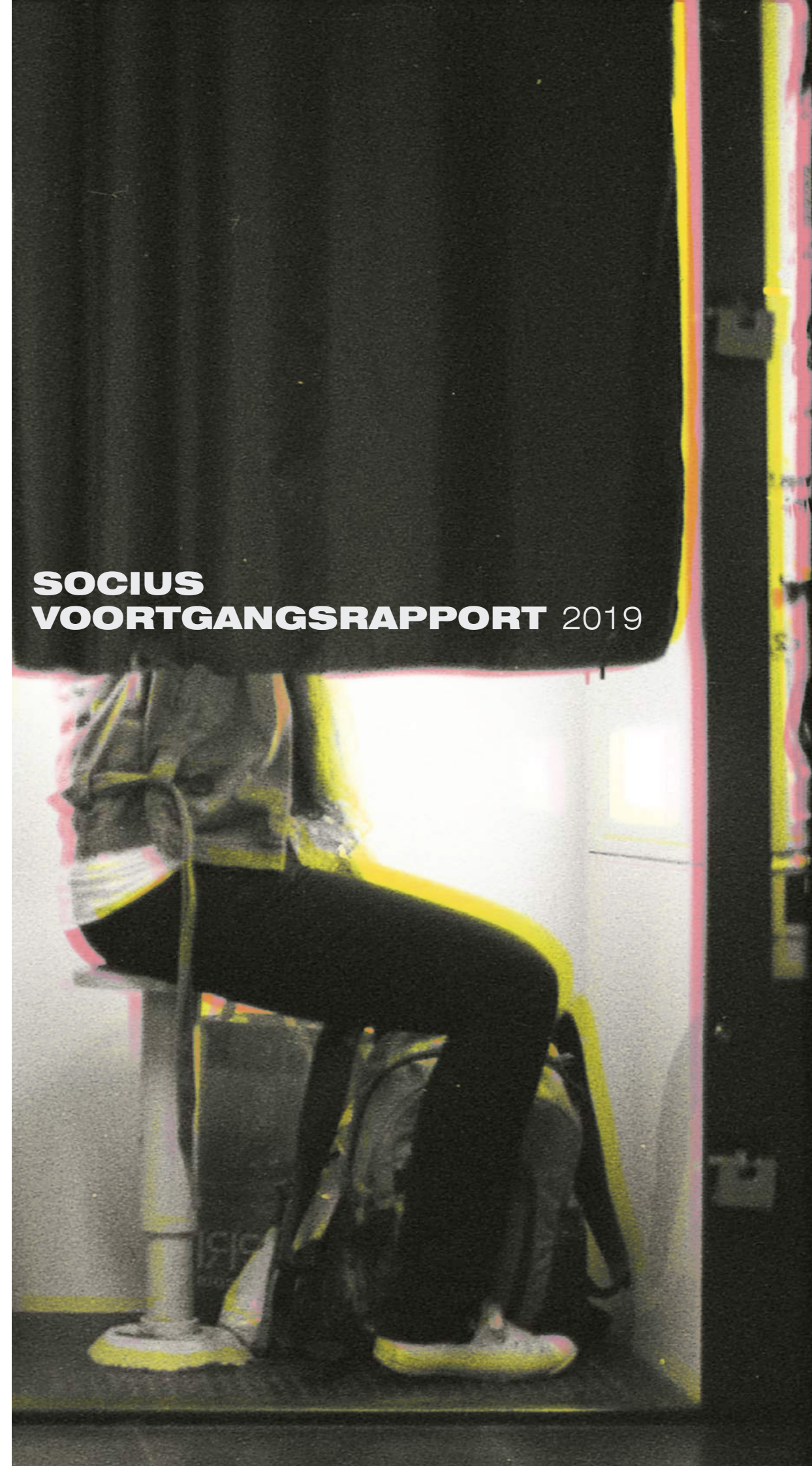




OP T O N

SOCIUS
VOORTGANGSRAPPORT 2019



VOORTGANGSRAPPORT 2019

is een uitgave van:

*Socius, Steunpunt sociaal-cultureel werk vzw
Saintelettesquare 19 - 1000 Brussel*

BE 0430 838 564

RPR Brussel

T 02 215 27 08

E welkom@socius.be

W www.socius.be

Redactie **Max Frans**

Eindredactie **Hilke Charels**

Foto's **Gert Goovaerts**

Vormgeving **Annelien Hofmans**

Print **Antilope De Bie**

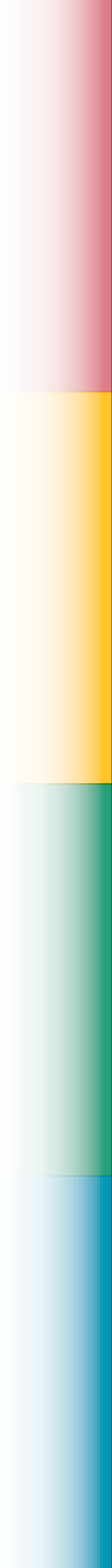
Brussel, april 2020

D/2020/4393/1

socius.



Vlaanderen
verbeelding werkt



SOCIUS

VOORTGANGSRAPPORT 2019

WOORD VOORAF

2019 was een bijzonder jaar voor Socius. Net zoals de voorbije jaren bleven we sterk inzetten op de ondersteuning van de sector. Op de achtergrond werkte de overheid aan een nieuw decretaal kader dat mee bepalend is voor de toekomst van de bovenbouw, en dus ook die van Socius. 2019 was ook het jaar waarin we een onderzoek lieten uitvoeren naar de vragen, noden en behoeften van het werkveld en waarin we stakeholdersgesprekken aangingen in het kader van ons beleidsplanningsproces.

Maar wat 2019 specifiek voor Socius zo speciaal maakte? Onze ploeg doorging een grote transformatie: niet minder dan vijf collega's gingen op pensioen op ongeveer twaalf maanden tijd. We zwaaiden Hugo, Bea, Ronny, Jon en Ann uit en mochten collega's Debbie, Vincent, Silke, Nele en Paco aan boord verwelkomen. Kortweg: een druk, pittig maar ontzettend verrijkend en energiekevend jaar.

En 2020? Op het moment dat we dit voortgangsrapport afwerken, vecht heel de wereld tegen het coronavirus en zijn we met z'n allen aan het telewerken. 2020 is nu dus al hét jaar waarin ook de sociaal-culturele sector volop digitaal transformeert. Iets wat bij Socius al langer bezig was en nu een stroomversnelling krijgt met een groot digitaal aanbod. Maar niet in het minst wordt 2020 het jaar waarin we in ons kraakverse beleidsplan de contouren van onze ambities voor de komende jaren uittekenen. Ambities waar we met veel goesting onze tanden in zullen zetten.

Fred Dhont
Directeur Socius

OVER DIT RAPPORT

Voortgangsrapporten zijn zelden spannende literatuur. Grafieken, tabellen, doelstellingen, indicatoren ... ze spreken weinig tot de verbeelding en geven niet echt een helder beeld van het verhaal achter de cijfers. Ook onze rapporten stonden in het verleden garant voor taaie brokken informatie.

Met de start van de beleidsperiode 2016-2020 wilden we het anders doen. Minder focus op de droge cijfers. Geen loutere verzameling van indicatoren en tabellen. Maar meer duiding over de dingen die we doen en waarom we ze doen. Verhalend en hopelijk ook enthousiasmerend.

Op de pagina's die volgen nemen we de drie pijlers van onze werking onder de loep: ons open aanbod, de vraaggestuurde werking en onze rol als communicatie- en informatiecentrum. We vertellen over de inspanningen die we in 2019 leverden en relateren ze aan ons 'Beleidsplan 2016- 2020: Vloeibaar & verbonden'. We ronden af met het belangrijkste cijfermateriaal over het afgelopen jaar en werpen ten slotte een blik op onze interne keuken.

Onder de noemer 'Breedbeeld' zetten we thema's in de kijker die ons nauw aan het hart liggen. We lichten toe hoe ze de afgelopen jaren binnen onze werking rijpten, welke acties we ondernamen en hoe we er ook in de toekomst op zullen inzetten.

De bijdragen onder de noemer 'Focus' stellen scherp op een specifieke activiteit of een deel van onze werking. Op deze manier geven we inzicht in de manier waarop we werken, de keuzes die we maken, de methodes die we hanteren en de resultaten die we boeken.

Wat dat laatste betreft, laten we ook de personen voor wie we het doen aan het woord. De sociaal-culturele professionals en organisaties wiens handelen en werking we willen ondersteunen, aanscherpen en mee verder ontwikkelen. De feedback en reacties die we van hen mochten ontvangen delen we graag met onze lezers.

INHOUD

› Breedbeeld: Veel beterschap! Wat de sociaal-culturele sector kan leren van 30 jaar kwaliteitszorg	13
› Beleidsplan 2016-2020: Vloeibaar & verbonden	23
› Focus: Inzetten op afdelingsbegeleiding	33
› Open aanbod	39
› Focus: Een diversiteitsplan voor Socius	55
› Vraaggestuurde werking	59
› Breedbeeld: De noden en behoeften van onze primaire stakeholders	61
› Communicatie- en informatiecentrum	71
› Focus: Webinar 'Kennismaken met Theory of Change'	79
› 2019 in cijfers	85
› Interne keuken	89

BREEDBEELD

BREEDBEELD **VEEL BETERSCHAP!** **WAT DE SOCIAAL-CULTURELE** **SECTOR KAN LEREN VAN 30** **JAAR KWALITEITSZORG**

Kwaliteitszorg, een woord dat de afgelopen dertig jaar in de sector vaak over de lippen is gegaan. Er gaat ook veel achter schuil: van het formuleren van je missie tot het verwezenlijken van doelstellingen, van het ethisch fundament van je organisatie tot het deugdelijk bestuur ervan. Als stafmedewerker Organisatieontwikkeling en Kwaliteitszorg bij Socius kon Jon Goubin meer dan drie decennia alle discussies over kwaliteitszorg vanop de eerste rij volgen. Hij zag niet alleen veel veranderen, hij ondersteunde ook onnoemelijk veel organisaties om te veranderen. Begin 2020 ging Jon op pensioen. We spraken met hem en enkele van zijn directe ex-collega's. Om terug te blikken. Maar vooral om de vraag te beantwoorden waar we staan na dertig jaar kwaliteitszorg. Om daaruit lessen te trekken voor sector en beleid.

Lode Vermeersch

VAN GESUBSIDIEERDE VRIJHEID NAAR GEDWONGEN KWALITEIT: DE SCHERPE BOCHT VAN DE JAREN 90

Eerst even terug in de tijd, naar de vroege jaren 90. Het was toen dat kwaliteitszorg voor het eerst de kop opstak. Het waren geen gemakkelijke tijden voor het sociaal-cultureel werk. Met de 'zwarte zondag' van 1991 – de eerste grote electorale overwinning van extreemrechts – plaatsten nogal wat politici vraagtekens bij het werk van de gesubsidieerde sociaal-culturele organisaties. Flink gesubsidieerd door de overheden, maar toch niet in staat om een dam op te werpen tegen de groeiende onverdraagzaamheid? Was de sector wel echt het medicijn tegen de verzuring zoals hij zelf zo graag beweerde?

Dat politici en ministeries die vragen luidop durfden te stellen was een illustratie van een meer zakelijk denken dat in die jaren het overheidsapparaat binnensloep. Tot dan toe hadden sociaal-culturele organisaties zich niet al te hard moeten verantwoorden voor hun subsidies. Ze gingen prat op hun intrinsieke waarde en bijgevolg bleef de overheid best op enige afstand, dat was het heersende idee. De 'gesubsidieerde vrijheid' heette dat in de jaren 70 en 80: de overheid financierde de sociaal-culturele huizen, maar de eigenaars van die huizen wisten wel best wat ze met die subsidies moesten doen en dus kozen ze graag autonoom

hoe ze die huizen inrichtten. Met de opkomst van het (ultra)liberalisme en de principes van het *new public management* (NPM) was dat liedje in de jaren 90 uit. Niet dat de Vlaamse overheid plots met een groot masterplan de architectuur van de sector hertekende, ze ging zich wel meer gedragen als een kritische en controlerende bouwheer. Ze wou waar voor haar geld, of in financiële termen: *return on investment*. Waar dat niet kon hard gemaakt worden, was een sociaal-cultureel middenveld misschien niet eens zo broodnodig, zo lieten sommige politici verstaan. Want een overheid kon ook rechtstreeks connecteren met de burger zonder dat daar dat (toen nog erg verzuilde) middenveld 'tussen' zat.

KWALITEITSZORG: EEN OPLOSSING GEVONDEN WAAR MEN ZE NOOIT EERDER ZOCHT

De druk van de overheid richting meer effectiviteit en efficiëntie liet zich voelen in de sector. Er was aarzeling en zelftwijfel. Hoe kon deze sector aantonen dat ze *wel* impact had – om een term te gebruiken die zoveel jaar later nog steeds populair is – en dat liefst in een rationele en zakelijke taal? Deze kwestie was niet enkel in het sociaal-cultureel werk aan de orde. Ook samenlevingsopbouw, hoger onderwijs, ... werden uitgedaagd een doordacht en planmatig beleid te voeren en op zoek te gaan naar

een meer (kosten)efficiënte aanpak. Uiteraard een aanpak met garanties op een positieve inwerking op de samenleving. Voor een oplossing werd door die andere sectoren gewezen naar een plek waar het sociaal-cultureel werk nog maar zelden antwoorden was gaan zoeken: het bedrijfsleven.

“Veel organisaties hadden het gevoel dat hen ‘van bovenaf’ iets werd opgedrongen waarvoor ze niet gekozen hadden. Geen ideale situatie om het kwaliteitsdenken ingang te laten vinden.”

Grote bedrijven waren er in die tijd erg op uit om de kleine fouten in hun producten te reduceren en zo hun directe concurrenten te overtroeven. Het opdelen en standaardiseren van arbeidsprocessen leek daartoe de beste zet, gecombineerd met een voortdurend evalueren en managen van die kleine stukjes arbeid. ‘Integrale kwaliteitszorg’ (IKZ) werd de paraplueterm voor deze managementprincipes (al hadden veel managers toen vast al een voorkeur voor het Engelse quality management). Het adjectief ‘integraal’ werd gekozen om organisaties erop te attenderen dat kwaliteit niet iets is dat van de band rolt, maar een kenmerk van alle facetten van de organisatie, van de grondstoffen tot het leiderschap. Hoewel vlug duidelijk was dat de toen erg populaire ISO-normering en gelijkaardige instrumenten uit de profit de sociaal-culturele sector niet echt als gegoten zaten, leken de kwaliteitszorgprincipes toch goed toepasbaar op sociaal-culturele organisaties. Ook zij wilden hun kwaliteit hard kunnen maken. Bovendien was de sociaal-culturele sector eigenlijk lang niet vies van permanente evaluatie. Evalueren was deel van het sociaal-cultureel DNA: geen gespreksavond zonder nabespreking, geen groepsuitstap zonder beoordelingsformulier achteraf. Toegegeven, die evaluaties waren zelden ‘integraal’, maar de zelfkritische houding zat wel juist. De overheid had dat ook begrepen en schreef in de - voor het overige nog erg kwantitatieve - sociaal-culturele decreten van 1995 een eerste hint naar kwaliteitszorg. Tegen het einde van het decennium werd met Kwasimodo ook een steunpunt opgericht voor kwaliteitszorg in de brede socioculturele sector. Daarmee leek de trein van de kwaliteitszorg in het sociaal-cultureel werk definitief vertrokken.

OVERDONDERD DOOR HET KWALITEITSJARGON

Niet dat de kwaliteitszorgtrein meteen met een rotvaart door het sociaal-culturele landschap denderde. Nogal wat organisaties waren sceptisch. Ideologisch was er tegenkanting. Zo echode kwaliteitszorg voor de één te veel de filosofie van het fordisme. Een vereniging is geen bedrijf dat aan een lopende band produceert. Het creëert op een andere manier meerwaarde. Een ander had dan weer vragen bij het managementjargon dat bij de zorg voor kwaliteit leek te horen. Denk aan SMART, SWOT en PDCA. Door de vele (cultuur)managementopleidingen die vandaag worden georganiseerd zijn ze intussen gemeengoed, maar begin jaren 2000 klonken die letterwoorden nog erg exotisch. De bestaande inzichten uit het bedrijfsmanagement koudweg introduceren in een culturele sector bleek dan ook vaak geen succes, hoe hard Kwasimodo dat ook probeerde. Veel organisaties voelden zich overdonderd. Ze hadden het gevoel dat hen ‘van bovenaf’ iets werd opgedrongen waar ze niet voor gekozen hadden. Dat was geen ideale situatie om het kwaliteitsdenken ingang te laten vinden. Bovendien waren de vele instrumenten die door Kwasimodo werden geïntroduceerd lang niet allemaal uitgebreid getest of wetenschappelijk onderbouwd. EFQM had als model haar meerwaarde bewezen, maar er kunnen zeker vragen gesteld worden bij de validiteit en betrouwbaarheid van veel van de vragenlijsten, checklists, handboekjes, ... die toen de ronde deden.

DE ‘KLIK’ VAN DE JAREN 2000: KWALITEITSZORG ALS SLEUTEL VOOR ORGANISATIEONTWIKKELING

Er waren nog twee grotere hindernissen die de implementatie van kwaliteitszorg in de beginjaren in de weg stonden.

Een eerste was het principe van de lange termijn. Tot dan waren organisaties bijna nooit ver vooruit aan het plannen. De programmatie van verenigingen gebeurde een jaar op voorhand, zelden vroeger. De vraag om in een beleidsplan doelstellingen te formuleren voor een hele beleidsperiode was voor velen een harde breuk met die gewoonte. Vaak werd ook de zinvolheid ervan in vraag gesteld.

Een tweede horde die moest worden genomen was de verandering in focus die kwaliteitszorg met zich meebracht: van de praktijk naar de organisatie. Nooit eerder stond het vraagstuk van organisatieontwikkeling zo op de voorgrond in deze sector.

Toch zat net daar de angel van het legitimeringsprobleem: konden de sociaal-culturele organisaties wel verwezenlijken wat ze beloofden? Met kwaliteitszorg als onderdeel van een betere organisatiecultuur konden daartoe stappen worden gezet. Toch schuurde ook dat met ingesleten gebruiken van organisaties. Zij waren het gewoon om zich vooral op hun activiteiten te concentreren. Eigenlijk ook vooral met het oog op kwantiteit. Voldoende programmeren, veel uren ‘maken’, deelnemers tellen, ... dat was ook wat de overheid tot het midden van de jaren 90 aanjaagde.

