatie krijgen hier een plaats: onze interventies (en de resultaten ervan) meer zichtbaar maken, ons profiel als maatschappelijk betrokken organisatie versterken.

1.1.3 Infrastructuur

Onze organisatie is gehuisvest in een goed ingericht en aantrekkelijk pand. Op de benedenverdieping bevindt zich het secretariaat, een ruim vergader- en vormingslokaal en een afgescheiden keuken en eetplaats. Op de eerste verdieping zijn de bureau's van de educatieve medewerkers gevestigd met voldoende plaats voor interne overlegmomenten.

In één van onze huidige operationele doelstellingen wil Vormingplus de boodschap uitdragen als duurzame organisatie. Door te verhuizen in 2016 is de kost voor extra verplaatsingen met de wagen gedaald en wordt vaker gebruikgemaakt van het openbaar vervoer. De ligging en bereikbaarheid van het nieuwe pand zijn prima: op enkele minuten wandelen van het station van Zottegem en centraal in de regio. Het is een goede uitvalsbasis en we zijn gemakkelijk bereikbaar voor partners, freelancers, deelnemers en (bestuurs)vrijwilligers.

Het gebouw wordt gehuurd; omwille van de expliciete opdracht in het decreet van 2003 om het aanbod te spreiden in de regio werd bewust gekozen voor een huurpand. Een gebouw met vormingslokalen in eigendom was geen prioriteit. Bijna alle activiteiten vinden plaats op andere locaties in de regio: in lokale dienstencentra, culturele centra en bibliotheken, of gebouwen van andere organisaties en lokale overheden. Die keuze zorgt wel voor extra logistiek werk, meer verplaatsingen en meer afspraken.

De doelstellingen voor de nieuwe beleidsperiode veronderstellen meer externe contacten en netwerken, meer projectmatig werk en grotere publieke evenementen. De kosten voor andere locaties en de verplaatsingen zullen in de loop van de beleidsperiode toenemen.

1.1.4 Organisatiestructuur en -cultuur

Het is evident dat een missiegedreven sociaal-culturele organisatie als Vormingplus de waarden en normen van haar missie en visie integreert en uitstraalt. Er is een sterke intrinsieke motivatie aanwezig

om het samenleven in de regio te dynamiseren, mensen en groepen te versterken en te verbinden, diversiteit als een verrijking te zien. Die 'drive' blijkt uit de expliciete keuzes die ze maakt en de doelstellingen die ze wil bereiken, uit de interne structuur die ze ontwikkelt, maar ook uit de eerder impliciete organisatiecultuur.

Er is een formele structuur en de bevoegdheden van de raad van bestuur of de algemene vergadering en de taken van de coördinator zijn duidelijk. Dit zorgt voor een transparante interne communicatie en democratische afspraken die bepalen wie waarover beslist. In essentie gaat het in de dagelijkse werking om gedeeld leiderschap van team, coördinator en raad van bestuur. De overlegcultuur werd zorgvuldig opgebouwd. Van bij de oprichting in 2004 is het concept van 'de lerende organisatie' geïnstalleerd en behouden: open, flexibel, dynamisch, gebaseerd op voortschrijdend en gedeeld inzicht. Door te focussen op de sterke punten van de medewerkers wordt intern overleg constructiever en blijft het team gedreven om de doelen te realiseren.

Elke maandag wordt gestart met een korte uitwisseling -het 'rondje koffie'- waarin elke medewerker de collega's inlicht over de externe contacten van de voorbije week en de planning voor de nieuwe week. Er wordt kort verslag uitgebracht van een overlegmoment met partners, van een uitwisseling met andere collega's, van een opleiding. We beslissen er ook over kleine, informele punten en bespreken de praktische kant van activiteiten. Thema's die meer verdieping of een gezamenlijk standpunt vragen nemen we mee als een agendapunt voor het teamoverleg.

Gemiddeld om de drie weken is er een teamoverleg waarop we als team informatie uitwisselen, reflectie inbouwen en afspreken over beleidsmatige zaken. Ook evaluaties van deelnemers, vragen van partners, voorbereidende documenten voor het bestuur (bv. een beleidstekst, een begroting of resultatenrekening) komen er op de agenda. Alle leden van het team kunnen agendapunten aanbrengen en een inhoudelijk punt voorstellen. De betrokkenheid is groot, er wordt kritisch gereageerd en met respect geluisterd naar ieders mening en we werken gedisciplineerd naar besluiten toe. We sluiten de vergadering af met een korte 'leerstop'.

Onze organisatie is met de jaren steeds meer ingebed in de regio en onze inbreng en expertise wordt door partners op prijs gesteld. De eigen organisatiecultuur straalt af op het overleg in de netwerken waarin we vertegenwoordigd zijn.

We koesteren de informele teammomenten: de 'fin de saison' begin juli, de 'aftrap' eind augustus, een etentje met de bestuurders, de spontane gesprekken onder collega's aan tafel die ook vaak maar niet noodzakelijk over maatschappelijke of politieke thema's gaan...

1.1.5 Kennis en informatie

In 2018 werd onze server opgedoekt en vervangen door Office 365: een goedkoper en handiger manier om onze documenten veilig op te slaan en te delen. Het is ook een prima hulpmiddel voor collega's die regelmatig thuis werken. Via Outlook worden onze agenda's bijgehouden en gedeeld.

We verwachten veel van de verdere ontwikkeling van het Event 360 platform, gebaseerd op Salesforce en ontwikkeld binnen Parcours vzw - een samenwerking tussen meerdere Vormingpluscentra en enkele andere sociaal-culturele organisaties. Heel wat informatie en data over onze activiteiten zijn op dit platform geregistreerd: gegevens van deelnemers, overeenkomsten met begeleiders, budgetlijnen, tekstjes voor de bekendmaking, rapporten, onkostennota's en facturen gelinkt aan het boekhoudprogramma Exact OnLine...

De omslag naar deze online en Cloud-toepassingen voltrok zich in de voorbije drie jaren. Ondertussen zijn we er allemaal behoorlijk mee vertrouwd, al heeft het veel extra begeleiding gevraagd. 'Microleermomentjes' tussendoor blijven relevant om bij te leren.

Alle medewerkers worden aangemoedigd bijscholing te volgen die in de lijn ligt van hun taken, inhoudelijke thema's of het strategisch doel waar ze verantwoordelijk voor zijn. Elk jaar organiseren we een 'teamleerdag' op verplaatsing waarin enkele medewerkers de essentie van wat ze in een opleiding leerden met de collega's delen.

De kennis en ervaring die een medewerker verwerft in de organisatie en de netwerken waarin hij of zij zich engageert horen bij de organisatie en worden in principe doorgegeven aan een opvolger. Kennisborging vraagt een volgehouden aandacht, want ook het plots vertrek van een collega is niet uitgesloten. De vertrouwde processen die hier worden beschreven (het teamoverleg, de teamleerdag, het rondje koffie, de lerende organisatie, de toegang tot alle documenten...) vormen dan ook een goede basis om de ervaring en netwerken van een collega door te geven en te continueren. Als de organisatie kan anticiperen op het vertrek van een medewerker is een extra inspanning op zijn plaats.

Voor de verandering in het personeelsbestand die zich aankondigt in 2023 en 2024 (twee medewerkers komen op pensioengerechtigde leeftijd) maken we hierover tijdig afspraken. We voorzien een overlappende periode van minstens twee maanden voor de coördinator. Ook voor het eventuele vertrek van andere medewerkers worden afspraken gemaakt zodat alles goed kan worden doorgegeven.

1.2 Integraal kwaliteitsplan

Doen we wat we zeggen en zeggen we wat we doen? Gaan we voldoende systematisch op zoek naar betere werkwijzen? Als sociaal-culturele organisatie worden we daartoe vaak en op verschillende niveaus uitgedaagd.

Verschiedende elementen van het professioneel beleid die we hierboven beschreven – zoals het competentiebeleid en personeelsplan, het communicatieplan, de overlegcultuur – spelen ook een belangrijke rol in en maken mee deel uit van ons kwaliteitsplan.

Intern is heel wat kritische reflectie aanwezig bij het team, de bestuurders en de leden van de algemene vergadering: geregeld worden methodes of keuzes in vraag gesteld. Het besef dat weinig zaken altijd optimaal blijven werken of dat bepaalde methodes in alle omstandigheden hun nut bewijzen is een element van de interne cultuur. De aandacht voor kwaliteit maakt ons alert voor reacties of signalen. De vertrouwde PDCA-cirkel (plannen, doen, checken, actie ondernemen) is in de dagelijkse werking helemaal geïntegreerd als een bruikbare methode om systematisch aan kwaliteit te werken.