ALS JE HET NIET KAN METEN, BESTAAT HET NIET

Er was in die tijd een fixatie op cijfers, wat vaak samenging met het oude maar misleidende mantra ‘meten is weten’. Veel organisaties poogden dat dan maar te verzoenen met de voor hen nieuwe principes van kwaliteitszorg. Het resultaat was een kwaliteitszorg die – vreemd genoeg – erg kwantitatief was. ‘Als je het niet kan meten, bestaat het niet’, was één van de toen populaire redeneringen. Tegelijk groeide traag het besef dat in het sociaal-cultureel werk datgene dat makkelijk geteld kan worden, vaak het minst belangrijk is. Voor zakelijke aspecten lukt dat nog best, maar de kern van een sociaal-cultureel proces laat zich niet in cijfertjes vangen. De cijfercultuur bleek daarom in de praktijk en uiteindelijk ook in de regelgeving niet meer houdbaar. De realiteit van het sociaal-cultureel werk werd gewoon te divers en veelvormig. Een te kwantitatief kader zou te veel een gestandaardiseerd format op die realiteit duwen. Daarom werd ook door de overheid met een hink-stap-sprong (de decreten van achtereenvolgens 1995, 2003 en 2017) duidelijk gekozen voor kwaliteit in plaats van kwantiteit.

VAN ZAKELIJK NAAR NOODZAKELIJK: DE VERDERE ZOEKTOCHT NAAR DE ESSENTIE VAN KWALITEITSZORG

Waar staan we vandaag? Alleszins lijkt de periode van ‘overdaad’ voorbij. Er kan vandaag over kwaliteitszorg gesproken worden zonder dat mensen en organisaties verloren lopen in een veelheid aan dure managementtermen, tools en onleesbare boeken. Het besef primeert dat de essentie van kwaliteitszorg – de juiste dingen op een juiste manier doen – geen loodzware procedures vergt. Ook voelen steeds meer organisaties dat het proces om bijvoorbeeld

tot een beleidsplan of voortgangsrapport te komen even belangrijk is als die papieren documenten zelf. De tijd dat organisaties externe consultants inhuren om een plan of verslag voor hen te schrijven lijkt daarmee stilaan verleden tijd. Dat betekent overigens niet dat die consultants werkloos toekijken. Steeds meer organisaties doen een beroep op Socius en op andere externe instanties voor het begeleiden van organisatorische transitities.

“Het besef groeide traag dat in het sociaal-cultureel werk datgene dat makkelijk geteld kan worden, vaak het minst belangrijk is.”

De durf om eerlijk aan het papier toe te vertrouwen hoe de organisatie naar kwaliteit kijkt, hoe ze daaraan werkt en hoe ze die evalueert, daar draait het vandaag in kwaliteitszorg om. Het kwaliteitszorgsysteem heeft zich door de jaren verveld. Het is zeker geen louter zakelijke aangelegenheid (meer). Het is ook méér dan je organisatie goed en systematisch runnen. Interne organisatorische aspecten zoals interne communicatie, personeelsbeleid, ... blijven uiteraard belangrijk. Maar de interne organisatie is niet meer de maat der dingen. Ook de praktijken en de praktijkwerkers komen langzaam terug in het verhaal. Anders gezegd: de inhoud en de agogische professionaliteit komen steeds meer op gelijke voet met de zakelijke kant. En gelukkig maar. Het is daarom ook goed dat het decreet van 2017 naar beide aspecten van kwaliteit verwijst, naar zowel het zakelijke als het inhoudelijke.

HET RESULTAAT: RUST ÉN ONZEKERHEID

De conclusie van de historische terugblik is duidelijk: de sociaal-culturele sector slaagde erin zijn eigen kwaliteitsaanpak te ontwikkelen. Dat betekent niet dat iedereen in de sector vandaag de principes van kwaliteitszorg echt omarmt. Er zijn nog altijd koele minnaars en zelfs fanatieke tegenstanders. Maar de meeste organisaties hebben een haalbare kijk op wat kwaliteitszorg voor hen betekent. Het valt trouwens op dat organisaties die kwaliteitszorg vandaag nog als een ‘verplicht nummertje’ beschouwen, of zelfs als planlast, in hun aanpak doorgaans minder doorleefd en minder succesvol zijn. Organisaties die kwaliteitszorg in hun eigen werking wisten te integreren, oogsten veel meer de vruchten van hun inspanningen.

Je moet er dus voluit in investeren om het te laten renderen.

Wat wel blijft is de onzekerheid van veel sociaal-cultureel werkers: doen we wel genoeg rond kwaliteitszorg? Is wat we doen goed genoeg? Hoe weten we hoe anderen onze kwaliteit zullen beoordelen? ... Die vragen zijn het resultaat van een terechte afkeer van checklists en 'voorgeschreven' recepten voor kwaliteitszorg. Maar die drang naar vrijheid brengt verantwoordelijkheid met zich mee, en ook onzekerheid. Want er zijn weinig ankerpunten die zeggen wanneer een aanpak 'goed genoeg' is. Wat het gevoel van onzekerheid nog voedt, is de aard van sommige IKZ-instrumenten, zoals Kwaliscoop. Veel instrumenten gebruiken nog steeds een soort audit-taal die niet de taal van sociaal-cultureel werkers is. Bovendien zijn sommige tools wel erg uitgebreid en complex. Een laatste verklaring voor de aarzeling is het personeelsverloop. Door dat verloop 'lekt' de sector voortdurend ervaring en expertise. Nieuwe leidinggevendenden zijn ook bijna steeds minder zeker van hun stuk dan ervaren *anciens*.

LET OP: HIER KOMT DE TOEKOMST!

Wat brengt de toekomst? Het lijkt erop dat het begrip 'impact' terug is van nooit helemaal weg geweest. Je eigen effecten en maatschappelijke verwezenlijkingen boekstaven in mensentaal, dat blijft dé uitdaging voor elke organisatie afzonderlijk maar ook voor de sector als geheel. Een periodieke landschapstekening kan daarvoor een goed en genuanceerd instrument zijn.

Net als toen het kwaliteitszorgverhaal begon, zijn er ook vandaag maatschappelijke gebeurtenissen die het werken aan kwaliteit verder stuwten. Door onder meer de bankencrisis van 2008 en recenter de #metoo-beweging staan goed bestuur en open leiderschap weer prominenter op de kwaliteitsagenda. Culturele vzw's met niet meer dan een handvol bestuurders in een 'Old Boys' Club'-bestuursraad waar verder veel mist rond hangt, dat kan echt niet meer. Ook de overheid zal op het vlak van leiderschap meer *checks and balances* inbouwen, dat voel je zo. Ook dat wordt dus een onderdeel van de kwaliteitszorg van de toekomst.

10 CAN-DO'S VOOR KWALITEITSZORG IN DE SECTOR

Wat moet je als organisatie zeker doen, als je met recht en reden wil beweren dat je aan integrale kwaliteitszorg doet? Jon Goubin hoeft niet lang over deze vraag na te denken. Hij ziet 10 kernpunten, aangevuld met wat tips & tricks. De 'must-do's' van de kwaliteitszorg zou je kunnen zeggen, maar omdat we geen zaken willen opleggen noemen we ze hier de 'can-do's'.

1. **Een stevige en gedragen missie.** Dat is het fundament: een maatschappelijk gegronde missie waar de hele organisatie achter staat. Het lijkt vanzelfsprekend, maar wie kwaliteit wil (blijven) leveren moet zijn missie scherp formuleren én moet zeker zijn dat heel de organisatie zich daarin kan herkennen. Een organisatie moet ook de durf hebben om haar missie steeds weer intern en extern te toetsen. Een toetsing bij de *founding fathers* van de organisatie maar ook aan de actualiteit. Eigenlijk is dat jezelf in vraag stellen: is wat ons ooit bijeenbracht nog wel relevant? Een gedurfde vraag, want ook een missie kan 'slijten'. Dat betekent dat je het ook onder ogen moet durven zien als de ambitie van de organisatie niet meer up-to-date of achterhaald is. Als je dan als organisatie toch verder wil moet je fundamenteel transformeren.

2. **Denk na over het waarom van je missie.** Een goede missie is niet genoeg als startpunt voor de zorg voor kwaliteit. Je moet ze ook onderbouwen met argumenten. Weten wat je als organisatie wil, maar ook *waarom* je dat wil. Een zindelijk gevoerd normatief debat is daar een belangrijke stap in: matcht onze ambitie als organisatie met ons idee van de ideale samenleving? Eenmaal dit soort strategische vragen beantwoord zijn komt het meer operationele denkwerk. De missie komt vóór het handelen, niet andersom.

3. **Plannen op lange termijn is een must.** Het decreet vraagt een beleidsplan, dus dat zal sowieso een sleuteldocument zijn. Probeer in dat beleidsplan zo helder mogelijk je concrete ambities te formuleren. Tracht daar ook een gedeeld verhaal van te maken. Maak het samen met je ploeg, je vrijwilligers, je stakeholders. Betrek iedereen. Op dat plan ga je immers je praktijk stoelen. Zeker organisaties die 'ingebed' zijn in een groter geheel of ruimere structuur moeten hun eigen organogram daarvoor eerst even op de snijtafel leggen en nagaan voor welke delen van de organisatie ze plannen maken en waar de macht zit om die plannen ook effectief uit te voeren.

4. **Plan de grote lijnen eerst en pas daarna de details.** Een beleidsplan zet vooral de grote lijnen uit. Dat werkt verbindend en maakt opvolging mogelijk. Verlies je dus niet meteen in details. Net als een architect begin je met een grove schets die je daarna ontwikkelt tot een werkbaar plan. Uiteraard zijn de details bij afwerking belangrijk, maar meteen te veel in bijvoorbeeld indicatoren gaan denken, verhindert om de grote dynamieken te zien. Want een beleidsplan moet ook dynamisch zijn. Het is geen gedetailleerde IKEA-handleiding die je daarna best stap voor stap gaat volgen.

5. **Kies daarvoor de juiste instrumenten.** Er zijn heel wat instrumenten en dat maakt een goede selectie niet altijd makkelijk. Een voorbeeld: een SWOT-analyse is een instrument voor zakelijk beheer. Je gebruikt dus best geen SWOT om inhoudelijke innovatie aan te jagen, want daarvoor is het niet de geschikte tool. De link met de missie van de organisatie ontbreekt immers in een SWOT. De door Socius ontwikkelde SWOART is daarvoor wel geschikt. Organisaties helpen in de keuze en het gebruik van de juiste tools is zeker een opdracht die het steunpunt verder wil opnemen.

6. **Denk cyclisch, niet lineair.** De beleidsplannen van de eerste generatie waren nog simpele routebeschrijvingen gebaseerd op de vraag: hoe gaan we van 'goed' naar 'nog beter'? De te volgen weg leek toen een duidelijk en recht pad van meerdere jaren. Vandaag weten we dat kwaliteitszorg voortdurende tussentijdse evaluaties en bijsturingen vergt. Het beste pad is altijd kronkelend. Ook bij tussentijdse rapporteringen moeten organisaties zich afvragen: is de missie nog up-to-date? Zijn de doelstellingen nog steeds juist? Hoe schatten we de voortgang in? ... Er is met andere woorden een permanente attitude van kwaliteitsbevraging nodig.

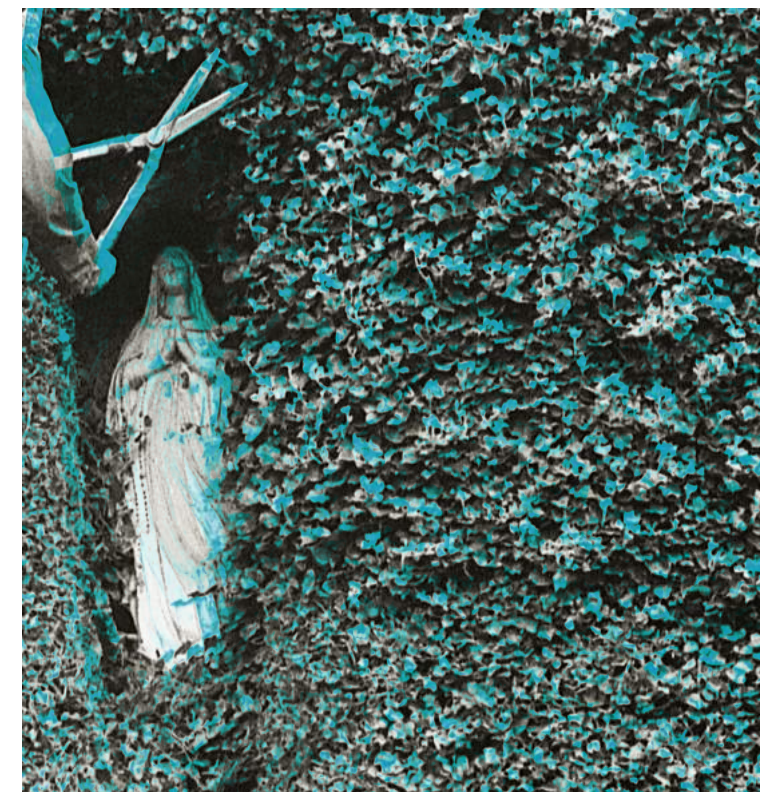
7. **Wees ambitieus maar hou het haalbaar.** Dit geldt voor het plannen maar zeker ook voor het registreren. Sommige organisaties registreren veel maar komen amper toe aan het gebruik van hun data. Dat is zonde. Wat is voor jouw organisatie haalbaar op het vlak van integrale kwaliteitszorg? Veel hangt af van de grootte van de organisatie. Een grote vereniging met veel beroepskrachten kan meer doen dan een kleine beweging. Van organisaties met veel beroepskrachten kan je verwachten dat ze naast hun beleidsplan zeker ook hun belangrijkste processen uittekenen. Voor kleine organisaties is dat al veel gevraagd. Maar laat je ook niet te veel leiden door het aantal werknemers dat je organisatie in dienst heeft. Ook een organisatie met een kleine staf maar

sterke vrijwilligers kan een stevig kwaliteitszorgverhaal schrijven.

8. **Streef naar perfectie maar wees mild voor jezelf.** Een simpele maar belangrijke levenswijsheid is dat. Geen enkele missie of beleidsplan is perfect. Dat hoeft ook niet, je hebt de kans om gaandeweg bij te sturen. Maar dat betekent niet dat organisaties vlug tevreden moeten zijn. De vraag 'Wat is het minimum dat we als organisatie moeten doen?' zou je je eigenlijk niet mogen stellen. Die vraag illustreert dat je organisatie aan kwaliteitszorg werkt om aan de voorwaarden van een ander te voldoen. Terwijl het eigenlijk een intern gedreven proces moet zijn om steeds te streven naar het maximum.

9. **Effectiviteit en efficiëntie zijn geen vieze woorden.** Het is normaal dat je de dingen die je je voorneemt ook effectief wil bereiken. Evenzeer is het normaal dat je dat op de best mogelijke wijze tracht te doen. Maar die 'best mogelijke wijze' is niet per se de snelste of goedkoopste wijze, eerder de maatschappelijk meest relevante wijze.

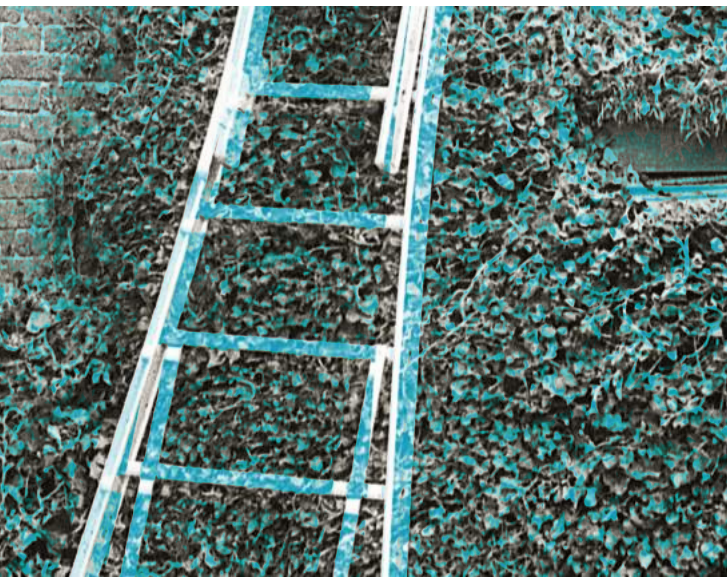
10. **Wees eerlijk, authentiek en integraal.** Ga geen formules of beschrijvingen kopiëren omdat ze bij een andere organisatie goed gewerkt hebben. Of zoals Sting het dertig jaar geleden al zong in de hit 'Englishman in New York': *be yourself, no matter what they say!* Isoler de aanpak van kwaliteitszorg ook niet in je organisatie. Het behoort niet tot het takenpakket van één collega, het is de mindset van de hele organisatie. Het zit in *every breath you take*.



DE HEIKELE PLAATS VAN DE OVERHEID IN HET KWALITEITSDEBAT

De kwaliteitszorg in de sociaal-culturele sector zou niet zijn wat ze vandaag is zonder de Vlaamse overheid. Want het is net door politici en (vooral) de administratie dat kwaliteitszorg zo'n bepalend element werd in de werking van de sector en de ondersteuning door Socius. De overheid benadrukte van meet af aan de meerwaarde van kwaliteitszorg en introduceerde het als maatstaf bij de verantwoording van subsidiëring. Dat laatste creëerde meteen ook een perceptieprobleem dat kwaliteitszorg tot vandaag parten speelt: meer dan een aanpak die organisaties helpt, wordt IKZ ook gezien (of geframed) als een controlemechanisme van hogere hand. Helemaal onterecht is die visie niet, want organisaties worden bij hun subsidieaanvraag ook beoordeeld op hun zorg voor kwaliteit. Ze kunnen er subsidies door krijgen ... of net verliezen. Hierdoor verandert natuurlijk de bijklank van kwaliteitszorg. Waar het een keuze zou moeten zijn gebaseerd op intrinsieke motivatie, wordt het een verplichting als gevolg van een externe dreiging. Kwaliteitszorg als aspect van subsidiebeheer. Dat is jammer.

Tussen haakjes: hetzelfde kan gezegd worden over de vandaag veelbesproken notie van 'impact'. De stimulans om maatschappelijke impact aan te tonen zou van de organisaties zelf moeten komen. Maar ook daar zou het kunnen dat middenveldorganisaties vooral hun impact gaan bewijzen omdat ze voelen dat er een kritische overheid over hun schouder meekijkt. De beoordelingscriteria in het decreet stimuleren organisaties om hun beleidsplan vanuit een impactgedreven perspectief te ontwikkelen.