De deelnemers krijgen na elke activiteit de kans om via een online evaluatieformulier hun (on)tevredenheid uit te spreken en suggesties te doen. Deze opmerkingen of scores worden op zijn minst door de betrokken collega systematisch opgevolgd. Minstens éénmaal per jaar willen we een overzicht van alle evaluaties van deelnemers bespreken, de teamverslagen screenen op niet-afgewerkte agendapunten en het eigen aanbod evalueren. Meestal slagen we erin om die systematiek vol te houden.

Ook externe partners houden ons alert. Na projecten bouwen we met onze partners een moment van evaluatie in om af te spreken hoe we het bij een volgende samenwerking eventueel beter kunnen aanpakken.

In 2018 evalueerden we alle netwerken waar de medewerkers mee verbonden zijn. Verschillende criteria werden besproken: wat is hun belang voor ons? Ze kunnen belangrijk zijn voor de kwaliteit van educatieve activiteiten, voor de uitstraling en resultaten van een project, voor de noodzakelijke samenwerking om bepaalde doelen te realiseren, voor een sociaal-culturele bijdrage in bovenlokaal overleg (bv. Leader of het Streekoverleg). We namen de beslissing ons uit enkele netwerken terug te trekken of het engagement drastisch te beperken omdat bv. de 'return' voor onze organisatie te gering was, of omdat het netwerk perfect zonder ons verder kon functioneren. Na evaluatie van participatietrajecten waarbij Vormingplus als partner werd ingehuurd door lokale overheden, formuleerden we belangrijke voorwaarden en afwegingen om al dan niet op nieuwe vragen in te gaan. Deze ervaringen vormen een goede voorzet om systematisch onze partnerschappen en netwerken te evalueren en bij te sturen.

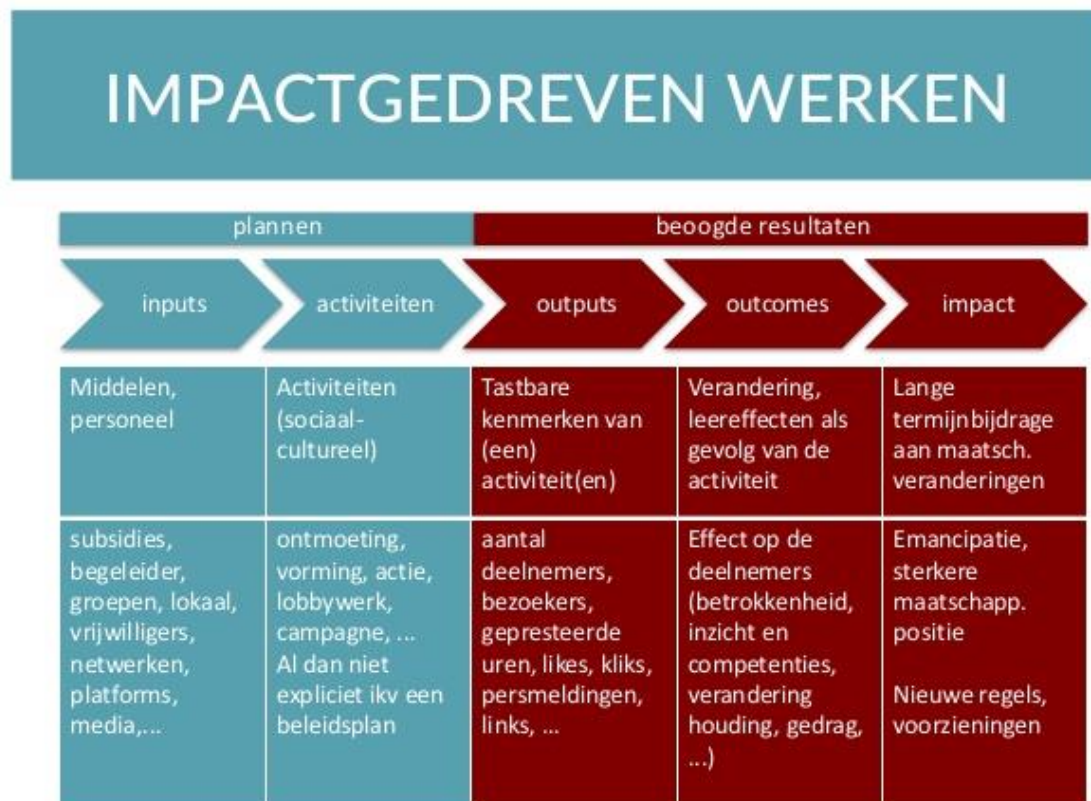
De subsidiegever vraagt om de 5 jaar een nieuw beleidsplan dat congruent wordt opgebouwd vanuit een brede contextanalyse, een specifieke regioanalyse, een bevraging van stakeholders, een zelfevaluatie, enz. Jaarlijks registreert elke organisatie in de sector een reeks kwantitatieve gegevens op Sisca. De regelmaat van deze werkings- en financiële verslagen houdt ons scherp en stelt het kwaliteitsvol werk centraal.

Tot 2018 werd jaarlijks een voortgangsverslag gevraagd van de werking. Vanaf 2019 wordt enkel midden in een beleidsperiode nog een voortgangsverslag verwacht, wat een prima gelegenheid is voor een grondige evaluatie van alle onderdelen van de organisatie. Tussendoor zorgt het team jaarlijks voor een

verslag van de werking en voor een jaarplan met nieuwe acties die op een bestuursvergadering worden besproken en goedgekeurd.

Voor de zelfevaluatie deden we een beroep op de expertise van Annemie Simkens die het EFQM-model in onze organisatie introduceerde. Interessant aan dit model is vooral de integrale aanpak en de zeer grondige handleiding voor een kwaliteitsaudit.

Eén van de aanbevelingen in deze zelfevaluatie was: meer impactgedreven werken. We maken vanaf 2020 plannen om die aanpak voor minstens één strategisch doel sterker te implementeren in de organisatie. We zien het als een leerproces dat doelbewust wordt opgezet en jaarlijks wordt bijgestuurd.



Vormingplus wil door het opzetten van sociaal-culturele praktijken – vormingsactiviteiten en langer durende trajecten en projecten - bijdragen tot maatschappelijke verandering in de lijn van haar missie en visie. Om de resultaten van onze werking in beeld te brengen zijn we aangewezen op een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens.

We blijven de kwantitatieve gegevens registreren waarover we kunnen beschikken (in Salesforce en Sisca) om zo zicht te houden op de output van onze organisatie: het totaal aantal activiteiten, deelnemers, de spreiding in de regio, enz.

De outcome of de effecten van de praktijken willen we kwalitatief vastleggen door doelbewust te peilen naar de effecten op de deelnemers. Die komen we te weten door er in evaluatieformulieren naar te vragen, door deelnemers te interviewen en door hen te filmen wanneer ze getuigen over wat de activiteit bij hen teweegbracht. Goede communicatie over en verspreiding van deze getuigenissen zorgen voor een uitbreiding van de invloedssfeer.

Door alle sociaal-culturele activiteiten te kaderen in een logisch geheel van verschillende acties die jaarlijks bij de operationele doelen geformuleerd worden levert de werking een betekenisvolle bijdrage aan de maatschappelijke verandering die Vormingplus nastreeft.

Tenslotte nog dit. Vormingplus heeft een klein en wendbaar team. Met de jaren evolueerde dit team steeds meer naar **lean management** waarin gepoogd wordt overbodige of ingewikkelde procedures te vermijden. Daar is veel vertrouwen voor nodig en gevoel voor verantwoordelijkheid, maar ook een heldere strategie en een cultuur van continu verbeteren. Het team leerde soepel om te gaan met onverwachte vragen of mislukkingen en collega's nemen vlot taken van elkaar over.

1.3 Financieel beleid

Vormingplus heeft een stabiele financiële basis. De organisatie beschikt na 15 jaar werking over een eigen vermogen van 313.519 euro dat opgedeeld werd in een (beperkt) sociaal passief van 240.938 euro en 72.581 euro aan reserves. De tegoeden van klanten en subsidie zijn in evenwicht met de schulden (leveranciers, bedrijfsvoorheffing en voorzieningen voor vakantiegeld). De beschikbare financiële middelen volstaan voor een gezonde liquiditeit. Zie ook bij 'kernegegevens': de balansen en resultatenrekeningen van 2017 en 2018 verder in de tekst.

Die situatie is opgebouwd door jaar na jaar behoedzaam met de middelen om te springen. Na de zware besparingen (-25%) in 2011 ontwierp de organisatie een plan om financieel onafhankelijker te worden, wat bij alle medewerkers leidde tot meer inzicht in de financiële structuur en een beleid met de volgende klemtonen:

- aandacht voor de inkomsten uit vormingsactiviteiten. Bij een aantal activiteiten die we in een categorie 'populair aanbod' onderbrachten vragen we inschrijvingsgelden die de kosten voor begeleiding en locatie dekken.
- bij alle betalende activiteiten in open aanbod blijven we trouw aan de 'aangepaste prijs' van 20 %; de voorwaarden zijn duidelijk omschreven en we vragen daarvoor geen bewijs van de deelnemers. Gemiddeld 15% van de deelnemers maakt er gebruik van.
- meer dan de helft van de activiteiten die we aanbieden zijn gratis voor de deelnemers: het gesloten aanbod en het aanbod gericht op specifieke doelgroepen (dat meestal in projecten opgenomen is). Zeker wat dit deel van het aanbod betreft doen we meer dan vroeger beroep op bijdragen van partners.
- we werken in eerste instantie inclusief en streven naar een sociale mix van deelnemers in een open aanbod, maar voorzien wel jaarlijks een beperkt budget voor vragen naar gesloten aanbod voor en met kansengroepen.
- we besparen waar mogelijk op werkingskosten en 'andere loonkosten' (cursusmateriaal, verplaatsingen bovenop het reguliere woon-werkverkeer, papier, een verandering van sociaal secretariaat, ...).
- de reserves worden geïnvesteerd in de werking; zo konden we bv. een extra collega enkele jaren aan het werk te zetten. Om de 5 jaar of voor elke beleidsperiode bepaalt de algemene vergadering de bestemming van de reserves en de waarde van het sociaal passief.

De meerjarenbegroting 2021-2025

De begroting voor de volgende beleidsperiode is een projectie in de toekomst van de huidige kosten en opbrengsten, gebaseerd op volgende afspraken, inzichten en inhoudelijke keuzes:

Loon- en werkingskosten

- Jaarlijks voorzien we een stijging van de lonen door anciënniteit - gezien de leeftijd van de medewerkers komt maar de helft van het personeel in aanmerking en is een toename van 1% per jaar voldoende.
- We voorzien voor 2023 een korte periode van dubbele loonkost. Voor 2023 gaat het om minstens 2 maanden voor de vervanging van de coördinator. Voor de eventuele vervanging van een educatieve medewerker die in 2024 op pensioengerechtigde leeftijd komt wordt geen extra loonkost voorzien.
- We nemen de extra loonkost op voor twee nieuw aan te werven deeltijdse medewerkers vanaf 2021. In de berekening gaan we uit van één medewerker met 12 jaar en één met 16 jaar anciënniteit.
- De gemiddelde verhouding tussen werkings- en personeelskosten ziet er als volgt uit: de loonkosten bedragen 71% van het totaal, de werkingskosten 27% en de 2% afschrijvingen maken het plaatje volledig. De stijging van de loonkosten door nieuwe aanwervingen zorgt ook voor een toename in de werkingskosten (extra verplaatsingen, licentiekosten, kantooormateriaal...).
De gemiddelde verhouding evolueert in de volgende beleidsperiode naar 75,5% lonen, 23% werking en 1,5% afschrijvingen.
- We passen een indexaanpassing van 2% toe op de loonkosten en de werkingskosten in 2022 en 2024.
- De rekening 612 'andere organisatiekosten' stijgt fors in 2021 door de uitbreiding van het team: de extra verplaatsingen nemen toe en de kosten voor ICT in de rekening 'updates en abonnementen'. De volgende jaren stijgt de rekening 612 met 2% per jaar.
- De kosten voor freelancers houden we in 2021 constant; vanaf 2022 wordt meer budget voorzien. We zullen meer beroep moeten op goede begeleiders en moderators in het kader van de eerste twee strategische doelen, terwijl het aandeel freelancers voor het open aanbod – vooral bij SD3 en SD4 - zal dalen.
- De teamleden van Vormingplus volgen jaarlijks heel wat bijscholing. Aangezien die bijscholing dikwijls bij Socius en bij andere organisaties in de sector plaatsvindt valt de kost heel erg mee. Voor 2021 verdubbelen we het budget; daarna daalt het weer, afhankelijk van schommelingen in het personeelsbestand.
- Het budget voor communicatie wordt op twee jaar tijd verdubbeld en stijgt daarna jaarlijks met 2 %.
- Voor investeringen in ICT-apparatuur en Event 360 voorzien we een stijging van de afschrijvingen in 2021. Daarna daalt de kost weer geleidelijk doordat vroegere investeringen volledig zijn afgeschreven.

Opbrengsten

- Het bedrag van de subsidie van de Vlaamse Gemeenschap is gebaseerd op het inwonersaantal van 01/01/2019 van de regio: 415.251 inwoners. Volgens het decreet van 2017 hebben de Vormingpluscentra recht op 1,7 euro per inwoner. Zo komen we na een indexaanpassing (voorjaar 2020) op een subsidiebedrag van 717.221,5 euro voor 2021. In 2022 en 2024 passen we hier opnieuw een indexaanpassing toe van 1.6 %.
- De inkomsten uit vormingsactiviteiten houden we op peil, zelfs bij een daling van het open aanbod. Voor de meeste activiteiten van SD1 en SD2 is het innen van inschrijvingsgeld minder evident. Voor die activiteiten zoeken we extra inkomsten bij partners en lokale diensten of overheden. Voor SD3 en SD4 blijven we inschrijvingsgeld vragen voor activiteiten. Daarbij behouden we de 'aangepaste prijs' van 20% voor werklozen en mensen die recht hebben op een verhoogde tegemoetkoming.

- We willen sociaal ondernemerschap verder verkennen en in de praktijk brengen. Naast inkomsten van partners of diensten, of van projectsubsidie werkt Vormingplus aan een uitbreiding en diversificatie van de eigen middelen (bv. sponsoring, lidgelden, winstgevende activiteiten, ...).
- De opbrengsten voor Babelonië kunnen realistisch ingeschat worden: alle onkosten voor de begeleiding door freelancers wordt terugbetaald en sinds 2019 wordt Vormingplus ook vergoed voor de eigen werktijd.
- De subsidie in het kader van de VIA-akkoorden zal geleidelijk stijgen in de lijn van de uitbreiding van het personeelsbestand. De inkomsten van het Fonds Sociale Maribel blijven nagenoeg ongewijzigd.

2. Principes van goed bestuur voor Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender

Achter elke goed functionerende organisatie staat een sterk bestuur. Vormingplus is een organisatie die voor een zeer groot deel werkt met middelen van de Vlaamse overheid en met die middelen een aantal decretale opdrachten uitvoert. Dat is een afdoende reden om die subsidie zorgvuldig te besteden.

Voor dit hoofdstuk baseren we ons op de vijf principes van de Vlaamse Code voor Cultural Governance (van het Bilsen fonds) die in de memorie van toelichting bij het decreet als voorbeeld worden vermeld (p. 65).

2.1 De rol en bevoegdheden van de bestuursorganen

Gezien de rechtspersoonlijkheid (Vormingplus is een vzw) wordt de structuur sterk bepaald door het wettelijke en het decretale kader dat nauwlettend wordt opgevolgd. Er is een **algemene vergadering** en een **raad van bestuur** en een **coördinator** die aangesteld is voor de dagelijkse leiding en uitvoering van het beleid.

Door de VZW-wetgeving worden de bevoegdheden van de Algemene Vergadering en de Raad van Bestuur duidelijk omschreven, opgenomen in de statuten en gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad. Door het decretale kader krijgen de beide bestuursorganen extra taken. Ze zijn ook verantwoordelijk voor de goedkeuring van beleidsplannen en voortgangsrapporten en zijn verplicht financiële rapporten te laten nakijken door een onafhankelijke accountant.

De raad van bestuur is bevoegd om alle formele documenten -voor de federale en Vlaamse overheid- ter goedkeuring voor te leggen aan de leden van de algemene vergadering en ze zorgt voor de neerlegging en eventuele publicatie.

Het is evident dat de bestaande en nieuwe leden van beide bestuursorganen de missie, visie en doelstellingen van de organisatie onderschrijven. De documenten waarin deze visie- en beleidsteksten zijn opgenomen worden trouwens regelmatig besproken en goedgekeurd (minstens één keer per beleidsperiode). In de statuten staat expliciet vermeld dat 'leden er zicht toe verbinden de realisatie van de doelstellingen van de organisatie te behartigen'.