Dat perspectief laat toe om context, doelstellingen, input, activiteiten, output, outcome en impact vooraf op een expliciete, logische en verantwoorde wijze met elkaar te verbinden.

Als kwaliteitszorg een stok achter de deur wordt voor de overheid, moeten we dan maar betreuren dat die overheid IKZ heeft ingeschreven in decreten en afgeleide overheidsteksten? Eigenlijk niet. Want de rol van de overheid was ook voor de sector een stimulans. Anders hadden we vandaag wellicht lang niet hetzelfde sectorale werken aan kwaliteit gekend.

DE MORELE SCHADUW VAN HET KWALITEITSDENKEN

Niet alleen heeft de overheid kwaliteitszorg aangevuurd, ze heeft er ook enkele morele bakens voor uitgezet. Want we mogen niet uit het oog verliezen: er is een verschil tussen de kwaliteit van een organisatie (en de dingen die zij doet) enerzijds en de maatschappelijke en morele waarde daarvan anderzijds. Hoewel het onderscheid niet scherp te trekken is, mag je die twee niet zomaar op een hoopje gooien. Ook een organisatie met een perfide missie – neem het propageren van onverdraagzaamheid – kan haar missie op een kwaliteitsvolle manier verwezenlijken.

“Er is niet één overheidsvisie op kwaliteit, maar er zijn verschillende definities en interpretaties, afhankelijk van de ambtenaar of politicus met wie je praat.”

Gelukkig is er in het sociaal-cultureel werk wel een normatieve vergrendeling. De overheid en het huidige decreet zijn op dat punt heel duidelijk. Organisaties moeten bijvoorbeeld democratisch werken en voor een open en solidaire samenleving gaan. Deze normering staat een beetje buiten het echte kwaliteitsdebat, maar is toch niet onbelangrijk. Het is de overheid die kleur bekent en zegt voor welke samenleving zij staat. Dat mag je van een overheid verwachten, zij is tenslotte ook gebonden door regels zoals de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Maar tegelijkertijd mag een overheid daar ook niet te ver in gaan. Als ze invult wat voor haar de ideale samenleving is, mag ze dat niet doen

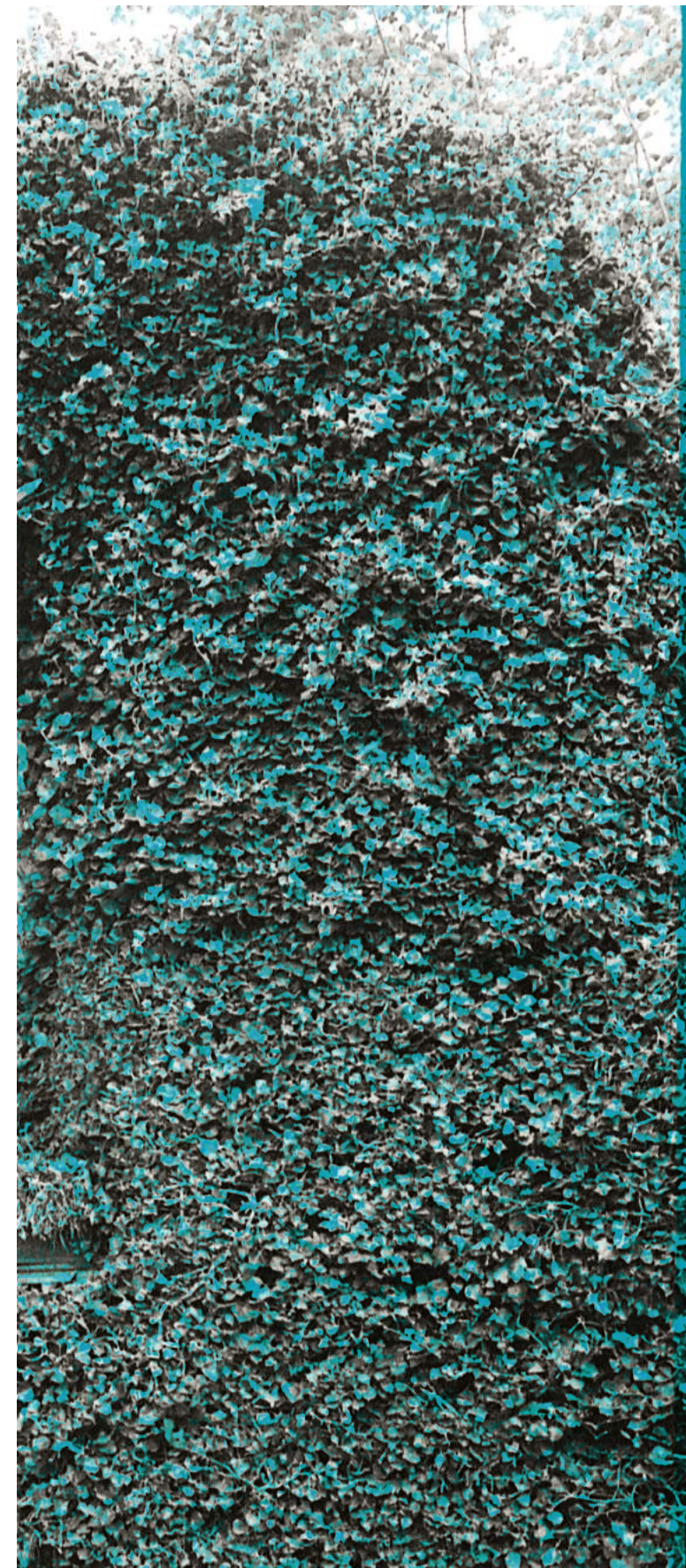
in plaats van het sociaal-culturele veld. Met zo'n politieke sturing overstemt ze namelijk het 'civiel initiatief' waar het decreet zo op drukt. Een overheid kan dus geen normatieve imperatief uitdrukken in de zin van “Wij erkennen en subsidiëren enkel wat wij maatschappelijk en ethisch waardevol vinden.”. Ze moet ook de kritische tegenstem toelaten.

KWALITEIT EN KWALITEIT ZIJN TWEE

Van een overheid die kwaliteitszorg aanwakkert wordt ook zelf kwaliteit verwacht. *Walk the talk*. Het is niet meer dan logisch: je kan niet aan een sector een op kwaliteit gericht systeem opleggen als je die kwaliteit zelf niet kan waarmaken. Zeker als het aankomt op de beoordeling van de organisaties, want er zijn tenslotte subsidies mee gemoeid en veel organisaties zijn niet levensvatbaar zonder die financiële ondersteuning. We hebben geen rondvraag gedaan, maar wellicht zal niet elke sociaal-culturele organisatie zich positief uitspreken over de kwaliteitszorg van de overheid.

Misschien komt het omdat de overheid niet één grote organisatie is, maar een verzamelnaam voor een geheel aan personen en entiteiten. Er is dan ook niet één overheidsvisie op kwaliteit maar er zijn verschillende definities en interpretaties, afhankelijk van de ambtenaar of politicus met wie je praat. Reken daar ook maar de externe visitatoren bij want ook zij brengen hun persoonlijke kijk op kwaliteit mee. Als je al deze verschillende visies maar ook verschillen in knowhow samenbrengt, loopt het wel eens mis. Dat gebeurde bijvoorbeeld tijdens enkele van de recent uitgevoerde visitaties. Andere visies en verkeerde verwachtingen leidden in een aantal gevallen tot onbegrip en spraakverwarring aan beide zijden. En teleurstelling.

Zo heeft de 'waarderende benadering' van de visitaties hier en daar kwaad bloed gezet, net omdat ze in de ogen van de organisaties iets anders betekende dan de manier waarop ze door de visitatiecommissies werd uitgevoerd. Het is maar één illustratie van de wrijving die snel tussen sector en overheid kan ontstaan als het over aspecten van kwaliteit gaat. Een verdere standaardisering is hiervoor niet de oplossing. Wel het zoeken naar een volwassen houding in de driehoeksrelatie tussen organisaties, administratie en beleidsmakers. Eentje met veel dialoog. Ook die verhouding blijft natuurlijk een *work in progress*, want ook daar is het pad naar meer kwaliteit kronkelend en zijn voortdurend bijsturingen gewenst.



10 CAN-DO'S VOOR EEN KWALITEITSBEVORDERENDE OVERHEID

Wat kan een overheid precies doen om haar eigen kwaliteitszorg en die van de sectororganisaties te versterken? Hier zijn 10 suggesties.

1. **Ken de geschiedenis.** Wie de geschiedenis van kwaliteitszorg in deze sector niet kent en enkel 'volgens het boekje' naar de kwaliteitszorg van de sociaal-culturele organisaties kijkt, ziet maar het halve verhaal. Het vraagt natuurlijk enige tijd om de sectoreigen aanpak en invulling van kwaliteitszorg in de vingers te krijgen. Dus graag een blik *voorbij* de theorie zoals de managementliteratuur ze presenteert.

2. **Stimuleer vorming, training en opleiding.** Kwaliteitszorg vergt achtergrond en inzicht. Je moet daarvoor de juiste tools en teksten bij de hand hebben, maar best ook de juiste vorming, training of opleiding hebben gevolgd. Het is een taak van de overheid om (de organisatie van) die opleidingsmogelijkheden te stimuleren. En ze ook zelf te volgen uiteraard.

3. **Focus op de 'flow' van plannen-leren-verbeteren.** Wie de kwaliteitszorg van sociaal-culturele organisaties wil beoordelen, moet er zich bewust van zijn dat dit niet louter een kwestie is van standaarden halen. Kwaliteitszorg bestaat niet uit toetsbare prestaties maar uit een constante flow van plannen, leren en verbeteren. Een goede beoordeling is dus een permanente beoordeling. Het is een evaluatie van wat de organisaties doen, maar net zozeer een bevraging van wat ze *niet* doen.

4. **Consequent beoordelen en visiteren.** Organisaties willen graag weten waar ze aan toe zijn als ze worden gevisiteerd of beoordeeld. Ze willen dat beoordelaars transparant en consequent werken. Dat vermijdt onaangename verrassingen.

5. **Besef: een plan is maar een plan.** Het werd al eerder gezegd: een goed beleidsplan moet flexibel zijn en snel aanpasbaar (tegenwoordig wordt daarvoor vaak het Engelse woord *agile* gebruikt). Organisaties moeten ook binnen een beleidsperiode kunnen inspelen op de actualiteit van nieuwe maatschappelijke bewegingen zoals klimaatprotesten. Gaandeweg doelstellingen laten vallen of nieuwe doelstellingen oppakken, moet kunnen. De overheid moet daar ook voor open staan. Ze moet het 'vloeibare' van een langetermijnplanning inzien, aanvaarden en zelfs stimuleren.

6. **Heldere communicatie over de (manier van) beoordeling.** Heldere communicatie is erg belangrijk. Altijd. De reeds aangehaalde 'waarderende benadering' van de visitatoren is een voorbeeld van het grote belang daarvan. Veel organisaties gingen ervan uit dat die benadering enkel kon leiden tot opbouwende kritiek en 'al wat je doet is goed'-commentaren. Er had beter uitgelegd moeten worden dat de 'waarderende benadering' eerder een waarderend onderzoek is. En ook dat het visitatieverslag geen feitelijk verslag was van het bezoek, maar een oordeel op basis van meerdere elementen: het bezoek, de geschreven stukken, enz.

7. **Meer tijd voor visitaties.** Een gemiddelde visitatie duur amper vier uur. Voor een werkwijze die zo cruciaal is in de beoordeling van organisaties is dat eigenlijk te weinig. Een dagvergadering lijkt een beter idee. Het zou de visitatoren ook meer ruimte geven om zelf (op voorhand) te bepalen wie ze graag willen spreken en waarover. De manier waarop accreditatie- en visitatiecommissies werken in het hoger onderwijs zou hiervoor inspiratie kunnen bieden.

8. **Een goede (digitale) backoffice voor visitatoren.** Organisaties produceren vandaag veel tekst. Net daarom gaan sommige visitatoren selecteren in welke informatie ze doornemen bij een visitatie. Het zou goed zijn daar wat duidelijkere richtingaanwijzers voor te hebben. De samenvattende teksten die de verenigingen vandaag moeten ingeven in KIOSK doen vaak geen recht aan wat ze in werkelijkheid allemaal doen en plannen. Toch bleek net dat vaak een belangrijke informatiebron voor visitatoren. Daarom: met een betere backoffice kan de ruis op de communicatie tussen sector en visitatoren afnemen.

9. **Trek lessen uit het overzicht.** De bevoegde administratie heeft een goed overzicht van de kwaliteitszorg in alle gesubsidieerde organisaties. Dat overzicht biedt kansen voor analyse. Wat zijn de belangrijkste trends? Welke keuzes maken organisaties op het vlak van impactmetingen, maatschappelijk verantwoord ondernemen, personeelsplanning...? De lessen die getrokken worden uit die vergelijking kunnen dan weer 'teruggegeven' worden aan de sector en de basis vormen van debat.

10. **Organiseer open dialoogdagen.** Overheid en sector zitten soms nog wat vast in een 'wij-zij-denken'. Erg productief is dat doorgaans niet. Een terugkerende dialoogdag met gesprekstafels met ambtenaren, politici en sociaal-cultureel werkers zou een formule kunnen zijn om elkaars standpunten en argumenten beter te leren kennen.

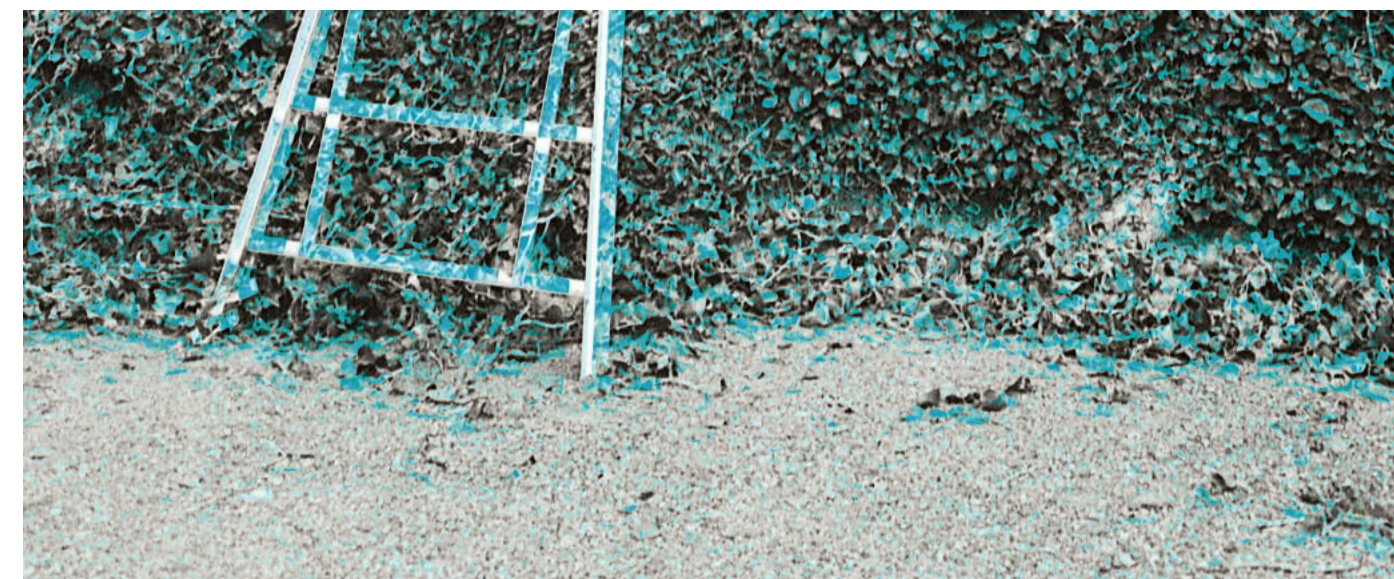
HET SURPLUS VAN DE VOLGEHOUDEN INSPANNING

Heeft dertig jaar kwaliteitszorg de sector echt vooruitgeholpen? Jon Goubin knikt gretig. Hij heeft de kwaliteit van de organisaties door de tijd zien stijgen. Toch is hij niet zeker of de evaluatie over de hele lijn positief is. Op het niveau van de organisaties zeker wel. Activiteiten worden nu beter georganiseerd dan ooit, zo zegt hij. De plannen zijn beter, de zelfreflectie van organisaties deugdelijker. Alleen is de vraag of dat ook zo is voor de professional zelf. De sociaal-cultureel werker is natuurlijk niet meer dezelfde als vroeger, maar de uitdagingen voor de beroepskracht blijven wel gelijk: wat willen we bereiken bij de deelnemers? Welke werkvormen moeten we daarvoor inzetten? Hoe kunnen we de participanten als groep begeleiden? ... Kortom: het stimuleren van een kwaliteitsdynamiek bij de professional, misschien wordt dat wel dé missie van kwaliteitszorg in de nabije toekomst.

Deze tekst is het resultaat van twee rondetafelgesprekken met Jon Goubin en zijn ex-collega's Hugo De Blende, Fred Dhont, Gie Van den Eeckhaut, Marc Jans en Paco Sanogo.

Lode Vermeersch¹

¹ Lode Vermeersch is onderzoeksexpert aan de multidisciplinaire onderzoeksinstituut HIVA-KU Leuven.



VERDER KLIKKEN (enkele referenties voor wie aan de slag gaat met IKZ)

- › <https://socius.be/moet-je-in-onze-sector-wel-een-kwaliteits-handboek-hebben/>
- › <https://socius.be/kwaliteitscultuur-binnen-het-visitatie-en-beoordelingsprotocol/>
- › <https://socius.be/european-foundation-for-quality-management-efqm/>
- › <https://socius.be/als-balsem-niet-als-vitriool/>
- › <https://beleidsplanning.socius.be/>
- › <https://www.dewereldmorgen.be/artikel/2016/12/19/%C2%91kwaliteitsbeheer%C2%92-het-fantasma-van-de-professionele-samenleving/>



BELEIDSPLAN

2016-2020

BELEIDSPLAN 2016 - 2020: VLOEIBAAR & VERBONDEN

Met onze jaarprogramma's vertalen we de doelstellingen uit ons beleidsplan naar concrete acties, trajecten of projecten. We gaven ons beleidsplan 2016-2020 de naam 'Vloeibaar & verbonden'.

Die naam kwam er niet toevallig. Onze heersende samenlevingsmodellen botsen op hun grenzen. Door snelle maatschappelijke evoluties worden oude vormen, gewoontes en patronen in vraag gesteld. Deze ontwikkelingen brengen niet alleen uitdagingen met zich mee, ze bieden ook kansen en zijn een motor van dynamiek en verandering. We leven in een tijdsgewricht dat volop in transitie is. We leven in vloeibare tijden.