Bovendien: ‘de leden zijn natuurlijke personen die geen werknemer zijn van de organisatie. Ze hebben een ruime ervaring op het vlak van niet-formele educatie of kunnen worden beschouwd als sleutelfiguren uit de relevante maatschappelijke sectoren (vb. cultuur, welzijn, onderwijs...) of beschikken over bijzondere kennis, vaardigheden, netwerken, contacten met doelgroepen... die de uitbouw van de vereniging ten goede kunnen komen.’

De raad van bestuur roept de algemene vergadering minstens één keer per jaar samen. Eén vergadering vindt plaats in het voorjaar voor de goedkeuring van de begroting, de rekening en de jaarrekening (en de kwijting van bestuurders), de verslagen van de voorbije periode en de plannen voor de komende periode.

De lijst van de [leden van de algemene vergadering staat op de website](#)

De vzw wordt bestuurd door een raad van bestuur die minstens drie bestuurders telt, benoemd uit leden van de organisatie of externen. De [lijst van de leden van de raad van bestuur](#)

De raad van bestuur kan slechts geldig beraadslagen en beslissen als ten minste de helft van de bestuurders aanwezig is op de vergadering. De besluiten binnen de raad van bestuur worden genomen bij gewone meerderheid van stemmen; er wordt gestreefd naar consensus.

De organisatie heeft een verzekeringspolis ‘bestuurdersaansprakelijkheid’ en ‘lichamelijke ongevallen bestuurders’ afgesloten bij Ethias.

Eventuele nieuwe kandidaten voor de raad van bestuur worden eerst uitgenodigd voor een kennismakingsgesprek met de voorzitter en de coördinator. Daarna krijgen ze de kans minstens twee vergaderingen bij te wonen vooraleer te beslissen. Op de eerstvolgende algemene vergadering worden ze dan formeel als bestuurder voorgesteld en aanvaard. In principe geldt een mandaat voor vier jaar.

2.2 Checks and balances

“De bestuursorganen leggen verantwoording af aan elkaar: het principe van ‘checks and balances’ staat hierbij centraal.”

Alleen de algemene vergadering is wettelijk bevoegd voor de benoeming en eventuele afzetting van bestuurders. Jaarlijks wordt op de statutaire algemene vergadering bewust kwijting gegeven aan de bestuurders voor hun taken van het voorbije jaar. Het is een gezond democratisch principe dat het aantal leden van de algemene vergadering (24) het aantal bestuurders ruimschoots overtreft (9).

De raad van bestuur ziet toe op het functioneren van de coördinator die samen met de voorzitter zorgt voor de voorbereiding van het bestuursoverleg en het aanleveren van alle noodzakelijke informatie en

documenten. Tweejaarlijks wordt het functioneren van de coördinator geëvalueerd op een overleg met de voorzitter en een bestuurslid. De coördinator signaleert dit tijdig aan het bestuur.

De coördinator en één personeelslid nemen -zonder stemrecht- deel aan de vergaderingen van de raad van bestuur. De personeelsleden engageren zich beurtelings (voor een half jaar) om aanwezig te zijn, te notuleren en verslag uit te brengen aan de andere collega's. Hun aanwezigheid is meestal een goede gelegenheid om ook voor inhoudelijke 'input' te zorgen over hun werk. Bij het vast agendapunt over personeelszaken zijn ze niet aanwezig. Deze afspraak garandeert een transparante doorstroming van informatie tussen het bestuur en de personeelsleden. Het is bovendien een element van conflictpreventie of -beheersing.

In de beginperiode van de organisatie werden deontologische afspraken gemaakt. Zo kan een bestuurder bv. slechts onder duidelijke voorwaarden een betaalde opdracht uitvoeren voor de organisatie: er is een duidelijke offerte, de opdracht is van tijdelijke aard en het bestuur stemt in met de opdracht.

Er is geen crisismanagement ontwikkeld in de organisatie. Tot nog toe zijn de zeldzame crisismomenten goed aangepakt en zijn er voldoende competenties aanwezig in de Raad van Bestuur om gepast op te treden. In het licht van mogelijke conflict- of crisissituaties (bv. het bezoek van Voorpost op een activiteit in Oostende) is het raadzaam hier vanaf 2020 werk van te maken en ook de vroegere deontologische afspraken in een nota te actualiseren.

2.3 Transparantie

“De bestuursorganen werken transparant en houden elkaar in voldoende mate op de hoogte van hun werking en beslissingen.”

De samenstelling van het bestuur en van de algemene vergadering is openbaar: ze is terug te vinden op de website van de organisatie, maar ook in het dossier bij de griffie of in het Belgisch Staatsblad. De coördinator levert tijdig aan beide organen de informatie af die nodig is voor een goede werking. De voorzitter en de coördinator beschikken over een volmacht voor de financiële rekeningen en kunnen financiële verrichtingen handtekenen. Bij elke betaling is minstens één ander personeelslid op de hoogte.

Alle boekhoudkundige overzichten (begrotingen, de jaarrekening, eventuele tussentijdse balans- en resultatenrekeningen) worden door beide bestuursorganen besproken en goedgekeurd. Ook het team wordt consequent geïnformeerd en betrokken bij deze financiële overzichten. De jaarrekening wordt gepubliceerd op de website van de Nationale Bank.

Naast het financiële worden ook de jaarplannen en voortgangsrapporten regelmatig opgevolgd door het team en de bestuurders. Sporadisch worden ook andere stakeholders via de nieuwsbrief op de hoogte gebracht van strategische keuzes.

De keuze om in te zetten op duurzaamheidstransitie in de regio wil Vormingplus ook toepassen op de eigen organisatie door de boodschap uit te dragen en in haar aankoopbeleid en werking sterk rekening te houden met ecologische criteria.

2.4 Samenstelling bestuursorganen

“De samenstelling van de bestuursorganen gebeurt zorgvuldig in functie van de doelen en de missie van de organisatie en van de rol die de bestuursorganen binnen de organisatie vervullen.”

De samenstelling van de bestuursorganen kan stabiel genoemd worden. Eén derde van de leden van de algemene vergadering zijn sinds de oprichting in 2003 lid gebleven. De raad van bestuur is sindsdien wel bijna helemaal gewijzigd (één bestuurder bleef op post), maar gemiddeld werd op jaarbasis slechts één bestuurder vervangen.

Statutair werd in artikel 24 bepaald dat ‘niet meer dan 2/3 van de bestuurders van hetzelfde geslacht zijn’.

Minstens eenmaal per beleidsperiode wordt de samenstelling van de raad van bestuur geëvalueerd. Heeft het bestuur voldoende competenties en expertise in huis voor haar taak? Belangrijke criteria zijn: diversiteit van de ploeg, kennis van en betrokkenheid op de regio, beleidsmatig expertise, engagement in netwerken, vertegenwoordiging van kansengroepen, ...

Politieke vertegenwoordiging wordt niet voorzien om de onafhankelijkheid op dat vlak te bewaren.

De samenstelling van de raad van bestuur anno 2019:

- Marc Van Eenoooghe, voorzitter (VZW Dorpsbelangen)
- Katrijn Provoost (studieloopbaanadviseur UGent)
- Annemie Demedts (NGO-sector)
- Johan Van Lier (afdelingshoofd interne zaken, Zwalm)
- Rina Cosyns (cultuurbeleidscoördinator Geraardsbergen)
- Raymonda Glorieux (juriste)
- Lut De Jaegher (docente Arteveldehogeschool)
- Gerda Ghysels (beleidsondersteuning en business coach, HoGent, Centrum voor ondernemen)
- Johan Rotsaert (directeur Zorgnetwerk Cur@-Z)

Op het overleg van juni 2018 evalueerde het bestuur de eigen werking aan de hand van de bestuursbarometer van VZW Hefboom. De scores waren behoorlijk positief voor alle onderdelen: de wettelijke regelingen, helderheid van de opdracht, financiële gezondheid, evenwicht tussen sturen en besturen, het besturen als groep, efficiënt vergaderen, ongebonden en op gelijke voet beslissen, ethisch handelen.

Het bestuur besliste actief op zoek te gaan naar nieuwe bestuurders om de raad te verruimen en diverser (leeftijd, migratieachtergrond) te maken.