Ook de sociaal-culturele praktijk, de sociaal-culturele organisaties en het sociaal-cultureel beleid ontsnappen hier niet aan. De praktijk transformeert zich vanuit wetmatigheden die deze veranderende tijd typeren. Er groeit een diepgaand besef dat we verbinding moeten maken, verbonden geraken, willen we het hoofd kunnen bieden aan deze uitdagingen. Praktijkgemeenschappen vormen, samenwerken en netwerken, vitale coalities smeden. Vanuit een gemeenschappelijk streven naar sociaal-culturele participatie, naar het opnemen van onze rollen in de samenleving en het vervullen van onze maatschappelijke functies.

In ons beleidsplan 2016-2020 schuiven we vier strategische doelen naar voren:

- Sociaal-culturele beroepskrachten zijn ondersteund in hun professionele ontwikkeling.
- Organisaties uit het sociaal-cultureel volwassenenwerk zijn gestimuleerd om missie- en contextgedreven te werken.
- De dynamiek in het sociaal-culturele werkveld om samen een meer inclusieve, democratische, solidaire en duurzame samenleving te realiseren, is versterkt.
- Sector en overheden zijn ondersteund in het ontwikkelen en implementeren van nieuwe beleidskaders.

LEESWIJZER

Hierna volgt een overzicht van de manier waarop onze activiteiten passen binnen de uitvoering van ons beleidsplan. Bij alle activiteiten die we in 2019 organiseerden, vermelden we of we ze realiseerden binnen ons open aanbod, door onze basiswerking of via onze media. Tegelijkertijd kijken we in het overzicht ook vooruit en geven we onze plannen voor 2020 weer.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1

Sociaal-culturele beroepskrachten zijn ondersteund in hun professionele ontwikkeling.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

Er is een gedragen beroepskader voor sociaal-cultureel handelen.

2019	
PRO 2030	basiswerking
2020	
PRO 2030	basiswerking

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

Ze betrekken zich op het sociaal-culturele werkveld en op andere sociaal-culturele beroepskrachten.

2019	
Socius Trefdag 2019	open aanbod
Medewerkersdag Vormingplus 2019	open aanbod
2020	
Socius Trefdag 2020	open aanbod
Voorbereiding medewerkersdag Vormingplus	in voorbereiding

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

Ze werken aan hun professionele ontwikkeling.

2019	
Kennismakingsdag nieuwe medewerkers	open aanbod
Vorming 'Sociaal-cultureel volwassenenwerk en beleid'	niet doorgegaan
Vorming 'Sociaal-culturele praktijken'	open aanbod
Vorming 'Sociaal-cultureel handelen'	open aanbod
Vorming 'Introductie werken met groepen'	open aanbod
Training 'Werken met groepen'	open aanbod
Online cursus 'Groepsdynamica'	Socius-media
Vorming 'Verschillende types vrijwilligers ondersteunen voor beginners'	open aanbod
Intervisie 'Ik als begeleider van groepen'	open aanbod
Collegagroep 'Begeleiders van lidverenigingen in etnisch-culturele federaties'	open aanbod
Vorming 'Afdelingsondersteuning voor beginners'	open aanbod
Leertraject 'Afdelingsondersteuning voor gevorderden'	open aanbod
Inspiratiedag 'De kunst van vragen stellen'	open aanbod
Inspiratiedag 'Werken met beeldentheater'	niet doorgegaan
Leertraject 'Werken met burgers'	niet doorgegaan
Lerend netwerk 'Politisierend werken'	niet doorgegaan
Onderdompeling 'Werken met kansengroepen'	niet doorgegaan
Vorming 'Onderhandelen'	open aanbod

2020	
Vorming 'Introductie werken met groepen'	open aanbod
Training 'Werken met groepen'	open aanbod
Online cursus 'Groepsdynamica'	Socius-media
Kennismakingsdag nieuwe medewerkers	open aanbod
Vorming 'Sociaal-culturele praktijken'	open aanbod
Vorming 'Sociaal-cultureel handelen'	open aanbod
Vorming 'Sociaal-cultureel volwassenenwerk en beleid'	open aanbod
Vorming 'Verschillende types vrijwilligers ondersteunen voor beginners'	open aanbod
Intervisiegroep afdelingsbegeleiders	open aanbod
Collegagroep 'Begeleiders van lidverenigingen in etnisch-culturele federaties'	open aanbod
Vorming 'Afdelingsondersteuning voor beginners'	open aanbod
Workshop 'Nieuwe vormen van verenigen' (2 sessies)	open aanbod
Onderdompeling 'Diversiteit en kansengroepen'	open aanbod
Vorming 'Omgaan met polarisering'	open aanbod
Leerreis 'Diversiteit'	open aanbod
Inspiratiedag 'Visuele werkvormen'	open aanbod
Training 'Werken met beeldentheater'	open aanbod
Digitaal atelier (3 sessies)	open aanbod
Collegagroep 'Politisierend werken'	open aanbod
Visie- en ontwikkeltraject politiserend werken	basiswerking
Vorming 'Lobbywerk'	open aanbod

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

Ze duiden de betekenis en waarde van hun sociaal-culturele praktijk.

2019	
Vorming 'Jouw praktijk op papier'	open aanbod
Webinar 'Theory of change'	Socius-media
Impactgedreven werken	basiswerking
2020	
Training 'Je praktijk beschrijven en sturen vanuit de functie'	open aanbod

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

Organisaties uit het sociaal-cultureel volwassenenwerk zijn gestimuleerd om missie- en contextgedreven te werken.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

Sociaal-culturele volwassenenorganisaties gebruiken inzichten en hefboomen om maatschappelijk innoverend te werken.

2019	
Leertraject 'Nieuwe vormen van verenigen'	open aanbod
Workshop 'Digitale transformatie'	open aanbod
Vorming 'Vormgeven aan vloeibare en verbonden organisaties'	open aanbod
Training 'Spelregelverandering'	open aanbod
2020	
Training 'Spelregelverandering '	open aanbod

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

Sociaal-culturele volwassenenorganisaties zetten in op goed leiderschap, organisatieontwikkeling en kwaliteitsbeleid.

2019	
Stoomcursus 'Beleidsplanningsproces in één jaar'	open aanbod
Beleidsplanningskliniek	open aanbod
Beleidsplanningskliniek ECF	open aanbod
Beleidsplanningskliniek voor instromers	open aanbod
Vorming 'Een sterkte-zwakteanalyse maken met de SWOART-techniek'	open aanbod
Vorming 'Een zelfevaluatie van jouw organisatie maken'	open aanbod
Vorming 'Doelstellingen en indicatoren formuleren'	open aanbod
Vorming 'Van gegevens tot uitdagingen'	open aanbod
Lerend netwerk voor leidinggevend (vier sessies)	open aanbod
Vorming 'Je organisatie meenemen in verandering'	open aanbod
Vorming 'Motivatie en missie matchen in een vrijwilligersbeleid'	open aanbod
Studiedag 'Aan de slag met je bestuur'	open aanbod
Project 'Meer kleur in je medewerkersploeg'	open aanbod
2020	
Lerend netwerk voor leidinggevend (vier sessies)	open aanbod
Intervisie 'Versterk jezelf als leidinggevende'	open aanbod
Project 'Meer kleur in je medewerkersploeg'	open aanbod
Vorming 'Hoe de kwaliteit van je bestuur versterken als professional'	open aanbod
Uitrol nieuwe code cultural governance	open aanbod
Vorming 'Bouwen aan je voortgangsrapport'	open aanbod
Vorming 'Motivatie en missie matchen in een vrijwilligersbeleid'	open aanbod
'Samenwerking tussen beroepskrachten en bestuursvrijwilligers': praktijkverkenning en voorbereiding inspiratiedag	in voorbereiding
Vorming 'Zakelijk beleid voor kleine organisaties'	open aanbod
Aan de slag met de Sustatool	open aanbod
Ontwikkeling zelfevaluatietool	open aanbod

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

Sociaal-culturele volwassenenorganisaties werken samen en opereren in netwerken.

2019	
Werksoortelijke bijeenkomsten Vormingplus	basiswerking
2020	
Werksoortelijke bijeenkomsten Vormingplus	basiswerking
Vorming 'Samenwerken en netwerken'	open aanbod

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

Sociaal-culturele volwassenenorganisaties dragen hun ambities en realisaties uit.

2019	
Collegagroep 'Communicatiemedewerkers'	open aanbod
Vorming 'Communicatie voor socialprofitorganisaties'	open aanbod
De communicatiekliniek	open aanbod
Vorming 'Communicatiebeleid en -strategie'	open aanbod
Vorming 'Contentstrategie' (2 sessies)	open aanbod
Training 'Crisiscommunicatie'	open aanbod
2020	
Vorming 'Diversiteitscommunicatie'	open aanbod
Vorming 'Communicatiebeleid en -strategie'	open aanbod
Vorming 'Contentstrategie'	open aanbod
Vorming 'Communicatie voor socialprofitorganisaties'	open aanbod
Collegagroep 'Communicatiemedewerkers'	open aanbod
Workshop 'Opstellen van een communicatieplan'	open aanbod
De communicatiekliniek	open aanbod
Infosessie 'UiTPAS' (2 sessies)	open aanbod

OPERATIONELE DOELSTELLING 5

Sociaal-culturele volwassenenorganisaties verwerven de nodige middelen om hun beoogde impact te realiseren.

2019	
Infosessie 'Creatief Europa en Europa voor de Burger'	open aanbod
Infosessie 'Erasmus+'	open aanbod
Workshop 'Lobbywerk op Europees beleidsniveau'	open aanbod
2020	
Infosessie 'Creatief Europa en Europa voor de Burger'	open aanbod
Infosessie 'Erasmus+ en EPALE'	open aanbod
Vorming 'Nieuwe businessmodellen voor verenigingen'	open aanbod

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

De dynamiek in het sociaal-culturele werkveld om samen een meer inclusieve, democratische, solidaire en duurzame samenleving te realiseren is versterkt.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

Leer- en deelplekken voor innoverende sociaal-culturele praktijken bieden kansen tot uitwisseling.

2019	
Meetup 'Digitaal in non-profit'	open aanbod
2020	
Meetup 'Digitaal in non-profit'	Socius-media

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

Samenstromen van sociaal-culturele praktijken en hun bijdrage aan maatschappelijk innoveren zijn uitgedragen in het werkveld en naar de beleidsmakers.

2019	
Veranderalles	Socius-media
Verandercafé (2 sessies)	open aanbod
2020	
Veranderalles	Socius-media

STRATEGISCHE DOELSTELLING 4

Sector en overheden zijn ondersteund in het ontwikkelen en implementeren van nieuwe beleidskaders.

OPERATIONELE DOELSTELLING 1

Er is een toekomstvisie op sociaal-cultureel werk.

2019	
Boekpresentatie 'De participatieve omslag. Over een democratie in transitie'	open aanbod
2020	
Inspiratiedag 'Activeren van burgers'	open aanbod
Conceptualisering en voorbereiding landschapstekening sociaal-cultureel werk	basiswerking
Veldverkenning burgerinitiatieven	basiswerking

OPERATIONELE DOELSTELLING 2

Het Vlaamse beleidstraject sociaal-cultureel werk is ondersteund.

OPERATIONELE DOELSTELLING 3

Sociaal-culturele organisaties zijn gealigneerd op het nieuw Vlaams beleidskader.

2019	
Vorming 'Expliciteren van visie met betrekking tot rollen en functies' (2 sessies)	open aanbod
Vorming 'Aan de slag met de maatschappelijke bewegingsfunctie' (2 sessies)	open aanbod
Vorming 'Aan de slag met de gemeenschapsvormende functie'	open aanbod
Vorming 'Aan de slag met de leerfunctie' (2 sessies)	open aanbod
Vorming 'Aan de slag met de cultuurfunctie' (2 sessies)	open aanbod
De projectengenerator – van idee tot (project)aanvraag	open aanbod
Vorming 'Vormgeven van je zakelijk plan' (2 sessies)	open aanbod
Workspace bewegingen	niet doorgegaan
Peer-to-peerreview en beleidsplanningskliniek	niet doorgegaan
2020	
Vorbereiding handboek sociaal-culturele functies	in voorbereiding
De projectengenerator	open aanbod
Vorming 'Impact en het decreet. Hoe zit het nu eigenlijk?' (2 sessies)	open aanbod
Laborol@home	open aanbod
Kennismakings- en oriëntatiedag voor nieuwe erkende organisaties	open aanbod
Webinar(s) 'Het decreet'	open aanbod

OPERATIONELE DOELSTELLING 4

Visie, strategie en bouwstenen voor het ontwikkelen van vitale coalities tussen lokale overheden en de burgermaatschappij zijn ontwikkeld en uitgedragen.

2019	
Studiedag ‘Lokale overheden en burgerinitiatieven’	<i>niet doorgegaan</i>
2020	
Studiedag ‘Lokale overheden en sociaal-culturele burgerinitiatieven’	<i>open aanbod</i>

COMMUNICATIE- EN INFORMATIECENTRUM

2019	
Socius.be	<i>Socius-media</i>
Socius e-zine	<i>Socius-media</i>
Facebook: Sociaalcultureel	<i>Socius-media</i>
Twitter: @Sociustweets	<i>Socius-media</i>
Socius magazine 2019	<i>Socius-media</i>
Publicaties werking Socius	<i>Socius-media</i>
2020	
Socius.be	<i>Socius-media</i>
Socius e-zine	<i>Socius-media</i>
Facebook: Sociaalcultureel	<i>Socius-media</i>
Twitter: @Sociustweets	<i>Socius-media</i>
Socius magazine 2020	<i>Socius-media</i>
Publicaties werking Socius	<i>Socius-media</i>
Zichtbaarheidsinitiatief sector	<i>Socius-media</i>

ORGANISEREN VAN STAKEHOLDERSBETROKKENHEID, VERTEGENWOORDIGING & PLEITBEZORGING, BELEIDSOPVOLGING

2019	
Aanspreekpunten	<i>stakeholdersbetrokkenheid</i>
Opvolgen Europees beleid	<i>beleidsopvolging</i>
Opvolgen beleid inzake vrijwilligers	<i>beleidsopvolging</i>
Opvolgen beleid inzake levenslang leren	<i>beleidsopvolging</i>
2020	
Aanspreekpunten	<i>stakeholdersbetrokkenheid</i>
Opvolgen Europees beleid	<i>beleidsopvolging</i>
Opvolgen beleid inzake vrijwilligers	<i>beleidsopvolging</i>
Opvolgen beleid inzake levenslang leren	<i>beleidsopvolging</i>



FOCUS **INZETTEN OP AFDELINGSBEGELEIDING**

Vrijwillige inzet en verenigen zijn volop in evolutie. Mensen zetten zich niet minder vrijwillig in, maar wel op meer verschillende manieren. De meeste vrijwilligers in het verenigingsleven zijn zogenaamd gebonden: ze zetten zich langdurig, frequent en loyaal in binnen een lokale afdeling van hun vereniging. Daarnaast groeit het aantal vrijwilligers dat zich bij voorkeur verenigt in lossere en soms tijdelijke verbanden.

Jozefien Godemont

Als vereniging, en zeker als afdelingsondersteuner binnen een vereniging, sta je dus voor de uitdaging om meer ingangspoorten tot verenigen te creëren. Je engageren in een lokale afdeling wordt één ingangspoort voor vrijwilligers naast andere: bijvoorbeeld tijdelijk meewerken aan een project van een vereniging, zelf een initiatief uitdenken en opzetten met omkadering vanuit een vereniging, samenwerken voor een activiteitsaanbod met afdelingen van andere sociaal-culturele verenigingen in de gemeente, ...

De nieuwe ingangspoorten zijn aanvullend op – en soms zelfs ontstaan vanuit – bestaande afdelingen en hun netwerken. Alle vrijwilligers en verbanden vormen samen de community die de missie van jouw vereniging helpt te realiseren. Een kwaliteitsvolle afdelingsondersteuning blijft dus cruciaal. Het vergroot de handelingsmogelijkheden van afdelingen om samen te werken binnen hun vrijwilligersgroep én om bruggen te bouwen met hun omgeving. Die ondersteuning draagt het sterkste bij aan het realiseren van de missie als ze rekening houdt met de levensfase waarin een afdeling zich bevindt: startend, autonoom, routineus of verstillend.

VORMINGSAANBOD

Ons aanbod in 2019 vertrok vanuit deze uitdagingen die afdelingsondersteuners in een veranderende verenigingscontext ervaren. De concrete leervragen van de deelnemers over hun verhouding als ondersteuner tot de vereniging en de afdelingen, over het opzetten van veranderingsprocessen met bestaande afdelingen in elke levensfase en over nieuwe vormen van verenigen, vormden het vertrekpunt.

VORMING 'AFDELINGSONDERSTEUNING VOOR BEGINNERS'

De tweedaagse vorming Afdelingsondersteuning voor beginners richtte zich tot nieuwkomers in de sector. Er namen zeven afdelingsondersteuners deel. Zij formuleerden hun leervragen vooraf via een intakeformulier. De aanpak was ervaringsgericht en zette diverse werkvormen op maat in.

De eerste dag stond in het teken van herkennen (zie ik wat er speelt in de afdeling?). De tweede dag focuste op erkennen (kan ik inschatten of en hoe ik de afdeling kan ondersteunen tot verandering?) en verkennen (welke ondersteuning kan ik bieden om de afdeling te doen veranderen?).

Dag 1: herkennen

De deelnemers werden zich bewust van hoe zij de rol van afdelingsondersteuner invullen. Ondersteunen zij afdelingen vooral sociaal-agogisch of logistiek? Werken ze vraaggestuurd of aanbodgericht? Handelen ze reactief of proactief? Zijn ze op de baan of zitten ze achter hun bureau? Krijgen ze genoeg tijd of zijn ze gejaagd? Op basis van de diverse rolinvullingen formuleerden ze samen de kerncompetenties van een afdelingsondersteuner. Wat hebben ze al in de vingers en wat kunnen ze eventueel nog bijschaven?

“Alle vrijwilligers en verbanden vormen samen de community die de missie van jouw vereniging helpt te realiseren. Een kwaliteitsvolle afdelingsondersteuning blijft dus cruciaal.”

Daarna stonden ze stil bij de afdelingen die ze ondersteunen. Hoeveel zijn het er? Onderscheiden ze verschillende types? En welke observaties zijn daarbij doorslaggevend? Dit vormde de eerste opstap naar het herkennen van patronen binnen afdelingen en een eigen intuïtieve indeling in types.