2.5 Belang interne en externe stakeholders

“De bestuursorganen erkennen het belang van de interne en externe stakeholders. Bij de strategische beslissingen houden de bestuursorganen rekening met deze stakeholders.”

Vormingplus is als missiegedreven sociaal-culturele organisatie in haar regio vanzelfsprekend sterk betrokken op de maatschappelijke context waarin ze werkt. Dat uit zich op veel manieren: door contacten met andere middenveldorganisaties, door lokale en bovenlokale netwerken waarin de medewerkers actief zijn, door de samenstelling van de bestuursorganen, door contacten met lokale overheidsdiensten waar wordt mee samengewerkt....

Bij elke beleidsperiode worden de stakeholders betrokken bij het tot stand komen van de strategische en operationele doelstellingen. De medewerkers en verschillende bestuurders engageren zich actief in het meebepalen van de strategische en operationele doelen. Voor de stakeholdersanalyse werden veel andere organisaties, deelnemers van activiteiten, lokale partners en overheidsdiensten online én telefonisch bevraagd over onze werking en over eventuele toekomstige thema's.

Door regelmatige contacten met het agentschap CJSM, Socius en De Federatie en de informatie die ons via hun nieuwsbrieven bereikt zijn de medewerkers en bestuurders van de organisatie op de hoogte van de evoluties in de sector.

De reacties van deelnemers (via online evaluatieformulieren) zijn overwegend positief. Kritische opmerkingen gaan meestal over activiteiten en zijn van concrete aard; uitzonderlijk krijgen we uit die hoek een beleidsmatige reactie.

In de zelfevaluatie en de bevraging werd gewezen op het grote alliantievermogen van de organisatie. Door de vertegenwoordiging in de Plaatselijke Groep van Leader, de samenwerking met de nieuwe regionale erfgoedvereniging EVA, de regelmatige contacten van de regiomedewerker met bibliothecarissen en cultuurdiensten, de samenwerking met partners voor de meeste activiteiten in open aanbod en in verschillende projecten... houdt de organisatie de vinger aan de pols.

Bijna elk najaar wordt ingezoomd op een inhoudelijk aspect van de werking van Vormingplus (bv. op een 'open' algemene vergadering) waarop zowel interne als externe stakeholders worden uitgenodigd: het team, de leden van de algemene vergadering én diverse partners of lokale diensten.

Het co-creatief samenwerken met partners is een essentieel handelingsprincipe. De effecten van die samenwerking verlopen trouwens in beide richtingen. Vormingplus stelt de samenwerking enerzijds erg

op prijs om méér te bereiken met haar werking, effectief in te spelen op de behoeftes en steviger ingebed te zijn de regio. Anderzijds merken we steeds meer hoe partners onze onafhankelijke inbreng op prijs stellen en onze expertise op sociaal-cultureel vlak waarderen: we zorgen voor meer structuur in overleg, voor verbinding tussen diverse actoren en voor kritische reflectie.

Uit de zelfevaluatie van de organisatie blijkt algemene tevredenheid over het leiderschap in de organisatie. Er is een heldere missie en visie en een duidelijk kader dat organisch gegroeid is. Er heerst een cultuur van openheid, samenwerking en creativiteit, doorgedreven overleg. De organisatie speelt dynamisch in op opportuniteiten en er is openheid voor experiment.

3. Afstemming van het inhoudelijk en zakelijk deel

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

In verschillende aspecten van het zakelijk en financieel beleid zijn verbanden gelegd naar de inhoudelijke doelen. Hieronder vatten we ze schematisch samen:

SD1 (solidariteit en burgerschap)

- Dit is de meest brede en uitdagende doelstelling en de organisatie wil hier het meest op inzetten, nl. 40% van de educatieve arbeidstijd of 2 VTE. Die investering is nodig om vanuit een degelijke startanalyse samen met partners de goede acties uit te werken die voor beweging zorgen rond solidariteit en burgerschap. We denken vooral aan projectmatig werk: campagnes, grotere evenementen, dialoogtafels, respectvol debat... Ondertussen continueren we twee van de huidige projecten (Samenlezen, Babbelonië) die perfect onder dit doel thuishoren en ook heel wat arbeidstijd vergen.
- De activiteiten worden van bij de aanvang communicatief goed aangepakt en gevolgd. We zorgen voor heldere verslagen en getuigenissen om in beeld te brengen wat de activiteiten teweegbrachten. Vanaf het tweede jaar stijgt daarom het budget voor communicatie. Ook 40% van de beschikbare arbeidstijd voor communicatie wordt voor dit doel ingezet.
- We voorzien voor dit doel een groter budget voor opleiding (bv. debat organiseren, modereren) in het eerste jaar.
- Het budget voor freelancers stijgt: we investeren vanaf het tweede jaar ook in goede moderators en sprekers.

SD2 (de sociale dimensie en klimaatplannen)

- Dit strategisch doel zal iets minder investering vragen dan het eerste, maar toch meer dan de twee volgende doelen: we voorzien 30% van de educatieve arbeidstijd of 1,5 VTE. Vormingplus heeft in haar geschiedenis al heel wat educatieve activiteiten over natuur, milieu en ecologie georganiseerd. De uitdaging in SD2 is veel groter. Voor meer draagvlak zorgen voor de realisatie van de klimaatplannen en aandacht vragen voor de draagkracht van mensen met een lager inkomen is een opdracht die veel verder reikt. De klimaatplannen van elke gemeente moeten grondig gescand en opgevolgd worden: hoe ver staan de plannen? Wat betekenen ze voor de burgers, gezinnen...? Welke partners zijn bereid mee te werken?
- We organiseren vanaf 2021 educatieve activiteiten die burgers sensibiliseren voor de klimaatplannen (en voor de sociale dimensie ervan) maar focussen de volgende jaren steeds meer op het installeren van overleg in netwerken, participatie en opvolging van de klimaatplannen. Net als bij SD1 is een goede communicatieve opvolging van bij de aanvang essentieel. Dit SD kan meer dan de andere doelen tastbare (meetbare) resultaten opleveren en dat willen we ook effectief laten zien. We kennen 20% van de communicatieve arbeidstijd toe aan SD2.

- Vormingplus diende een projectdossier in bij Leader voor '360° open ruimte'. Indien het wordt goedgekeurd beschikken we over extra middelen om het debat te voeren over open ruimte, verstedelijking, landbouw en natuur... Ook de eventuele begeleiding van participatiemomenten in het kader van de klimaatplannen kan voor een opbrengst zorgen.

SD3 (mediawijsheid)

- Zoals bij SD2 kent Vormingplus al een lange geschiedenis van educatieve activiteiten waarbij we deelnemers kennis en vaardigheden bijbrengen i.v.m. digitale media. Ook nu reikt de ambitie van dit SD verder: uitsluiting detecteren en aankaarten, activiteiten waarin ruimere aspecten van mediawijsheid aan bod komen. Vormingplus zet 15% of 0,75 VTE van haar educatieve capaciteit in.
- Ook voor dit strategisch doel wordt 20% van het budget voor communicatie ingezet. Vormingplus laat zich hierbij duidelijk kennen als een mediawijze organisatie door alle kansen van de sociale en digitale communicatiemedia te benutten en mensen te wijzen op mogelijke risico's die eraan verbonden zijn.
- Er worden hoofdzakelijk educatieve activiteiten opgezet, waarbij Vormingplus via bijdragen van partners en inschrijvingsgeld van de deelnemers de primaire kosten van de activiteiten recupereert.

SD4 (levensbreed leren)

- De nadruk op vormingsactiviteiten over een breed scala van levensdomeinen en een systematische spreiding over de regio valt weg. Er komt een nieuwe focus: Vormingplus speelt in op actuele behoeftes aan niet-formele vorming, maakt maatschappelijke thema's bespreekbaar en ontwikkelt competenties van mensen. Dit strategisch doel ligt wel het meest in de lijn van de werking van de voorbije jaren. Ook hier zet Vormingplus 15% of 0.75 VTE van haar educatieve capaciteit in.
- De externe communicatie over het aanbod dat in dit SD wordt ontwikkeld is een vertrouwde manier van werken. Vormingplus investeert hierin 20% van de arbeidstijd voor communicatie.
- Ook voor dit SD zorgt Vormingplus nauwgezet voor een redelijk evenwicht tussen de kosten voor de begeleiding en de opbrengsten.

3.2 Opvolging, evaluatie en eventuele bijsturing van de afstemming tussen inhoudelijk en zakelijk plan

Deze afstemming tussen inhoudelijk en zakelijk plan wordt in de loop van 2020 verder verfijnd en geoperationaliseerd bij de uitwerking van acties voor 2021. Het uiteindelijke jaarplan vermeldt ook de zakelijke componenten van deze acties.