Na het delen van de eigen typologieën maakten de deelnemers kort kennis met het levensfasemodel van Joris Piot. Hij bestudeerde afdelingen op het vlak van bonding en bridging en onderscheidde zo 4 levensfasen: startend, autonoom, routineus en verstillend. De deelnemers verdiepten zich vervolgens in de verschillende levensfasen op basis van eigen ervaringen met afdelingen: wat zijn de belangrijkste kenmerken per levensfase? Welke dynamieken spelen er? Welke ondersteuningsnoden leven er per levensfase? Afhankelijk van hun levensfase hebben afdelingen andere ondersteuningsnoden.

Ten slotte maakten de deelnemers kennis met de levensfasetest die Socius samen met Joris Piot ontwikkelde om patronen in afdelingen te verkennen. Ze kregen de opdracht om tegen de volgende bijeenkomst de levensfasetest af te nemen bij één afdeling. Elke deelnemer kreeg ook het verzoek om tegen de volgende vormingsdag een ‘wat als’-vraag te formuleren over een situatie die zich in een afdeling voordoet en waar ze als ondersteuner niet meteen weten mee om te gaan.

Dag 2: erkennen en verkennen

De dag begon met een boeiende nabespreking over het afnemen van de levensfasetest. Een aantal deelnemers nam de test in dialoog met een afdeling af, anderen vulden ze alleen in. Hoe introduceerden deelnemers zichzelf en de test in de afdeling? Wat liep er vlot tijdens het gesprek over de levensfase en waar botsten ze op? Stemde hun inschatting van de levensfase overeen met die van de afdeling?

Vervolgens kregen de deelnemers een korte inleiding in het TRS-model (Taak-Relatie-Structuur) van Joris Piot. Dit model biedt een bril om een inschatting te maken van de levensfase van een afdeling. Het focust op de aspecten van een vrijwilligersgroep die het mogelijk maken om een activiteit te ontwikkelen (taak), op de bijdragen binnen de groep die mensen op elkaar en op hun vrijwilligerswerk betrekken (relatie), en op de bijdragen binnen de groep die leiden tot formele afspraken over hoe er gecommuniceerd en beslist wordt (structuur).

De rest van de dag stond in het teken van de casussen die de deelnemers zelf inbrachten via de ‘wat als’-vraag. Enkele voorbeelden:

- Wat als vrijwilligers enthousiast zijn over een project dat niet aansluit bij de missie van de organisatie?
- Wat als een afdeling moeilijk te bereiken is of weigerachtig staat tegenover ondersteuning?
- Wat als vrijwilligersgroepen niet openstaan voor nieuwe leden?
- Wat als je een afspraak hebt met een afdeling en die op het laatste nippertje afhaakt?
- Wat als een groep vastgeroest is in zijn organisatiestructuur?
- Wat als een vrijwilligersgroep tegenover jou kritiek uit over één van jouw collega's?

Het TRS-model diende als kapstok om de casussen te behandelen. Bij de casusbespreking werd telkens de meest geschikte werkvorm ingezet: een plenaire uitwisseling, een intervisie (bijvoorbeeld de 5-stappenmethode of de OASE-intervisie), het aanreiken van een theoretisch kader, een droom- en schaalvraag, een brainstorm, ...

Op het einde van de dag schreef elke afdelingsondersteuner een briefkaart aan zichzelf met een wens of aanmoediging. Zes weken later viel die bij hen in de bus.

REACTIES DEELNEMERS

- *“Ik neem mee dat ik de levensfasetest kan gebruiken als werkinstrument om groepen een spiegel voor te houden en in te delen om hen gericht te begeleiden.”*
- *“Ik vond het fijn dat er veel interactie was.”*

LEERTRAJECT ‘AFDELINGSONDERSTEUNING VOOR GEVORDERDEN’

Het vierdaagse leertraject afdelingsondersteuning voor gevorderden was bedoeld voor ervaren afdelingsondersteuners. Er vond een telefonische intake plaats. Elf afdelingsondersteuners namen deel. Zij kozen als groep de leerinhouden en bepaalden mee de aanpak. Eigenaarschap voor het eigen leertraject en dat van de groep in cocreatie stonden centraal.

De eerste dag stond in het teken van kennismaking en ontwerp van het leertraject. De tweede dag focuste op verschillende types vrijwilligers ondersteunen om missiegedreven samen te werken. Dag 3 ging over afdelingswerk in de context van lossere verenigingsverbanden. Op de laatste dag stond de positie van de afdelingsondersteuner tussen de lokale groepen en de vereniging centraal.

Dag 1: kennismaking en ontwerp van het leertraject

Collega-afdelingsondersteuners kunnen veel van elkaar leren, ook al vullen ze hun rol verschillend in. Maar wat willen ze samen leren en hoe? Het leertraject begon met een grondige kennismaking. De deelnemers maakten via de dynamische werkvorm op rij (in volgorde gaan staan op basis van vragen) kennis met elkaar. Ze stelden hun vereniging via een elevator pitch in één minuut aan elkaar voor.

Vervolgens stemden ze met elkaar af om te komen tot gedeelde leerdoelen en procesfactoren voor het traject. Tijdens een vragencarrousel kreeg elke deelnemer van alle andere deelnemers verdiepende vervolgvragen op zijn of haar prioritaire leervraag. Op die manier brachten ze hun leerveld in kaart. Omdat de deelnemers goed vertrouwd waren met het levensfasemodel, volstond een korte opfrissing van het kader rond de levensfasen en het TRS-model.

In de namiddag stonden deelnemers stil bij de evoluties in vrijwilligerswerk en verenigen en de impact daarvan op afdelingsondersteuning. In kleinere groepjes bogen de deelnemers zich over de vragen: welke patronen merk jij op in jouw afdelingen?

Welke patronen kan jij als afdelingsondersteuner mee helpen doorbreken? Wat wil jij met het oog op jouw afdelingsondersteuning verder verdiepen? De deelnemers koppelden hun inzichten aan elkaar terug. Die vormden de basis om de thema's voor dag 2, 3 en 4 van het traject te kiezen. De keuzes werden ten slotte afgetoetst aan de eerder verzamelde vragen en vervolgvragen. Het programma van het leertraject werd goedgekeurd.

Dag 2: verschillende types vrijwilligers ondersteunen om missiegedreven samen te werken

Afdelingsondersteuners ervaren in hun dagdagelijkse praktijk dat vrijwillige inzet en verenigen diversifiëren. Afdelingen zijn soms te weerbarstig om die veranderingen op te vangen. Hoe kan je afdelingen ondersteunen zodat ook minder gebonden vrijwilligers zich er thuis voelen?

Na een hernieuwde kennismaking en opfrissing van de inzichten van dag 1 verdiepten de deelnemers zich eerst in strategieën om de instroom van nieuwe vrijwilligers in afdelingen te stimuleren. Ze keken door heel uiteenlopende brillen naar het bestaande vrijwilligersbestand (bijvoorbeeld motivatie, organisatieleding, intensiteit, socio-demografisch profiel, ...) om blinde vlekken in kaart te brengen. Vanuit het kader van betrokkenheidsmanagement – dat stelt dat vrijwillige inzet betrokkenheid is die omgezet wordt in actie – verkenden ze pistes om nieuwe vrijwilligers te vinden. Eén van de deelnemers screende de websites en sociale media van de verenigingen van de andere deelnemers grondig. Hoe gemakkelijk is de stap van betrokkenheid naar actie voor een potentiële vrijwilliger in jouw vereniging?

De rest van de dag stond in het teken van het ondersteunen van afdelingen met het oog op vernieuwing, verjonging en verbreding van hun leden en vrijwilligers. Drie deelnemers brachten een praktijkverhaal in dat via brainstorm- en intervisiemethodieken verdiept werd. Inzichten, vragen en te nemen acties werden steeds zorgvuldig besproken.

Dag 3: afdelingswerk in de context van lossere verenigingsverbanden

Afdelingsondersteuners werken in een context waarin mensen zich niet enkel willen engageren in afdelingen, maar ook lossere verenigingsverbanden opzoeken. Wat betekent afdelingswerk in die context?

In de voormiddag kwam Joris Piot de deelnemers inspireren rond lossere verenigingsverbanden.

Als eerste oefening positioneerden de deelnemers zich op een continuüm van zeer losse tot zeer vaste verenigingsverbanden. Vervolgens schetste Piot zijn kader in ontwikkeling dat gebaseerd is op de theorie van 'The Strength of Weak Ties' van Granovetter. Hij ziet een evolutie in de wisselwerking tussen de groep en de vereniging: waar groepen vroeger meestal spontaan aansloten bij een vereniging, moeten verenigingen nu ook zelf op zoek naar groepen die tot hun missie kunnen bijdragen. Dit vraagt om een diversifiëring in toegang (van één naar veel) en aanpak (van standaard naar op maat). Na dit kader bespraken de deelnemers in duo hun meest losse verenigingsverband. Hoe verliep de opstart? Wat is de werkwijze? Hoe is het contact met de vereniging? Er volgde een nabespreking in de grote groep waarbij elke deelnemer zijn of haar praktijk plaatste op een as 'vast – los' en 'werkt niet – werkt wel'. Piot gaf verdere toelichting vanuit zijn ervaring als facilitator in tal van verenigingen.

“Collega-afdelingsondersteuners kunnen veel van elkaar leren, ook al vullen ze hun rol verschillend in.”

De namiddag stond in het teken van het ontwerpen van nieuwe verenigingspraktijken. De deelnemers gingen straatjuttten in de Kanaalzone vanuit de vraag: wat inspireert jou bij het bedenken van nieuwe verenigingspraktijken? Ze verzamelden beelden die, samen met de inzichten uit de voormiddagssessie, bouwstenen vormden voor nieuwe ideeën. In interactieve coworkingspaces werkte elke deelnemer een verenigingspraktijk uit op een poster. Nadien gingen de deelnemers bij elkaar langs voor tekst en uitleg en waardeerden ze sterke elementen in de voorgestelde praktijken.

Dag 4: de positie van de afdelingsondersteuner tussen de lokale groepen en de vereniging

Afdelingsondersteuners zijn bruggenbouwers tussen de vereniging en haar lokale vrijwilligersgroepen. Ze moeten zowel hun vereniging vertegenwoordigen bij de vrijwilligersgroepen (bijvoorbeeld de missie uitdragen en bovenlokale activiteiten aanbieden) als de vrijwilligersgroepen vertegenwoordigen bij hun vereniging (bijvoorbeeld signalen uit de groepen doorgeven aan de vereniging). Die positie en de spanningsvelden die daar soms uit volgen, onderzochten de deelnemers op de laatste dag. De

gewenste omkadering vanuit de vereniging om als afdelingsondersteuner optimaal te kunnen werken stond centraal. Deelnemers konden tijdens de dag sterktes en zwaktes van die omkadering omschrijven op een jubel- en klaagmuur.

De deelnemers begonnen met een positioneringsoefening in de ruimte: vertegenwoordig jij op dit moment vooral de vereniging bij de groepen of vertegenwoordig je de groepen bij de vereniging? Waar zou je willen staan, en wat weerhoudt je of helpt je om die voorkeurspositie in te nemen?

De enige top-downinterventie die werkt is het uitdragen van de missie bij de groepen. Toch bestaan er soms verschillen en misschien zelfs een kloof tussen de groepsmissie en de verenigingsmissie. Hoe



“Afdelingen ondersteunen is geen nine-to-fivejob en met vrijwilligers werken laat je niet onbewogen.”

manifesteren die verschillen zich? Wanneer is het verschil te groot en kan je niet anders dan interveniëren? En wat doe je dan? Als afdelingsondersteuner ondersteun je vrijwilligers in een groep om onderling goed contact te houden, en stimuleer je het communitygevoel tussen vrijwilligersgroepen binnen de vereniging. Maar hoe begin je daaraan? De deelnemers werkten concrete werkvormen uit en presenteerden die aan elkaar op een werkvormenmarkt.

In de namiddag stonden de deelnemers stil bij hun ondersteunersrollen ten aanzien van groepen. Vooraf vulden ze de zelftest ondersteunersrollen van Movisie in. Wat is jouw top 3 van rollen? Ben je uitvoerder, medestander, coach, specialist, vertaler, coördinator of baas? Herken je je in die rollen? Ben je er tevreden mee? Voelen jouw rollen als aanvullend of conflicterend aan? Een boeiend gesprek met veel vragen: wat als je te veel rollen tegelijk moet opnemen? Wat als de rollen in het team niet met elkaar matchen? ...

Een aantal deelnemers vond moeilijk de balans

tussen betrokkenheid bij en afstand van vrijwilligers. Daarom wisselden ze uit over hun ervaringen en strategieën. Wat maakt het voor jou lastig om de balans tussen betrokkenheid en distantie te bewaken? Welke interventies maakten het bewaren van de balans succesvol?

Ter afronding van de dag bekeken de deelnemers de oogst van de jubel- en klaagmuur. Wat biedt de vereniging jou om groepen te ondersteunen? En wat ontbreekt in de omkadering? In een duogesprek omschreven ze elk drie acties om met hun coördinator in gesprek te brengen.

Lessons learned

De afdelingsondersteuners verschilden in de concrete invulling van de job: al naargelang de organisatie waarvoor ze werken en wie ze zijn als persoon. Doorheen het leertraject was de passie voor het werken met lokale vrijwilligersgroepen een verbindende factor. Afdelingen ondersteunen is geen nine-to-fivejob en het werken met vrijwilligers laat je niet onbewogen. Er tekenden zich tal van gedeelde spanningsvelden af. Hoe kan je zowel de lokale groepen als de vereniging vertegenwoordigen? Hoe combineer je het ondersteunen van bestaande afdelingen met het opstarten van lossere verenigingsverbanden? Hoe kan je (te) veel groepen op maat ondersteunen? Hoe zet je weloverwogen werkvormen in om vrijwilligersgroepen sociaal-agogisch

te begeleiden als de werkdruk hoog is? Hoe bewaak je de balans tussen betrokkenheid en distantie ten aanzien van vrijwilligers? Wat te doen als je veel – soms conflicterende – ondersteunersrollen moet opnemen?

Die spanningsvelden zichtbaar maken in een gecocreëerd leertraject bood een opstap naar een meer impactgedreven en werkbare invulling van hun job. Keuzes maken mag en moet. Maar dan wel liefst binnen een duidelijk organisatiekader. Een interne strategie van de vereniging over het ondersteunen van afdelingen in verschillende levensfasen is cruciaal. Maar ook de ruimte om te experimenteren als de vereniging beslist lossere verenigingsverbanden op te starten.

REACTIES DEELNEMERS

- “Met de voorbeelden uit de concrete praktijk van medecursisten kan je direct aan de slag.”
- “Ik heb ontdekt dat werkvormen zalig zijn.”
- “Na dit leertraject wil ik mijn positie als afdelingsbegeleider verder onder de loep nemen. Daarnaast wil ik samen met onze vereniging op zoek gaan naar het in de praktijk brengen van lossere verenigingsverbanden.”
- “Ik neem mee dat we de tijd mogen en moeten nemen om tot een doordachte en gedragen strategie voor afdelingsondersteuning te komen. Een strategie die rekening houdt met het welzijn van de afdelingsondersteuners en ruimte laat voor het experiment.”
- “Het doet deugd om te horen dat ‘de ideale ondersteuning in alle cases’ niet bestaat. Het helpt om zaken die ‘niet perfect aflopen’ niet als een volledige mislukking te zien.”

BLOGS EN ARTIKELS

Socius wijdde in 2019 een blog en een artikel aan afdelingsbegeleiding en organisatiekeuzes:

- Afdelingsbegeleiding in 6 stappen (BLOG)
- Nieuwe vormen van verenigen: pionieren op een scharniermoment (MAGAZINE)

Jozefien Godemont

OPEN AANBOD

OPEN AANBOD

Socius biedt een brede waaier van activiteiten aan waaraan sociaal-cultureel werkers en organisaties kunnen deelnemen. Al deze vormingen, workshops, studiedagen, enz. vormen samen ons open aanbod.

Bij al onze initiatieven besteden we bijzondere aandacht aan netwerkmogelijkheden voor onze deelnemers. Daarnaast zetten we ook specifieke activiteiten op touw waardoor sociaal-culturele professionals collega's van andere organisaties kunnen leren kennen, hun netwerk verder uitbouwen, onderling van gedachten wisselen of gewoon kunnen genieten van fijne ontmoetingen.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1

Sociaal-culturele beroepskrachten zijn ondersteund in hun professionele ontwikkeling.

Naast vrijwilligers telt het brede sociaal-culturele veld veel beroepskrachten. Werkveld en beroepskrachten staan momenteel onder druk.

We stellen een groot verloop (in- en uitstroom) vast van beroepskrachten in het sociaal-culturele veld. Veel organisaties doen ook steeds meer een beroep op freelancers. Daarnaast is er in het werkveld een toenemende diversifiëring in verschillende beroepsprofielen merkbaar. 'De' sociaal-cultureel werker bestaat dus niet. Gemeenschapswerkers, cultuur- en educatieprogrammatoren en bemiddelaars, sociaal-culturele begeleiders, campagnemedewerkers en belangenbehartigers maken deel uit van heel diverse teams en organisaties.

Deze evoluties dagen niet alleen ons als steunpunt uit, maar ook het hoger onderwijs als 'leverancier' van toekomstige beroepskrachten. We merken echter dat de specifieke opleidingen die toeleiden naar het sociaal-culturele veld steeds meer in vraag gesteld worden. Dit kan nefaste gevolgen hebben voor de verdere ontwikkeling van de sociaal-culturele professie.

Ten slotte worden er steeds hogere professionele eisen gesteld aan individuele beroepskrachten. Ze worden uitgedaagd hun sociaal-cultureel handelen te vernieuwen als antwoord op trends en evoluties in de samenleving. Bovendien worden ze steeds meer geappelleerd om de betekenis en waarde van hun praktijk (aan) te duiden en/of te verantwoorden.

Socius kent een rijke en gewaardeerde traditie op het vlak van de ondersteuning van de professionele ontwikkeling. Als partner van de sociaal-culturele beroepskrachten zetten we deze traditie voort.

I. NIEUWE PROFESSIONALS IN DE SECTOR

Elk jaar opnieuw telt de sector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk heel wat nieuwe professionals. Als steunpunt willen we betrokkenheid creëren binnen de sociaal-culturele gemeenschap en tussen alle sociaal-cultureel werkers: zowel kersverse beroepskrachten als professionals met meer kilometers op de teller. Daarom reiken we nieuwe beroepskrachten informatie en kennis aan en zorgen we voor netwerkmogelijkheden en kennis- en ervaringsuitwisseling.