Jaarlijks zorgt het team van Vormingplus voor een verslag en evaluatie van het werkjaar en een nieuw plan voor het volgende werkjaar, waarbij telkens de verbanden met en mogelijke verbeterpunten voor het zakelijke plan worden geëxpliciteerd en vermeld.

Deze documenten worden jaarlijks voorgesteld en goedgekeurd door de raad van bestuur en de algemene vergadering. Het voortgangsrapport van 2023 is hét moment voor een grondige evaluatie.

4. Omvang en resultaten van de werking

4.1 Balans Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender 2017 & 2018

Activa

	2017	2018
210000 kost onderzoek en ontwikkeling	2.758,80	2413,95
221000 gebouwen	2.687,85	1.388,65
230000 installaties, machines, uitrusting	0,00	0,00
231000 bureelmateriaal	2.828,14	4.180,72
232000 software	0,79	3.767,61
240000 meubilair	5.536,03	3.468,65
280100 deelname in onderneming	250,00	250,00
280000 borgtochten betaald in contanten	0,00	3.775,00
<i>totaal Vaste Activa</i>	14.061,61	19244,58
400000 debiteuren	50.490,84	31036,78
404004 te innen subsidie SCW	54.823,32	55622,31
416200 betaalde voorschotten		
418000 borgtochten betaald in contanten	3.750,00	
<i>vorderingen op ten hoogste 1 jaar</i>	109.064,16	86659,09
490000 over te dragen kosten	80,07	
499000 wachtrekeningen	180,71	
<i>overlopende rekeningen actief</i>	260,78	0,00
550000 bankrekening KBC	73.867,63	65.849,95
550001 spaarrekening KBC	90.186,85	107.186,85
550002 Triodos spaarrekening Plus Business	100.262,00	100.265,81
550004 VDK zichtrekening		36.261,09
570200 Kassen contanten	473,20	502,89
<i>liquide middelen</i>	264.789,68	310.066,59
Totaal activa	388.176,23	415.970,26

Passiva

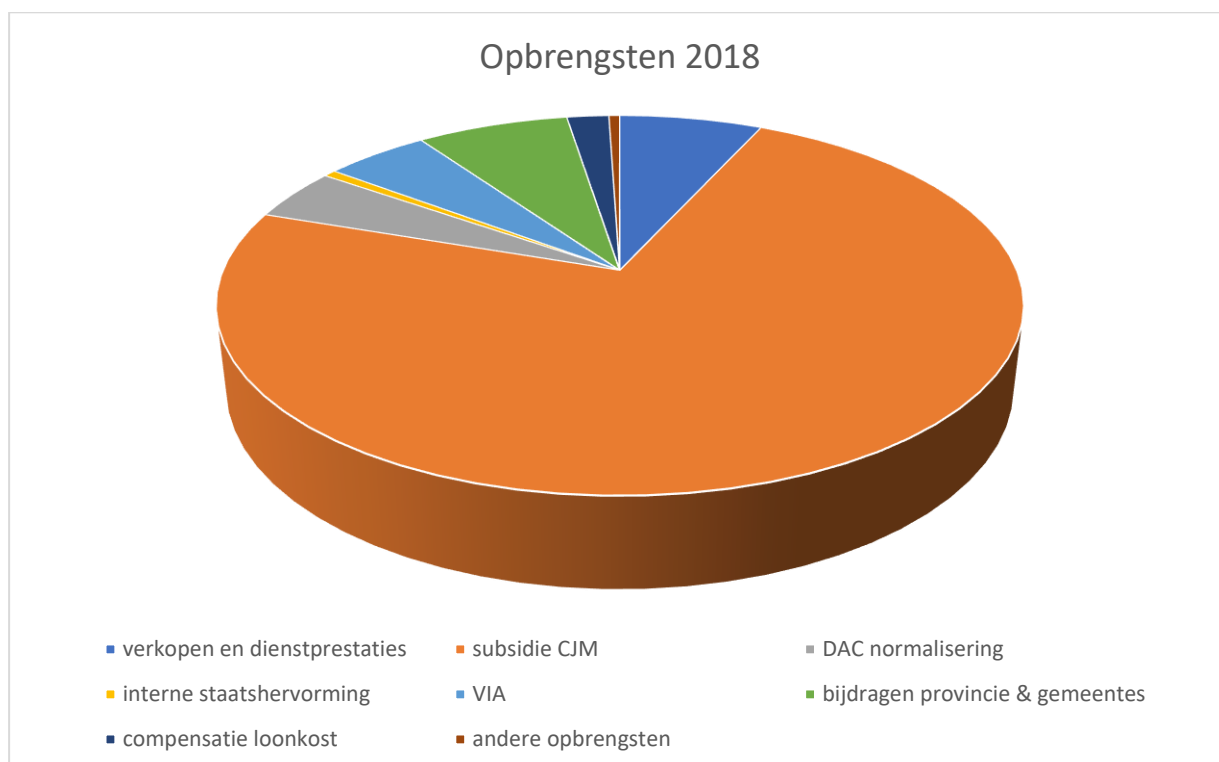
131100 fondsen sociaal passief	240.938,11	240.938,11
140000 overgedragen winst	33.827,31	40.985,65
140600 te verwerken resultaat	7.158,34	31.595,57
<i>totaal eigen vermogen</i>	281.923,76	313.519,33
440000 leveranciers	29.717,67	24.596,39
453000 ingehouden voorheffingen	15.098,85	16.230,24

456000	vakantiegeld	60.185,95	61.580,30
499000	wachtrekening		
	<i>schulden op ten hoogste 1 jaar</i>	105.002,47	102.406,93
492000	toe te rekenen kosten	1.250,00	44,00
	<i>overlopende rekeningen passief</i>	1.250,00	44,00
Totaal passiva		388.176,23	415.970,26

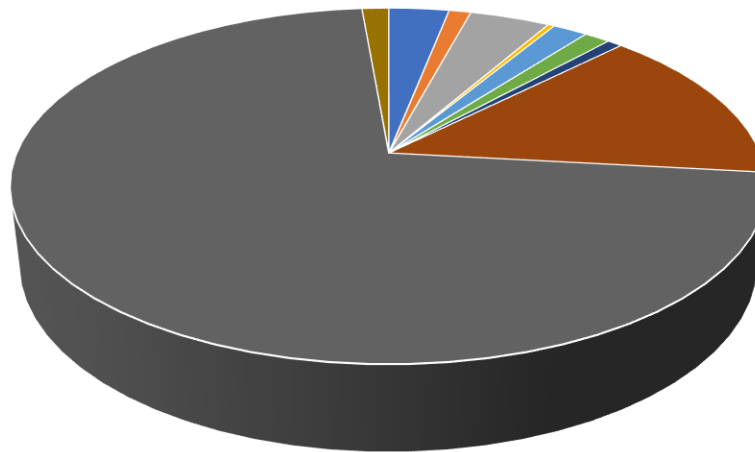
4.2 Resultatenrekening Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender 2017 & 2018

	2017	2018
	Kosten	Kosten
610 huisvesting	22.969,73	22.313,04
611 secretariaat	9.546,92	8.126,93
612 andere organisatiekosten	31.825,62	29.723,84
613 opleiding, info, documentatie	4.043,87	2.386,29
614 sociaal-culturele werking	7.308,05	12.957,51
615 promotie	23.948,40	9.656,73
616 ondersteunende diensten	5.324,67	5.527,07
6163 inhoudelijke diensten	95.929,94	103.683,64
som werkingskosten	200.897,20	194.375,05
620 bezoldigingen	391.713,70	385.503,60
621 RSZ	118.081,28	116.204,61
622-624 andere personeelskosten	20.470,65	20.557,08
62 som loonkosten	530.265,63	522.265,29
630 afschrijvingen	9.444,25	9.024,35
640-670 andere bedrijfskosten	2.323,42	897,33
totaal 6	742.930,50	726.562,02
	Opbrengsten	Opbrengsten
701 inschrijvingsgelden	47.480,70	36.683,15
702 andere dienstprestaties	2.796,33	5.066,29
703 andere	7.494,47	10.056,66
som 700 verkopen en dienstprestaties	57.771,50	51.806,10

737000 werkingssubsidie CJM	548.738,71	556.223,05
73701 subsidie DAC normalisering	33.114,00	33.776,25
73703 subsidie interne staatshervorming	4.491,60	4.490,90
73704 VIA	33.805,59	37.656,23
73710 Provincie	1.000,00	6.666,66
73711 Gemeente	3.000,00	
73715 Andere: Babelonië	50.047,06	48.388,59
som subsidie 737	674.196,96	687.201,68
som 738 compensaties loonkost	15.361,06	15.243,91
som 74 & 75	2.759,32	3.835,90
som 76		70,00
totaal 7	750.088,84	758.157,59
resultaat	7.158,34	31.595,57



Kosten 2018



- huisvesting
- secretariaat
- andere
- opleiding, info
- sociaalcult.
- promotie
- ondersteunend
- inhoudelijk
- Bezoldigingen
- Afschrijvingen en andere

4.3 Publieksbereik en aantal uren programma's

De gegevens van het werkjaar 2018 zijn volledig afgewerkt en opgeladen in Sisca. Voor 2019 beschikken we nog niet over alle gegevens van deelnemers; wél over die van de eerste 3 trimesters van het jaar.