Ook in 2019 organiseerden we een **kennismakingsdag voor nieuwkomers** in de sector. Tijdens deze dag leerden de deelnemers zich oriënteren in het werkveld en proefden ze van de voornaamste aspecten van het sociaal-cultureel volwassenenwerk. Hoe zit onze sector in elkaar? Wat is een decreet? Wat is de sociaal-culturele methodiek? Wat zijn werksoorten, functies, ... ? Ze maakten verder uitgebreid kennis met het steunpunt, leerden andere medewerkers uit de sector kennen en kregen de kans ervaringen uit te wisselen.

“Het is fijn om weten dat we als sociaal-cultureel werkers terecht kunnen bij Socius. Nieuwkomers in de sector worden goed ontvangen door onder andere deze kennismakingsdag en het brede aanbod aan vormingen. Deze plan ik zeker ook te volgen. Anderzijds was het ook een enorme meerwaarde om andere SCW-collega's uit verschillende sectoren te leren kennen, mee uit te wisselen en te netwerken.”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Kennismakingsdag voor nieuwkomers’)

Om de nieuwkomers in de sector verder wegwijs te maken in het kluwen van sociaal-culturele begrippen en kaders, voorzagen we twee tweedaagse vormingen: **‘Sociaal-culturele praktijken’** en **‘Sociaal-cultureel handelen’**. In beide modules kregen de deelnemers uitgebreid de kans om collega's uit andere organisaties te leren kennen, ervaringen uit te wisselen en te werken aan hun professionele ontwikkeling. De geplande vorming **‘Sociaal-cultureel volwassenenwerk en beleid’** ging niet door wegens onvoldoende inschrijvingen. De vorming zal opnieuw aangeboden worden in juni 2020.

II. LEER- EN GROEIKANSEN VOOR PROFESSIONALS

Dagelijks werken sociaal-culturele organisaties en beroepskrachten aan maatschappelijke uitdagingen en stimuleren ze de ontwikkeling van deelnemers, vrijwilligers, burgers of gemeenschappen. Zo geven ze mee vorm aan de sociaal-culturele functies en rollen die ze opnemen. Via een uitgebreid aanbod willen we professionals daarbij begeleiden en ondersteunen.

AAN DE SLAG MET GROEPEN

Het vak van groepsbegeleider leren professionals vaak al doende. Daar is niets mis mee. Om deze begeleiders verder te ondersteunen organiseerden we de **vorming ‘Introductie in het werken met groepen’**. Tijdens deze tweedaagse vorming maakten we deelnemers vertrouwd met een aantal inzichten en concepten uit de groepsdynamica. Concepten als basisdynamieken in groepen, fasen in groepsontwikkeling, procesverliezen, groepscohesie, leiderschap in groepen, conflicten en conflicthantering kwamen ruimschoots aan bod.

“Een nieuwe reflex om actiever stil te staan bij wat er nu juist gebeurt in een groep, waarom dat zou kunnen zijn, waar ik naartoe wil en hoe ik daar zou kunnen geraken. Alle concepten en theorieën die werden aangereikt helpen daarbij.”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Introductie in het werken met groepen’)

Ook met de **online cursus ‘Groepsdynamica’** kon je een hanteerbaar vocabularium en bruikbare denk-kaders verwerven om zo beter te verstaan wat er in groepen gebeurt en om meer weloverwogen tussen te komen als groepsbegeleider. Gedurende vier opeenvolgende weken boden we een mix van filmpjes, tekst en oefeningen aan waarmee iedereen online aan de slag kon.

Voor wie inzichten verwierf in de online of introductiecursus was er de **training ‘Werken met groepen’**. Tijdens deze training werkten we drie dagen lang intensief met één doel voor ogen: als begeleider doelgericht

leren ingrijpen op groepsprocessen. Casussen, oefensituaties, rollenspelen en groepsexperimenten gaven de deelnemers de gelegenheid om heel concreet en tastbaar aan de slag te gaan.

De **intervisiegroep ‘Ik als begeleider van groepen’** bood ruimte aan sociaal-cultureel werkers om vragen uit hun dagelijkse praktijk voor te leggen en te bespreken. De deelnemers brachten hun leervragen aan in de vorm van cases. De intervisiegroep bood collegiale ondersteuning en advisering en kwam samen tot inzichten en/of oplossingen voor de gestelde praktijksituaties.

ONDERSTEUNEN VAN AFDELINGEN EN VRIJWILLIGERS

De tweedaagse **vorming ‘Afdelingsbegeleiding voor beginners’** richtte zich specifiek tot nieuwkomers in de sector. Op basis van het levensfasemodel bekeken we onder meer welke rol afdelingsbegeleiders kunnen opnemen en welke werkvormen ze hierbij kunnen hanteren. Daarnaast speelde de ervaringsuitwisseling met andere beginnende afdelingsbegeleiders een belangrijke rol binnen de opleiding.

“Ik wil de levensfasetest gebruiken als werkinstrument om groepen een spiegel voor te houden en in te delen wat betreft de manier van begeleiden. Daarnaast zorgde de eerste dag voor mij, als nieuwkomer in de sector, ook voor een gevoel dat ik wel paste binnen de sector.”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Afdelingsbegeleiding voor beginners’)

Tijdens het **leertraject ‘Afdelingsondersteuning voor gevorderden’** gingen we aan de slag met sociaal-cultureel werkers met al wat meer kilometers op de teller. Het vierdaagse traject zette in op inspireren, het aanreiken van handvatten en ervaringsuitwisseling.

Begeleiders in een etnisch-culturele federatie ondersteunen lidverenigingen op tal van vlakken. Doordat ze veel op de baan zijn, ontbreekt wel eens de tijd om uit te wisselen met collega-begeleiders. Tijdens de vier bijeenkomsten van de **collegagroep ‘Begeleiders van lidverenigingen in etnisch-culturele federaties’** stonden we stil bij de vragen, ervaringen en praktijken die hen beroerden.

Tijdens de tweedaagse **vorming ‘Verschillende types vrijwilligers ondersteunen voor beginners’** maakten nieuwkomers in de sector ervaringsgericht kennis met een gepaste begeleidingsstijl per type vrijwilliger. We reikten kaders en handvatten aan om vrijwilligers individueel en in groep te begeleiden. Ten slotte stonden we stil bij de relaties en mogelijke spanningen tussen verschillende soorten vrijwilligers.

INSPIRERENDE EN STERKE PRAKTIJKEN

Dagelijks werken sociaal-culturele organisaties en beroepskrachten aan maatschappelijke uitdagingen. Daar gaat heel wat denkwerk aan vooraf, maar ook tijdens en na hun interventies is het goed om stil te staan bij een aantal vragen. Leiden mijn acties tot de gewenste uitkomst? Wat is de betekenis ervan voor deelnemers, partners, de samenleving? Tijdens de tweedaagse **vorming ‘Jouw praktijk op papier’** leerden deelnemers hun praktijk op een heldere en leesbare manier neerschrijven.

“De vorming heeft me geholpen om over de drempel van het schrijven zelf te geraken en zelfs het voornemen te maken om dit meer te doen! De drempel kon ik nemen omdat het een veilige setting was om dit te doen met een opbouwende kritische kijk van anderen die het toelieten om te volharden...”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Jouw praktijk op papier’)

Theory of Change (ToC) helpt je om je bijdrage aan sociale veranderingen gestructureerd te plannen en daarbij rekening te houden met de inbreng van je doelgroep, beschikbare inzichten en ervaring. Nadat je stap voor stap een veranderingsplan ontworpen hebt, helpt het model je ook om de uitvoering op te volgen en achteraf te evalueren. Voor sociaal-cultureel werkers en organisaties kan het een handig model zijn om bij te dragen aan een concrete verandering in de samenleving. Tijdens het tweedaagse **webinar ‘Theory of Change’** maakten de deelnemers kennis met de mogelijkheden, principes en specifieke werkwijze van ToC. Je leest meer over deze online cursus op pagina 79.

Ook voor sociaal-cultureel werkers is onderhandelen een belangrijke vaardigheid: je onderhandelt met de overheid, bedrijven of andere organisaties over samenwerkingen, overeenkomsten en contracten. Maar hoe pak je dit succesvol aan? Tijdens de tweedaagse **vorming ‘Onderhandelen’** gingen we dieper in op de verschillende aspecten van het onderhandelen. Welke onderhandelingsstrategieën kan je volgen? Hoe verloopt een onderhandelingsproces? Hoe ga je om met cultuurverschillen? ... De begeleiding was in handen van Walter Gijs (zaakvoerder van Sparring en partner bij Motmans & partners).

Het stellen van de juiste vragen nodigt mensen uit om hun opvattingen te bevragen, verbreden en verdiepen. Open en oplossingsgerichte vragen versterken het eigenaarschap van het betekenisgevingsproces in een groep. Ze maken meningsverschillen bespreekbaar en werken verbindend. Bovendien stimuleren ze de ontwikkeling van nieuwe en toekomstgerichte vragen. Tijdens de **inspiratiedag ‘De kunst van vragen stellen’** leerden de deelnemers ervaringsgericht om helpende, oplossingsgerichte vragen te stellen. De begeleiding was in handen van Geert Vansieleghem van Kwadraet.

Door onvoorziene problemen langs de kant van de begeleidende organisatie kon de geplande **training ‘Werken met beeldentheater’** niet doorgaan. De training werd verschoven naar februari 2020. Door het langdurig uitvallen en het verlaten van de betrokken stafmedewerker gingen het **traject ‘Werken met burgers’** en het **lerend netwerk ‘Politisierend werken’** niet door. Voor beide initiatieven is een alternatief opgenomen in het jaarprogramma 2020. Ten slotte werd ook de **onderdompeling ‘Diversiteit en kansengroepen’** naar 2020 verdaagd nadat 3 van de 5 deelnemers zich kort voor de aanvang van de activiteit verontschuldigden.

III. SECTORMOMENTEN

Bij al onze initiatieven besteden we bijzondere aandacht aan netwerkmogelijkheden voor onze deelnemers. Daarnaast zetten we ook specifieke activiteiten op touw waardoor sociaal-culturele professionals collega's van andere organisaties kunnen leren kennen, hun netwerk verder uitbouwen, onderling van gedachten wisselen of gewoon kunnen genieten van fijne ontmoetingen.

MEDEWERKERSDAG VORMINGPLUS

Tijdens de medewerkersdag voor Vormingplus-centra stonden twee thema's centraal: de superdiverse samenleving en onze 'witte' kijk op die samenleving en de rollen en functies in het nieuwe decreet. De deelnemers konden in het Kaaitheater kiezen uit een ruime waaier van workshops, praktijkbezoeken en lezingen:

- › Barbaren en hoe ze te strikken (Chokri Ben Chikha)
- › Aan de slag met de ideeën van Chokri Ben Chikha (Rachida Ouchoukout en Naïma Lafrarchi)
- › Voorbij het woord (Inspinazie)
- › Praktijkbezoek Het Groot Eiland (Katlijn Osselaer)
- › Waar of niet waar? Verhalen van over de hele wereld (De Verhalenwerf)
- › Een nieuwkomer in je Vormingplus? (Refu Interim)
- › Inburgering voor autochtonen (Labo)
- › Spring mee (Vormingplus Antwerpen)
- › Masterclasses voor mensen die een vrijwillig engagement opnemen (Archeduc)
- › AllemaalMensenBrugge (Vormingplus Brugge)
- › Poète public - #lets meetro (Citizenne)
- › Samenlezen (Vormingplus Gent-Eeklo)
- › Praatpakket 'Plannen voor plaats' (Vormingplus Kempen)
- › Allée du Kaai – plaatsbezoek (Pepijn Kennis)
- › Oost west thuis best (Vormingplus Limburg)
- › Het Heist van toen (Vormingplus Mechelen)
- › BarakFutur (Vormingplus Midden- en Zuid-West-Vlaanderen)

- › Maakbaar (Vormingplus Oost-Brabant)
- › Wij en Zij (Vormingplus Oostende-Westhoek)
- › Radio Babbelonië (Vormingplus Vlaamse Ardennen-Dender)
- › Over de meerwaarde van reeksen (Vormingplus Waas-en-Dender)

“Altijd leuk dat er voor een hartelijke ontvangst en lekkere catering wordt gezorgd. Dit draagt zeker bij aan de sfeer en de ontmoetingsmomenten tussen Vormingplus-collega's. Een gemeenschappelijke openingslezing door een inspirerende spreker is ook een pluspunt!”

(uit evaluatieformulier vorming 'Medewerkersdag Vormingplus')



TREFDAG 2019

Op 21 november kwamen meer dan 250 sociaal-culturele professionals samen in het Congres- en Erfgoedcentrum Lamot in Mechelen voor hét netwerkevenement van het jaar binnen de sector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk: de Trefdag.

Net zoals de vorige edities koos Socius niet voor een centraal thema. In plaats daarvan zorgden we voor een pleiade van sprekers en organisaties die uitdagen om mee na te denken over de samenleving van morgen. Mensen die stuk voor stuk de samenleving kunnen lezen en op de proppen komen met prikkelende alternatieven die confronteren en de verbeelding aanwakkeren.

“Knappe en feilloze organisatie. Echt mooi om zien hoe Socius de sociaal-cultureel werker centraal zet, en zichzelf niet op het podium zet.”

(uit evaluatieformulier ‘Trefdag 2019’)

- › Van mening verschillen: een handleiding (Ruben Mersch)
- › Tine Hens en Koert Debeuf lezen jouw toekomst
- › De grote verkillung (Geert van Istendael)
- › Racisme: over wonden en veerkracht (Naima Charkaoui)
- › Wat betekent de digitale transformatie voor jouw organisatie? (Rogier De Langhe)
- › Quo vadis, België? Hoe moet het nu verder met de politiek? (Dave Sinardet)
- › Workshop visuele werkvormen (Els Vrints)
- › Plaatsbezoek koloniaal monument (Bie Michels)
- › Dekoloniseren betekent macht herverdelen (Nadia Nsai en Jan Wallyn)
- › Help! Mijn batterijen lopen leeg (Luk Dewulf)
- › Identiteitsontwikkeling bij moslimjongeren (Betül Demirkoparan en Leila Clement)
- › De 10 plagen van de participatiesamenleving (Menno Hurenkamp)
- › De bevrijding van de man? (documentaire Man Made)
- › Mobilisatiestrategieën die werken (Jeroen Van Laer)
- › Workshop active reviewing (Joris Piot)
- › Plaatsbezoek ‘Welcome in Mechelen’ (Tjhoi Ng Sauw)

De Trefdag werd feestelijk geopend door stand-upcomedian Bert Kruismans.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

Organisaties uit het sociaal-cultureel volwassenenwerk zijn gestimuleerd om missie- en contextgedreven te werken.

Maatschappelijke trends en transities dagen het sociaal-cultureel werk fundamenteel uit. In deze snel veranderende tijd kunnen sociaal-culturele volwassenenorganisaties niet blijven stilstaan. Ze worden aangezet tot reflectie en verandering, samenwerking, het werken aan hun zichtbaarheid en het zoeken naar nieuwe vormen en middelen om hun missie te realiseren.

Socius wil sociaal-culturele volwassenenorganisaties toerusten om zich krachtig te ontwikkelen voor de toekomst. Daarvoor zijn, naast goed leiderschap, flexibiliteit en veranderingsvermogen van de organisatie nodig.

Samenwerking en netwerking zijn onontbeerlijk. Sociaal-culturele volwassenenorganisaties zijn al lang geen alleenspelers meer. De overheid en tal van (social)profitorganisaties zijn actief op hetzelfde terrein en delen soms dezelfde ambities. Dit biedt kansen om krachten te bundelen en samen te werken vanuit een gemeenschappelijk streven.

In onze gemediatiseerde samenleving staan sociaal-culturele volwassenenorganisaties voor de uitdaging werk te maken van hun zichtbaarheid. Ze moeten een draagvlak creëren door hun ambities en realisaties uit te dragen in de samenleving.

De financiële en economische crisis heeft impact op organisaties. Overheidsmiddelen komen onder druk te staan, publieke financiering wordt scherper onder de loep genomen, organisaties worden geresponsabiliseerd om hun inkomstenstromen te diversifiëren, enz. Sociaal-culturele volwassenenorganisaties kennen daarom nieuwe organisatieformats, alternatieve juridische vormen en hebben verhoogde aandacht voor hun financiële werking. Dit stelt hen in staat middelen te verzamelen voor de realisatie van hun missie.

Socius ondersteunt sociaal-culturele volwassenenorganisaties om ze verder te laten uitgroeien tot krachtige organisaties voor een verbeelde toekomst.

I. INZETTEN OP BELEIDSPLANNING

Met de komst van het nieuwe decreet startte voor veel organisaties ook het proces richting een nieuw beleidsplan voor de periode 2021-2025. Professioneel en kwaliteitsvol beleid voeren vertrekt bij een degelijk en gedragen beleidsplan. Het opstellen van een beleidsplan is daarom voor elke organisatie van intrinsiek belang. Want kwaliteitsvol werken heeft alles te maken met goed weten wat je wilt, waarom je het wilt en hoe je het denkt te realiseren in de actuele maatschappelijke context.

De stoomcursus ‘Beleidsplanningsproces in één jaar’ richtte zich naar organisaties en beleidsmedewerkers die in januari 2019 nog niet begonnen waren aan hun beleidsplan en geconfronteerd werden met een ‘sense of urgency’. Tijdens de cursus werkten we met de planningsposter en de ‘Toolbox beleidsplanning’ van Socius.

Het uitvoeren van een zelfevaluatie vormt een goede start voor een planmatig kwaliteitsbeleid. De gegevens uit deze zelfevaluatie vormen immers belangrijke input bij het formuleren van beleidsuitdagingen in het planningsproces. Tijdens de **vorming ‘Een zelfevaluatie van jouw organisatie maken’** leerden de deelnemers onder meer hoe ze een dergelijke evaluatie opzetten en de resultaten ervan inbrengen in hun beleidsplanningsproces.

In het kader van de gegevensverzameling is vooral de SWOT-confrontatiematrix bekend. Wij herwerkten die met een eigen variatie: de SWOART (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Aspirations, Results, Threats). Tijdens de gegevensverzameling peilen we bij de interne stakeholders ook naar hun aspiraties, en de externe stakeholders vragen we welke resultaten de organisatie moet behalen. Nadien combineren we deze gegevens om te zien welke uitdagingen en handelingsperspectieven op de organisatie afkomen. Tijdens de **vorming ‘Een sterkte-zwakteanalyse maken met de SWOART-techniek’** oefenden we met de door deelnemers ingebrachte gegevens of op basis van een fictieve organisatie.