Deelnemers

	2019 (voorlopig)	2018
Unieke deelnemers	2378	2576
Totaal definitieve deelnemers	3004	4423

Deelnames

2019 (voorlopig)	2018
12549	17180

Aantal geprogrammeerde vormingsuren

2019 (voorlopig)	2018
1.896	2.009

Aantal geprogrammeerde activiteiten

	2019 (voorlopig)	2018
Nieuwe activiteiten	114	102
Herhaalde activiteiten	118	167

Totaal aantal	232	269
---------------	-----	-----

Aantal geannuleerde activiteiten

2019 (voorlopig)	2018
30	44

4.4 De diversiteit van het aanbod.

We blijven inzetten op **diverse en actuele thema's** en ook de **werkvormen** zijn gevarieerd: lezingen, workshops, ervaringsgerichte vorming, bezoeken, nabesprekingen, wandelingen, projecten, ontmoeting en uitwisseling... Naast eerder kortlopende activiteiten (1 tot 3 dagdelen) hebben we de **projecten**, waarin deelnemers soms wekelijks (bijvoorbeeld Babelonië) samenkomen en een langdurig engagement aangaan indien ze dat wensen.

De inhoudelijke thema's brengen we in onze communicatie onder in vijf clusters: Ecologie en duurzaamheid / Kunst, cultuur en creativiteit / Nieuwe media en techniek / Persoonlijke ontwikkeling / Samenleving en filosofie.

Het aantal vormingsuren, activiteiten en deelnames is zowel in 2018 als in 2019 gelijkmatig verdeeld over deze 5 clusters, met uitzondering van '**samenleven en filosofie**'. In deze laatste cluster van thema's (burgerschap, filosofie, politiek, andere talen en culturen, levensbeschouwingen, moraal en ethiek...) treffen we ook dit jaar ruim de helft van de deelnames aan en bijna de helft van het aantal vormingsuren. Dat heeft net als de vorige jaren veel te maken met de wekelijkse samenkomsten van Babeloniëgroepen en Samenlezen. Het overwicht van activiteiten in de cluster 'samenleven en filosofie' beantwoordt aan een beleidsmatige keuze uit de vorige beleidsperiode om als maatschappelijk innoverende organisatie meer in te zetten op thema's als interculturaliteit en burgerschap. Sindsdien is het aandeel geleidelijk toegenomen tot bijna 50%: 896 uren in 2018 en meer dan 900 uren in 2019.

We organiseerden 291 vormingsuren binnen het thema 'ecologie en duurzaamheid' (het streefdoel van 300 is net niet bereikt). Voor de andere thema's namen we 200 uren als streefdoel en dat hebben we ruimschoots gehaald.

Zie de tabellen hieronder voor het afgewerkte jaar 2018 en het onafgewerkte jaar 2019.

2018		Totaal		
hoofdthema	Som van Aantal definitieve deelnemers	Som van Totale duur sessies	aantal activiteiten	
Ecologie en duurzaamheid	1210	291	54	
Kunst en cultuur en creativiteit	541	375,9	51	
Nieuwe media en techniek	637	221,5	62	
Persoonlijke ontwikkeling	340	224	24	
Samenleven en filosofie	1695	896,75	78	
Totaal	4423	2009,15	269	

2019		Voorlopig Totaal		
hoofdthema	Som van Aantal definitieve deelnemers	Som van Totale duur sessies	aantal activiteiten	
Ecologie en duurzaamheid	556	194,5	38	
Kunst en cultuur en creativiteit	465	332,83	44	
Nieuwe media en techniek	453	174,5	51	
Persoonlijke ontwikkeling	469	237	40	
Samenleven en filosofie	1061	954,27	59	
Totaal	3004	1896	232	

Naast de link met de **inhoudelijke thema's** heeft ons programma ook een verwevenheid met de 3 **strategische doelen** van het beleidsplan. Ruim 40 % van onze activiteiten sloot aan bij de drie strategische doelen in 2018. Reeds een kleine 30 % werd voor 2019 in het kader van deze doelstellingen gerealiseerd.

4.5 De spreiding van het aanbod over de regio

We werken in een landelijke regio met **vijf kleine steden en één centrumstad nl. Aalst**. We zetten sterk in op een goede spreiding, in de lijn van de afspraken die we daarover maakten. Zo geven we elke inwoner de kans vorming te volgen met een minimale verplaatsing. Door de regio in drie subregio's op te splitsen houden we jaarlijks de evolutie bij en sturen we bij indien nodig. Via een 'portfolio' of overzicht van afgewerkte activiteiten stelt de regiomedewerker het ontwikkelde vormingsaanbod voor aan **partners in de regio**: culturele centra, bibliotheken, integratiediensten, lokale dienstencentra ... of afhankelijk van behoeftes en vragen ook met vrijwilligersgroepen of verenigingen. Zo spreiden en herhalen we activiteiten in meerdere gemeenten en op verschillende

locaties.

De andere collega's zorgen voor voldoende vernieuwing van dit aanbod door vanuit inhoudelijke thema's nieuwe activiteiten te ontwikkelen. De inspiratie halen ze o.a. uit de eigen netwerken of uit de verslagen van de regiomedewerker. Door deze wisselwerking spelen we in op actuele en regiogebonden thema's.

In 2018 boden we in totaal 269 activiteiten aan. In 2019 hebben we 232 activiteiten geregistreerd (nog niet volledig aangevuld). Daarvan vond 34% plaats in de **Denderstreek** (Aalst-Ninove), 60% in de **Vlaamse Ardennen** (waarvan 38% in en rond de steden Zottegem en Geraardsbergen) en de overige activiteiten (22%) vonden plaats in en rond de steden Ronse en Oudenaarde. Een beperkt aantal activiteiten vonden plaats buiten onze regio. In 2019 stellen we voorlopig bijna gelijkaardige percentages vast: 33% in de regio Aalst-Ninove, 63% in de Vlaamse Ardennen.

Het zwaartepunt van de spreiding ligt in de **zes steden of ankerpunten**. Daarnaast organiseerden we meer dan gemiddeld in Herzele.

4.6 Het personeel: werking en kerngegevens 2018 / 2019

	Naam + voornaam medewerker	Functie / taken	Datum in dienst	Jobtime (VTE) in 2018	Jobtime (VTE) in 2019
1	Kathleen DE BRUYN	medewerker administratie	21/01/2008	0,9	afwezig door ziekte, terug in dec 2019 aan 0,3 VTE
2	Deborah BOUSSON	medewerker administratie	1/05/2019		0,8
3	Sonja FOCKETYN	educatieve medewerker	1/07/2004	0,8	0,8
4	Jos GYSSELS	algemene coördinatie	1/07/2004	1	1
5	Katia MOULART	onthaal en administratie	3/03/2008	0,5	0,5
6	Stefaan VAN DER BIEST	educatieve medewerker (0,4) + ICT en communicatie (0,4)	15/09/2004	0,8	0,8
7	Yves VAN REUSEL	educatieve medewerker	1/03/2012	0,8	0,8
8	Marijke VERLEYEN	educatieve medewerker	18/10/2004	0,8	1,0 vanaf mei
9	Leila ZOHRIE	educatieve en regiomedewerker	1/10/2011	0,8	0,8
				6,4 VTE	6,5 VTE