In het kader van hun beleidsplanningsproces verzamelen organisaties een massa informatie. Analyseren

is goed, maar uiteindelijk moeten ze ook tot een synthese komen, uitdagingen formuleren en prioriteiten vastleggen. De **vorming ‘Van gegevens tot uitdagingen’** wilde daarbij helpen.

In de **vorming ‘Doelstellingen en indicatoren formuleren’** oefenden we de moeilijke omslag die organisaties moeten maken om van uitdagingen en beleidsopties te komen tot operationele doelstellingen en beleidskeuzes. Hierbij gingen we aan de slag met gegevens uit de organisaties van de deelnemers. We probeerden bij de doelen niet alleen de gepaste indicatoren te formuleren, maar hielden bij de uitwerking ook rekening met de gewenste ‘outcome’ en impact. Ten slotte verloren we de afstemming met de zakelijke planning niet uit het oog.

“Dankzij de vorming heb ik het gevoel dat ik de nodige vaardigheden heb om strategische doelstellingen te formuleren, wat ons toekomstige beleidsplan en de bijhorende subsidieaanvraag zeker ten goede zal komen.”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Doelstellingen en indicatoren formuleren’)

Tijdens hun beleidsplanningsproces stoten organisaties soms op vragen waarop ze niet onmiddellijk een antwoord weten. Uitdagingen waarmee ze worstelen en die stokken in de wielen van hun proces steken. Met de **beleidsplanningskliniek** boden we advies op maat en gingen Socius-medewerkers aan de slag met de specifieke vragen van de deelnemers. Het steunpunt organiseerde in 2019 ook nog een aparte beleidsplanningskliniek voor **etnisch-culturele federaties** en voor organisaties die wilden toetreden tot het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk (de zogenaamde **‘instromers’**).

II. LERENDE LEIDINGGEVENDEN

Leidinggeven aan een team vergt inzichten en vaardigheden die je niet op de schoolbanken meekrijgt. Hoe maak je van een team een (h)echt team? Hoe motiveer je medewerkers? Hoe ga je om met weerstand tegen verandering of met conflicten? ... Socius zet in op de ondersteuning van sterke leidinggevende professionals.

In het **lerend netwerk voor leidinggevenden** kunnen deelnemers kennis en ervaringen uitwisselen en krijgen ze input en inspiratie van deskundigen. Op die manier komen ze tot nieuwe inzichten, handelingsperspectieven, werkwijzen of oplossingen. De deelnemers bepalen zelf rond welke thema’s ze werken en op welke manier. Het lerend netwerk kwam in 2019 vier keer samen.

Coachend leidinggeven betekent constant bezig zijn met overleggen, bijsturen, instructies geven, feedback geven én ontvangen, delegeren, enz. Tijdens de **vorming ‘Coachend leidinggeven’** stonden de deelnemers onder meer stil bij de voorwaarden voor een effectieve coachingsrelatie, de basisvaardigheden van een

coach en het voorbereiden en voeren van coachingsgesprekken. De begeleiding was in handen van Renilde Claesen, trainer en docent ‘organisatieleer, leidinggeven, samenwerkingsvaardigheden’ aan de CVO Sociale School Heverlee.

“Ik heb de documenten reeds herlezen en ga de papieren in mijn buurt laten liggen. Door de werkdruk is er niet altijd tijd of ruimte voor vertraging, maar deze vorming heeft er gedeeltelijk voor gezorgd. Ik ga dit proberen vasthouden.”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Coachend leidinggeven’)

Leidinggevendens staan voor de uitdaging om van individuele mensen een (h)echt team te maken. Tijdens de **vorming ‘Hoe maak ik van mijn team een (h)echt team?’** gingen de deelnemers aan de slag met de inzichten van managementexperten Bruce Tuckman en Susan Whealan als basiskader rond teamontwikkeling en met die van Ken Blanchard over situationeel leiderschap. De bijeenkomst bood ook ruimte voor intervisie. Zo werd dieper ingegaan op de leervragen van de deelnemers aan de hand van een gekozen casus.

De gesprekken die leidinggevendens met hun medewerkers voeren zijn van fundamenteel belang voor het goed functioneren van de organisatie. Tijdens de **vorming ‘Hoe voer je als leidinggevende gesprekken met je medewerkers?’** verwierven de deelnemers basisinzichten in de verschillende soorten gesprekken, hun belang, het moment en de wijze waarop ze gevoerd kunnen worden. Aansluitend was er plaats voor een intervisie en gingen we dieper in op de leervragen van de deelnemers aan de hand van enkele casussen.

Spanningen in een team ... Elke leidinggevende komt er vroeg of laat mee in aanraking. Op zo’n momenten is het belangrijk dat leidinggevendens de spanningen leren te omarmen in plaats van terug te deinzen. Want hoe lastig ze ook kunnen zijn, conflicten zijn gezond voor de werking van een team. Meer nog: vaak liggen ze aan de basis van een betere samenwerking. Alles hangt af van de manier waarop de leidinggevende ermee omgaat. Tijdens de **vorming ‘Omgaan met spanningen in je team’** verwierven de deelnemers basisinzichten en boden we ruimte voor intervisie.

III. STERKE ORGANISATIES

Sociaal-culturele praktijken floreren in sterke organisaties met goede leidinggevendens en een goed bestuur. Daarom helpen we organisaties bij de ontwikkeling van een diversiteitsbeleid, hun interne processen en het voeren van een kwaliteitsbeleid.

Het vermogen van een organisatie om te veranderen is van groot belang voor haar succes en voortbestaan. Veranderingsprocessen begeleiden is echter geen evidentie. Kernwaarden, communicatie, leiderschap en focus op het primaire proces lijken de basisingrediënten voor een geslaagde aanpak. Tijdens de tweedaagse **vorming ‘Succesvol begeleiden van veranderingsprocessen’** stonden we hier uitgebreid bij stil. De begeleiding was in handen van Hugo Der Kinderen, een ervaren organisatieadviseur.

“Zelden gehad dat er zoveel bruikbare kapstokken/inzichten zijn om op verder te bouwen. Er werden geen werkvormen gebruikt, maar dat stoorde me helemaal niet. Integendeel, het was niet nodig dankzij de ‘doorleefde’ verhalen en voorbeelden die de lesgever bracht.”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Succesvol begeleiden van veranderingsprocessen’)

Wat kan je als leidinggevende of voorzitter doen om ‘goed bestuur’ of ‘governance’ in de statutaire organen van je vzw te verbeteren? Wat betekent de nieuwe vennootschapswetgeving voor het bestuur van je vzw en voor je organisatie? Hoe kan je de vergaderingen van je raad van bestuur prettig en efficiënt maken? Hoe kan je bestuurders betrekken op je organisatie en hun inzet als vrijwilligers waarderen? ... Deze en andere vragen stonden centraal tijdens de **studiedag ‘Aan de slag met je bestuur’**.

Met het **project ‘Meer kleur in je medewerkersploeg: inzetten op een divers personeelsbeleid’** zorgen we ervoor dat organisaties advies op maat kregen bij de aanpak en uitwerking van



hun sollicitatieprocedure voor vaste en freelance medewerkers. We selecteerden drie consultants die de deelnemende organisaties konden inschakelen, waarbij Socius tot 2/3 van de kostprijs op zich nam. In 2019 ontvingen we van vier organisaties een vraag om begeleiding. Eén organisatie startte het traject in hetzelfde jaar, de drie overige zullen dit in 2020 doen.

Organisaties moeten een goede match maken tussen de motivaties van vrijwilligers en hun eigen doelstellingen. Om vrijwilligers blijvend te motiveren moeten ze die match doortrekken in hun vrijwilligersbeleid van welkom tot afscheid. En dat voor alle types van vrijwilligers. Tijdens de tweedaagse **vorming ‘Motivatie en missie matchen in vrijwilligersbeleid’** kregen de deelnemers zicht op de belangrijkste werkprincipes en bouwstenen om een missiegedreven vrijwilligersbeleid in hun organisatie uit te bouwen.

IV. INNOVERENDE ORGANISATIES

Missiegedreven organisaties kunnen broedplaatsen zijn voor innoverende sociaal-culturele praktijken en voor maatschappelijke innovatie. Zulke organisaties verbinden zich met maatschappelijke stromen en tendensen. Ze bieden ruimte aan beroepskrachten en werken aan een klimaat dat creativiteit bevordert. Daarom ondersteunen we organisaties die zo’n broedplaatsen willen zijn.

In het nieuwe decreet ligt er een sterkere nadruk op de rollen die sociaal-culturele organisaties in de samenleving spelen. Verbindend. Kritisch. Laboratorium. Maar hoe werken we aan een organisatiecontext die maatschappelijke innovatie mogelijk maakt of zelfs bevordert? Tijdens de **vorming ‘Vormgeven aan vloeibare en verbonden organisaties’** bekeken we mogelijke werkvormen, voorbeelden en technieken en onderzochten we de mogelijkheden en kansen in onze organisaties.

Het nieuwe decreet daagt sociaal-culturele organisaties uit om de laboratoriumrol op te nemen en in te zetten op maatschappelijke innovatie en spelregelverandering. In de tweedaagse **training ‘Spelregelverandering’** gingen we dieper in op de laboratoriumrol en trainden we onszelf in het ‘spelregeldenken’ bij de ontwikkeling van maatschappelijk innoverende praktijken, vertrekkende vanuit de eigen missie en strategische doelstellingen.

“Ik bekijk spelregelverandering nu echt als een manier van kijken naar een samenleving in spelregels, waar praktijken kunnen bijdragen door alternatieve spelregels uit te testen. Door de training zitten er in mijn hoofd al meer tussenvragen en gedachtesprongen, die zullen helpen in de toekomst om nieuwe praktijken binnen de laborol uit te werken. Het is een leerproces, waarvoor deze training een goede boost betekende.”

(uit evaluatieformulier training ‘Spelregelverandering’)

Het nieuwe decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk hanteert de werksoort ‘vereniging’ niet langer als norm. Ook andere organisatievormen zijn mogelijk. Verenigingen en ook andere sociaal-culturele organisaties experimenteren naast de bestaande afdelingsondersteuning volop met nieuwe vormen van verenigen. Tijdens het vierdaagse **leertraject ‘Nieuwe vormen van verenigen’** gingen we met de deelnemers cocreatief aan de slag en stonden we stil bij projectmatig werken, thematische community’s, samenwerken met burgerinitiatieven, zelf burgers verenigen, buurtgericht werken enz.

Digitale transformatie is niet enkel een kwestie van technologie. Het houdt een cultuuromslag in en een uitdaging voor de professionele ontwikkeling van medewerkers. Het gaat over de evolutie van een cultuur die vraagt “Hoe kan ik digitale elementen aan mijn werking toevoegen?” naar één die van bij het begin kijkt naar mogelijke digitale oplossingen voor het probleem dat zich in een bepaalde situatie stelt. Tijdens de drie-daagse **workshop ‘Digitale transformatie’** brachten we de bal aan het rollen aan de hand van best practices en een reeks digitale transformatie-oefeningen. De begeleiding was in handen van Patrick De Sutter (dirigaf. gent).

V. COMMUNICATIE VERSTERKEN

Ook voor sociaal-culturele organisaties is een doordachte aanpak van hun communicatie van groot belang. Communicatie helpt om doelgroepen te bereiken en doelstellingen te realiseren. Bovendien levert het ook een belangrijke bijdrage aan het imago, de erkenning en dus ook de financiering van organisaties.

Met de **collegagroep ‘Communicatiemedewerkers’** reikt Socius een platform aan waarop communicatieprofessionals van gedachten kunnen wisselen en van elkaar leren. De vijf bijeenkomsten van de groep volgden doorgaans hetzelfde stramien. In de voormiddag nodigden we een spreker uit om tekst en uitleg te geven bij een onderwerp dat de groep zelf bepaalde. In de namiddag namen de deelnemers het woord en gingen ze aan de slag met hun eigen vragen of die van hun collega’s. Tijdens deze gedachtewisselingen werden kwesties verkend, cases besproken en oplossingen aangereikt. De groep kwam vier keer samen in 2019, de vijfde en laatste bijeenkomst werd omwille van een treinstaking verschoven naar januari 2020.

Een effectief communicatiebeleid veronderstelt een geïntegreerde en integrale aanpak van de communicatie van je organisatie. Tijdens de **vorming ‘Communicatiebeleid en -strategie’** kregen de deelnemers een introductie in socialprofitcommunicatie en formuleerden we antwoorden op enkele belangrijke vragen die organisaties hebben met betrekking tot hun communicatiebeleid.

In 2019 organiseerden Socius, FARO, Herita, De Ambrassade en Kortom opnieuw een vijfdaagse **vorming** op maat van **startende communicatiemedewerkers**. Docenten met een ruime ervaring in de praktijk en de academische wereld gaven tekst en uitleg bij communicatiebeleid en -planning en zorgden voor een introductie in thema’s zoals gedragsverandering, scanbaar schrijven, mediabeleid en social media. Deelnemers aan het traject kregen de opdracht een communicatieplan op te stellen voor hun organisatie of voor een specifiek project. De opleiding werd afgesloten met een feedbackmoment waarop de deelnemers hun plan voorstelden.

Goede resultaten halen met je communicatie veronderstelt strategische keuzes en een planmatige aanpak. Welke kanalen zet je in voor welke doelgroep? Welke content is voor welk kanaal het meest geschikt? Hoe geef je op de beste manier vorm aan deze content? Hoe maak je je keuzes meetbaar en hoe stuur je bij? ... Tijdens de **vorming ‘Contentstrategie’** boden we niet alleen een duidelijk kader, maar gingen de deelnemers zelf aan de slag en oefenden ze enkele verworven inzichten in. Gezien de grote belangstelling boden we de vorming tweemaal aan.

Tijdens crisissituaties is het voor organisaties stevast alle hens aan dek. Crises kunnen immers behoorlijk wat schade aanrichten. Met een goede voorbereiding kan je niet alleen heel wat averij vermijden, maar er zelfs sterker uitkomen. Snel en gepast reageren is dan wel van cruciaal belang. Met de **training ‘Crisiscommunicatie’** bereidden we deelnemers voor op het (communicatief) omgaan met crisismomenten in hun organisatie en reikten we inzichten en handvatten aan om mee aan de slag te gaan. De begeleiding was in handen van Eric Goubin (Kortom en Thomas More Hogeschool Mechelen).

“Zo’n beetje elk onderdeel dat besproken is, is relevant voor mijn werkzaamheden. Ik vind het goed dat de training praktisch was ingestoken. De theorie in de ochtend was nuttig en interessant en het was een supergoede oefening om daar ‘s middags zelf mee aan de slag te gaan.”

(uit evaluatieformulier training ‘Crisiscommunicatie’)

Soms worden communicatiemedewerkers geconfronteerd met een uitdaging waarvan ze niet altijd weten of hun aanpak de juiste is. Tijdens de derde editie van de **Communicatiekliniek** in de Koninklijke Bibliotheek van België schotelden we niet alleen theoretische modellen voor, maar ook inzichten uit de praktijk van tal van ervaren collega’s. De 150 deelnemers konden een keuze maken uit 12 sessies:

- › Presenteren met impact (Hans Van de Water)
- › Heerlijk heldere teksten schrijven? Fluitje van een cent! (Roel Daenen)
- › Aan de slag met diversiteitscommunicatie (Ingrid Tiggelevend)
- › Veranderingscommunicatie (Charis Libotton)
- › Het medialandschap anno 2019 (Lieven De Maertelare)
- › Eerst de planning dan de rest (Katrien Kiekens)
- › De geheimen van CRM en segmenteren (Sam Rasschaert en Toon Beullens)
- › Nudging of hoe verleid je mensen met communicatie (Maaïke Maes)
- › Is jouw communicatie jongerenproof? (Renate Neven)

- › 360° video en digital storytelling (Anneleen Ophoff)
- › Cultuurcommunicatie van de VRT: samen sterk (Tinka Claey's)
- › Hoe een crisis bezweren? (Sarah Latré)

De Communicatiekliniek was een initiatief van De Ambrassade, FARO, Herita, Kunstenpunt, publiek en Socius.

VI. EUROPEES AAN DE SLAG

Organisaties kunnen dezelfde doelen en ambities delen. Door zich onderling te verbinden kunnen krachtige partnerschappen ontstaan. Dat hoeft zich niet te beperken tot de landsgrenzen. Heel wat organisaties zetten nu al met buitenlandse organisaties projecten op of opereren in internationale netwerken. Ook deze organisaties kunnen rekenen op ondersteuning bij de realisatie van hun internationale ambities.

Tijdens een **infosessie** lichtten we de subsidieprogramma's 'Creatief Europa' en 'Europa voor de Burger' toe. 'Creatief Europa' is een programma dat culturele en creatieve samenwerking in Europa stimuleert. 'Europa voor de Burger' biedt kansen voor sociaal-culturele organisaties die het Europees burgerschap stimuleren en acties ontwikkelen om de democratische participatie van burgers op het niveau van de Europese Unie te bevorderen. De informatie werd verstrekt door Gudrun Heymans ('Creatief Europa') en Jill Everaerd ('Europa voor de Burger').

Het Europees subsidieprogramma **Erasmus+** ondersteunt sociaal-culturele organisaties die internationaal willen samenwerken rond alles wat met vorming en leren te maken heeft. Kernactie 1 subsidieert cursussen, workshops, stages en leerervaringen van sociaal-culturele medewerkers in het buitenland. Kernactie 2 ondersteunt strategische partnerschappen en staat open voor projecten van organisaties uit de niet-formele en informele educatie. Tijdens een **infosessie** onder begeleiding van Renilde Reynders (agentschap EPOS) konden de deelnemers kennisnemen van de mogelijkheden die het programma biedt.

"Ik neem dit mee naar het team en bekijk wat mogelijk is voor 2020. Anders werken we een plan uit voor 2021. We gaan sowieso internationaal!"
(uit evaluatieformulier infosessie 'Erasmus+')

Sociaal-culturele volwassenenorganisaties willen ook op Europees niveau actief zijn. Thema's en doelgroepen overstijgen vaak de landsgrenzen en de besluitvorming erover vindt ook steeds meer in Brussel plaats. Tijdens de **workshop 'Lobbywerk op Europees beleidsniveau'** formuleerden we een antwoord op de vragen van de deelnemers en zetten we hun organisatie op weg naar efficiënt Europees lobbywerk. De begeleiding was in handen van Rosalie De Waele (Europahuis).

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

De dynamiek in het sociaal-culturele werkveld om samen een meer inclusieve, democratische, solidaire en duurzame samenleving te realiseren is versterkt.