5. De beoordelingselementen

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;
Naast de gemeenschappelijke missie en visie van de dertien Vormingpluscentra heeft Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender eigen accenten voor haar regio toegevoegd. Die accenten verwoorden hoe de organisatie wil bijdragen aan het doel van het decreet: zie p. 8
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.
Vanuit haar missie en visie en na een grondige analyse van de brede maatschappelijke context, de regio en de eigen organisatie kiest de organisatie ervoor in de beleidsperiode 2021-2025 een werking uit te bouwen rond volgende maatschappelijke uitdagingen (p. 9): <ul style="list-style-type: none">- Het risico op digitale uitsluiting en de noodzaak digitale competenties en mediawijsheid te ontwikkelen- Het gebrek aan burgerparticipatie in een veranderend politiek klimaat- De nood aan duurzaamheidstransitie en uitvoering van klimaatplannen- De behoefte aan empathie en respect tussen burgers en groepen in tijden van migratie en polarisatie- Respect voor sociale grondrechten en mensenrechten- De behoefte aan levensbreed leren voor elke inwoner van deze regio Uit het doelenkader blijkt de keuze die de organisatie maakte voor thema's en praktijken en hoe ze de participatie van mensen zal bevorderen. Zie voor het doelenkader: p. 39
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.
De brede maatschappelijke ontwikkelingen die in een gemeenschappelijke analyse worden gepresenteerd (bijlage 3) komen grotendeels ook in de eigen regio voor. In een genuanceerde analyse van de regio Vlaamse Ardennen-Dender (p. 10-24) worden de belangrijkste aandachtspunten voor de organisatie vermeld en opgesomd. Deze aandachtspunten werden in het verdere proces van beleidsplanning meegenomen.

Bij de formulering van de doelen wordt telkens vermeld welke impact de organisatie nastreeft ('aan het einde van de beleidsperiode').

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;

De visie op de verbindende, kritische en laboratoriumrol wordt geformuleerd p. 31-34

b. De organisatie geeft aan hoe ze in de toekomst wil inzetten op de realisatie van de drie sociaal-culturele rollen.

Uit die visie blijkt ook hoe de organisatie in de toekomst op de realisatie van de drie rollen zal inzetten.

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.

De organisatie volgde systematisch het vertrouwde proces van beleidsplanning: vanuit een grondige gegevensverzameling en -analyse, een SWO-ART-analyse en de formulering van beleidsopties werden de strategische en operationele doelen geformuleerd. Het doelenkader kan je in de tekst vinden p. 39-44.

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;

De visie van de organisatie op de vier sociaal-culturele functies is uitgeschreven [pp. 32-36](#)

b. De organisatie kan aangeven wat haar ambities met betrekking tot de vier 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;

Zie p. 35

2. Voor de leerfunctie:

- i. De visie op leren in relatie tot de missie van de organisatie en een

Zie p. 34

<p>verantwoording van de werkwijze om leeromgevingen op te zetten;</p>	
<p>3. Voor de gemeenschapsvormende functie:</p> <p>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;</p>	Zie p. 36
<p>4. Voor de maatschappelijke bewegingsfunctie:</p> <p>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;</p>	Zie p. 37
<p>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.</p>	
<p>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;</p>	
<p>De hierboven vermelde maatschappelijke uitdagingen (p.9 in de tekst) acht de organisatie specifiek relevant voor de eigen regio. Bij de uitwerking (p. 39-44) van de strategische en operationele doelen wordt vermeld hoe de organisatie er zal op inspelen en wat de verwachte resultaten zullen zijn.</p>	
<p>b. De organisatie staft haar relevantie en uitstraling in de regio aan de hand van kernegevens en cijfers over de aanwezigheid, de zichtbaarheid, het bereik of het effect van haar werking;</p>	
<p>De kernegevens en cijfers over de activiteiten van de organisatie worden geregistreerd (in Salesforce en Sisca) en dienen als basis voor evaluatie en eventuele bijsturing. De organisatie neemt initiatief om een interne cultuur van impactgedreven werken te ontwikkelen (zie bij kwaliteitsplan p. 55). In een nieuw communicatieplan (zie p. 50) worden stappen gezet om de effecten van de activiteiten meer in beeld te brengen. De combinatie van deze drie factoren zal de relevantie en uitstraling voor de regio aantonen.</p>	

c. De organisatie toont aan dat ze een werking ontplooit die complementair is aan de werking van andere spelers in de regio.
Vormingplus heeft zich in haar werking steeds complementair opgesteld t.o.v. van andere spelers in de regio. Ze onderschrijft helemaal de visie op complementariteit die de 13 centra samen formuleerden (p. 47).
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;
De werking van de organisatie zal zich hoofdzakelijk, om niet te zeggen uitsluitend binnen de vrije tijd van volwassenen afspelen. Daar zal ze ook transparant over communiceren.
b. Het eventuele gedeelte van de werking dat zich uitzonderlijk buiten de vrije tijd zal afspelen, omschrijft en verantwoordt de organisatie vanuit haar missie en visie.
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;
Vormingplus wil een ruim en divers publiek bereiken en zoveel mogelijk inclusief werken (zie ook de inleiding p. 4). Uitzonderlijk werkt de organisatie -mits bepaalde voorwaarden- categoriaal. Dat is ook de volgende beleidsperiode de bedoeling: met de strategische doelen voor deze nieuwe beleidsperiode (p. 39-44) wil de organisatie een ruim publiek bereiken. Bij de eerste drie doelen zijn wel specifieke doelgroepen vernoemd.
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;
Jaarlijks wordt verslag uitgebracht en worden nieuwe acties opgezet om de doelen te realiseren.
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.
Daar zal de organisatie verslag van uitbrengen.
9° De plaats van vrijwilligers in de organisatie en de manier waarop ze betrokken en ondersteund worden.
a. De organisatie geeft aan welke rollen en taken vrijwilligers effectief zullen opnemen in de organisatie of de regio-werking;
Op p. 45-46 beschrijft de organisatie welke rollen en taken vrijwilligers kunnen opnemen in de werking.
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.
Op diezelfde pagina's wordt ook het ondersteuningsbeleid beschreven.

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;
	Het professioneel beleid van de organisatie (inclusief mogelijke verbeteracties) wordt beschreven op p. 48-53 in volgende onderdelen: medewerkersbeleid, communicatie, infrastructuur, organisatiecultuur en -structuur, kennis en informatie.
b.	De organisatie expliciteert haar integrale kwaliteitsbeleid en geeft aan welke verbeteracties ze daarrond heeft ondernomen en welke ze nog wil nemen;
	Het kwaliteitsbeleid wordt behandeld op p. 53-56.
c.	De organisatie is transparant over haar financiële situatie, de genomen maatregelen in het kader van haar financiële meerjarenbeleid en de effecten ervan;
	Op p. 56-58 wordt de huidige financiële situatie toegelicht en wordt aangegeven welke maatregelen de organisatie neemt in het kader van de volgende beleidsperiode.
d.	De organisatie legt financiële afrekeningen voor en maakt een prognose van de evolutie van haar financiële situatie voor de komende beleidsperiode.
	Er is een financieel meerjarenplan uitgewerkt dat via het sjabloon wordt opgeladen in Kiosk. De organisatie volgt nauwgezet de jaarlijkse balans- en resultatenrekeningen op.
2° De toepassing van de principes van goed bestuur	
a.	De organisatie geeft aan hoe ze transparantie in en verantwoording van haar bestuur organiseert;
	De organisatie wil transparant werken en voldoende 'checks and balances' inbouwen. Dat wordt beschreven op p. 59-60.
b.	De organisatie expliciteert, vanuit haar missie en doelen, de samenstelling van de bestuursorganen en hun rol- en bevoegdheidsverdeling;
	Hoe de organisatie de samenstelling van de bestuursorganen en hun rol en bevoegdheden ziet wordt beschreven p. 61 en p. 58-59.
c.	Het bestuur geeft aan hoe het interne en externe stakeholders bij strategische beslissingen betreft;
	De visie op interne en externe stakeholders wordt geformuleerd op p. 62-63
d.	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.
	In haar visie op goed bestuur geeft de organisatie te kennen deze principes te willen naleven. Er worden ook verbeterpunten genoemd, bv. nadenken over crisismanagement en deontologische codes, het verbreden en diverser maken van de bestuursorganen.

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;

Hoe de organisatie haar financiën, mensen en middelen zal inzetten om de inhoudelijke plannen te realiseren wordt beschreven p. 64-65.

- b. De organisatie geeft aan hoe ze de afstemming tussen haar inhoudelijke en zakelijke plan opvolgt, evalueert en eventueel bijstuurt.

De afstemming tussen het zakelijk en inhoudelijk plan wordt jaarlijks opgevolgd en indien nodig bijgestuurd, zie ook p. 65.