We leven in een tijdsgewricht waarin maatschappelijke veranderingen en uitdagingen stilaan een diep besef doen groeien dat verder doen zoals we bezig zijn niet langer een optie is. De oude antwoorden en recepturen volstaan niet meer om de complexe en hardnekkige maatschappelijke en ecologische uitdagingen aan te pakken. We moeten op zoek naar vernieuwing, naar maatschappelijke innovatie.

Als maatschappelijke actor wil het sociaal-cultureel werk bijdragen tot relevante maatschappelijke innovaties. Relevant in die zin dat ze de 'spelregels' van onze samenleving - zoals die zijn bepaald door cultuur, structuren, macht en economische wetmatigheden - zo veranderen dat ze meer democratisch, inclusief, solidair en duurzaam worden. Dat doet het sociaal-cultureel werk door sociaal-culturele praktijken te ontwikkelen die hiertoe bijdragen. Deze stroom van initiatieven vormt zo een voorafspiegeling van de nieuwe spelregels die het sociaal-cultureel werk in onze samenleving wil introduceren en verankeren.

Sociaal-culturele praktijken dragen bij tot relevante maatschappelijke innovaties. Daarom willen we ze ondersteunen, versterken en zichtbaar maken.



I. MEETUP 'DIGITAAL IN NON-PROFIT'

De Meetup-groep 'Digitaal in non-profit' is een open ontmoetingsplek voor iedereen in de Vlaamse sociaal-culturele en brede non-profitsector die met digitale transformatie bezig is. Tijdens de bijeenkomsten wisselen de deelnemers kennis en ervaring uit over allerlei aspecten van digitalisering waarbij de aandacht vooral uitgaat naar opensourceoplossingen. In 2019 organiseerden we 3 Meetups waarin verschillende thema's en sprekers aan bod kwamen: CRM (Patrick De Sutter), Mezuri & Repair App (Kris Aerts), Solidare-it! (Jan Janssen), Digitale maturiteit.be (Bart Magnus). De Meetup-groep telde eind 2019 100 leden.

II. VERANDERCAFÉS

Met de Verandercafés wil Socius de veranderaars van deze wereld samenbrengen om kennis te maken met elkaar en ideeën uit te wisselen. Samen met De Wakkere Burger organiseerde het steunpunt in 2019 2 Verandercafés. In mei in het OPEK in Leuven volgde op de theatervoorstelling 'Hoop' van Het Nieuwstedelijk (21 deelnemers) en in oktober in Brussel waar Pol van Steenvoort (Ringland) en Tine Declerck (vzw Toestand) met de 16 deelnemers in gesprek gingen over beleidsinvloed en impact.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 4

Sector en overheden zijn ondersteund in het ontwikkelen en implementeren van nieuwe beleidskaders.

Op 7 juli 2017 bekrachtigde de Vlaamse regering een nieuw decreet op het sociaal-cultureel volwassenenwerk. In de algemene toelichting omschrijft de decreetgever het sociaal-cultureel volwassenenwerk als een belangrijk onderdeel van een democratische samenleving. De nieuwe wetgeving moet het sociaal-cultureel volwassenenwerk *“de mogelijkheid bieden om soepeler in te spelen op de maatschappelijke uitdagingen van de hedendaagse samenleving, wil de intrinsieke waarde van het sociaal-cultureel volwassenenwerk koesteren en de veelzijdigheid en de dynamiek van het sociaal-cultureel volwassenenwerk versterken. Dit moet bijdragen tot een sterkere zichtbaarheid en profilering van de sector.”*. Het nieuwe decreet stelt organisaties en de sector voor uitdagingen. Als steunpunt willen we ondersteuning bieden aan organisaties en het werkveld om zich te aligneren op het nieuwe decreet.

Onder invloed van de Vlaamse decentralisatiepolitiek maken lokale overheden vanaf de jaren negentig in toenemende mate werk van een cultuurbeleid. Een beleid dat ook ondersteuning van het sociaal-cultureel werk behelst. Vijfentwintig jaar later zijn zowel de lokale overheden als het werkveld sterk veranderd. Lokale overheden worden steeds belangrijker voor het aanpakken van maatschappelijke uitdagingen. Bij die overheden groeit ook het besef dat ze voor de aanpak van deze uitdagingen best een partnerschap aangaan met de burgermaatschappij. Lokale overheden zoeken naar vitale coalities met die burgermaatschappij waarvan het sociaal-cultureel werk een belangrijk onderdeel vormt.

I. SPOREN NAAR EEN NIEUW DECREET

In 2017 gaf de Vlaamse regering haar definitieve goedkeuring aan het nieuwe decreet voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk. Socius voorziet een uitgebreid vormingsaanbod om organisaties te ondersteunen zodat ze zich kunnen aligneren op het nieuwe beleidskader.

ROLLEN EN FUNCTIES

Het nieuwe decreet vraagt organisaties een goed onderbouwde visie te expliciteren op de rollen, de onderscheiden functies en de gekozen functiemix. Daarvoor is in eerste instantie een goede kijk nodig op wat rollen en functies zijn. Maar je moet als organisatie ook overwogen keuzes maken ten aanzien van die rollen en functies. Concreet moeten sociaal-culturele organisaties minimaal twee sociaal-culturele functies kiezen en hun keuze voor deze functies en functiemix expliciteren. De **workshop ‘Rollen en functies: hoe een visie ontwikkelen en keuzes maken?’** zette organisaties alvast op weg. De workshop werd tweemaal georganiseerd.

Tijdens de **vorming ‘Aan de slag met de leerfunctie’** reikten we inspiratie- en bronmateriaal aan om deze visie te expliciteren en verder uit te werken. Vervolgens bekeken we hoe je vanuit je missie en visie doelgericht leeromgevingen opzet die het leren door individuen, groepen of gemeenschappen mogelijk maken en bevorderen. Deze vorming werd tweemaal georganiseerd.

Met de **vorming ‘Aan de slag met de gemeenschapsvormende functie’** ondersteunden we organisaties bij het expliciteren en uitwerken van een visie op de gemeenschapsvormende functie. We bekeken welke sociaal-culturele praktijken organisaties nu al opzetten om deze functie waar te maken. Ook gingen we na hoe de gemeenschapsvormende functie raakt aan de andere functies van de functiemix van organisaties. De vorming werd tweemaal georganiseerd.

De **vorming ‘Aan de slag met de cultuurfunctie’** liet zien hoe organisaties een onderbouwde visie en

“Over het algemeen vind ik dat we tijdens vormingen van Socius veel kapstokken aangereikt krijgen om in ons werk mee aan de slag te gaan. In de vormingen in het kader van het decreet (rollen en functies) vind ik vooral modellen waaraan we ons werk kunnen ophangen en waarmee we beter kunnen verwoorden wat we doen en wat onze relevantie is.”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Aan de slag met de gemeenschapsvormende functie’)

werkwijze kunnen ontwikkelen op en rond de cultuurfunctie. We bekeken ook hoe ze vanuit hun missie en visie sociaal-culturele praktijken kunnen opzetten die inzetten op het creëren, deelnemen, bewaren en delen van cultuur. Tot slot gingen we na hoe de cultuurfunctie raakt aan de andere functies van de functiemix van organisaties. De vorming werd tweemaal georganiseerd. De begeleiding was telkens in handen van Lode Vermeesch (HIVA-KU Leuven).

Ook tijdens de **vorming ‘Aan de slag met de maatschappelijke bewegingsfunctie’** hielpen we organisaties bij het ontwikkelen van een visie op de functie en bij het uitwerken van werkwijzen om deze te realiseren. Ook het raakvlak met de andere functies kwam aan bod. De vorming werd twee keer aangeboden en werd telkens begeleid door Bart Van Bouchaute (Arteveldehogeschool).

WERK MAKEN VAN EEN ZAKELIJK PLAN

Het beleidsplan dat de basis vormt voor de subsidieaanvraag moet ook een zakelijk deel omvatten. Dat deel bevat gegevens die toelaten de werking te beoordelen en evalueren aan de hand van drie zakelijke beoordelingselementen: een geïntegreerd zakelijk kwaliteits- en financieel meerjarenbeleid, de toepassing van principes van goed bestuur en de afstemming met het inhoudelijke deel van het beleidsplan. Tijdens de **vorming ‘Vormgeven van je zakelijk plan’** gingen we in op vragen zoals: hoe ziet zo’n zakelijk plan eruit? Welke elementen zijn cruciaal? Wat is eerder overbodig? Hoe leg je linken met je inhoudelijk plan? En hoe zet je dat allemaal op een duidelijke en overzichtelijke manier op papier? ... De vorming werd twee keer georganiseerd.

“Fijn dat het hele zakelijke deel van het beleidsplan geruststellend werd gebracht. Ik denk dat het mij gaat lukken :-)”

(uit evaluatieformulier vorming ‘Vormgeven van je zakelijk plan’)

VAN IDEE NAAR PROJECTPLAN

De Vlaamse overheid heeft enkele projectenregelingen waarvoor sociaal-culturele organisaties in aanmerking komen: de projectenregeling decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk, innovatieve partnerprojecten en het decreet bovenlokale cultuurwerking. Met **‘De projectengenerator’** boden we organisaties de kans om hun idee in het kader van een innovatielab om te zetten in een (project)aanvraag. Zo’n lab is een vruchtbare en inspirerende context waarbinnen deelnemers innoverende sociaal-culturele ideeën kunnen ontwikkelen tot op het niveau van een projectplan.

“Hoe je vanuit verschillende standpunten of organisaties, niet-traditionele samenwerking een veel sterker verhaal kan maken vol rijke ervaringen.”

(uit evaluatieformulier ‘De projectengenerator’)

II. INZETTEN OP VITALE COALITIES

Het lokale beleidsniveau neemt in belang toe. Daarmee start ook de zoektocht naar een hernieuwde relatie tussen lokale overheden en de burgermaatschappij. Als onderdeel van de bredere burgersamenleving heeft ook het sociaal-cultureel werk hier alle belang bij. Socius wil in dit proces alle betrokken spelers bouwstenen en inspiratie aanreiken.

De klassieke democratie, het traditionele model in de politiek, instellingen en diensten, biedt weerstand tegen participatieve initiatieven. Toch is er een sterke beweging richting participatie van bestuursmodellen op alle niveaus. De democratie is dus niet in crisis. Ze is in transitie. Bestuurders op alle niveaus voelen aan dat ze beslissingen participatief moeten nemen. En dat doet vragen en boeiende twijfels rijzen, zoals het hoort bij een democratie in verandering. Op donderdag 24 oktober stelden Filip De Rynck en Stef Steyaert hun boek **‘De participatieve omslag. Over een democratie in transitie’** voor. In samenwerking tussen Socius, Kortom, de Koning Boudewijnstichting, Levuur, Indiville en Tree company was er na de **boekpresentatie** een studienamiddag waarin we drie casestudies in vijf ateliers onderzochten. Op basis van dit onderzoek discussiëerden we over hoe we zelf kunnen bijdragen aan de participatieve omslag.

FOCUS

EEN DIVERSITEITSPLAN VOOR SOCIUS

Zeggen dat onze samenleving steeds superdiverser wordt, is een open deur intrappen. Die diversiteit ook een plaats geven in je organisatie is een ander paar mouwen. Niet dat we daarvan overtuigd moesten worden. Werken aan diversiteit is al lang een aandachtspunt in onze werking en onze organisatie. Jammer genoeg resulteerde die aandacht te vaak in ad-hocinspanningen die niet altijd de gewenste resultaten opleverden. Daarom dienden we in 2018 een diversiteitsplan in bij Actiris, de Brusselse gewestelijke dienst voor arbeidsbemiddeling. Ons doel: met behulp van een globaal plan van Actiris diversiteit écht integreren in onze organisatie. Hieronder lees je hoe we dit hebben aangepakt. Hopelijk inspireren we je om in jouw organisatie hetzelfde te doen.

Fred Dhont

HET DIVERSITEITSLABEL VAN ACTIRIS

Een globaal diversiteitsplan helpt je om diversiteit te integreren in heel je onderneming: van je rekrutering tot je externe positionering. Een grondige analyse van je organisatie zorgt ervoor dat je samen met de consultants van Actiris een diversiteitspolitiek op poten kan zetten. Die consultants helpen je alles in kaart te brengen, sterktes en zwaktes te benoemen en groei- of verbeterpaden uit te tekenen. Bovendien voorziet Actiris in een cofinanciering van de helft van de totale kost (met een maximum van 10.000 euro) bij een goedkeuring van je plan.

Tijdens de uitvoering van je plan rapporteer je aan Actiris. Na een positieve evaluatie van de uitvoering en de bereikte resultaten kan je een diversiteitslabel krijgen. Zo maak je als organisatie deel uit van het Actirisnetwerk van organisaties die inzetten op diversiteit. Dat stelt je in staat om deel te nemen aan ontmoetingsmomenten en om good practices te delen met andere organisaties, sociale partners, experts en publieke instellingen.

Wil jouw organisatie ook werk maken van meer diversiteit? Of wil je hier graag meer over weten? Ga naar www.actiris.be.

FIRST THINGS FIRST: EEN GRONDIGE ANALYSE

Eens we de beslissing hadden genomen om een diversiteitsplan in te dienen, begonnen we met een grondige analyse. Hiervoor stelden we een interne werkgroep diversiteit samen waarin elke functiegroep binnen Socius (administratief medewerkers, stafmedewerkers en coördinatoren) een plek kreeg. Het engagement van de werkgroep: meewerken aan de sterkte-zwakteanalyse, verbeteracties formuleren en deze ook mee realiseren en opvolgen.

De kwantitatieve en kwalitatieve analyse deden we aan de hand van een sjabloon dat Actiris ter

beschikking stelde. Met de kwantitatieve analyse maak je per functiegroep een beeld op van het personeel van je organisatie naar nationaliteit of herkomst, leeftijd, gender en scholing. In de kwalitatieve analyse neem je verschillende doelgroepen onder de loep en formuleer je sterktes en aandachtspunten. Dat doe je voor de doelgroepen van personen met een nationaliteit buiten de EU, personen jonger dan 26 jaar, personen ouder dan 45 jaar, personen met een handicap en personen zonder diploma hoger secundair onderwijs. Ten slotte maak je dezelfde oefening ook wat betreft gender.

Daarnaast wordt elk interventiedomein in het management van dichtbij bekeken. Niet alleen de

manier waarop de werving en selectie plaatsvindt, maar ook andere aspecten van het personeelsbeheer en -beleid passeren de revue. In laatste instantie sta je stil bij je interne communicatie en de externe positionering.

ONS RAPPORT

Ondanks alle extra inspanningen uit het verleden waren we er niet in geslaagd de personeelsploeg van Socius te interculturaliseren. Dat bleek ook uit de analyse. Van de 15 teamleden had enkel onze logistiek medewerkster een andere etnisch-culturele achtergrond. Zij is ook kortgeschoold. Bij de momentopname in 2018 was ons personeelsbestand relatief 'oud': 11 van de 15 medewerkers waren ouder dan 45 jaar. Eén collega op de werkvloer had een handicap. Wat gender betreft was er een 'gezonde mix' bij de stafleden en het middenkader. Een extra uitdaging vormde het feit dat tussen 2019 en 2022 6 medewerkers op pensioen zouden gaan, wat kon leiden tot een verlies van kennis, ervaring en netwerken.

“In het verleden leverden we al inspanningen om onze communicatie zoveel mogelijk af te stemmen op diverse doelgroepen. We willen hierin blijven groeien en onze communicatie nog meer diversiteitsproof maken.”

Een meer diepgaande analyse bracht aan het licht dat we ons wervings- en selectiebeleid moesten screenen en verbeteren in functie van het interculturaliseren van onze ploeg. Daarnaast moesten we ook blijvend aandacht hebben voor diversiteit bij externe experts in onze dienstverlening. Ook de noodzaak om in te zetten op een eindeloopbaanbeleid en kennisoverdracht voor de collega's wiens pensioen in zicht kwam bleek duidelijk. Verder vroegen de weinige doorgroeikansen in de organisatie en de verdere ontwikkeling van interculturele vaardigheden van alle medewerkers onze aandacht. Net zoals onze externe communicatie die we nog meer diversiteitsproof moeten maken. Ten slotte bleek de communicatie met de collega die instaat voor het onderhoud niet makkelijk omwille van een gebrek aan beheersing van de Nederlandse taal.

Na een grondige evaluatie werden 13 acties weerhouden voor uitvoering in ons tweejarig

diversiteitsplan. Niet elke actie was van dezelfde omvang. Sommige vroegen veel tijd en inzet, in andere gevallen ging het eerder over laaghangend fruit.

WERVING EN SELECTIE ONDER DE LOEP

In de eerste plaats wilden we onze werving en selectie doorlichten en bijsturen. Daarbij namen we ook onze wervingskanalen onder de loep. Gelijklopend met het opstellen van ons diversiteitsplan lanceerde Socius een projectoproep om 10 organisaties uit de sector de kans te geven om onder begeleiding van een externe consultant hun wervingsbeleid bij te sturen met het oog op meer kleur in hun medewerkersploeg. Socius stapte samen met 9 andere organisaties in het project. Een externe consultant hielp ons kritisch te kijken naar onze visie en aanpak bij het selecteren en inschakelen van wervingskanalen. Op basis daarvan stuurden we ons selectiebeleid grondig bij en gingen we inzetten op meer en andere, gerichte wervingskanalen. Ook het rekruteren via sociale media kreeg een serieuze boost.

Uit gesprekken bleek dat onze vacatures niet altijd even helder waren. Daarom maakten we werk van meer toegankelijke vacatureberichten en leiden we kandidaat-sollicitanten voortaan toe naar een specifiek daarvoor ontwikkelde site: werkenbij.socius.be. Deze site stelt ons in staat ons beter, gericht en aantrekkelijker tot kandidaten te richten.

De drempel naar personen met een handicap verlaagden we door duidelijk te vermelden welke fysieke capaciteiten nodig zijn voor de voorliggende functies en door aan te geven dat personen met een handicap ons kunnen contacteren in functie van het stellen van redelijke aanpassingen om deel te nemen aan de selectiefase of nadien op de werkvloer.

Het is moeilijk in te schatten wat het effect is van deze bijsturingen. We gaan ervan uit dat ze er op één of andere manier wel toe bijgedragen hebben dat we de afgelopen periode bij onze vijf aanwervingen meer kandidaten bereikten, ook wat betreft etnisch-culturele achtergrond, leeftijd en handicap. We denken dat onze nieuwe aanpak er ook voor heeft gezorgd dat er meer kandidaten met een etnisch-cultureel diverse achtergrond verder geraakten in de selectieprocedure en dat we er uiteindelijk in slaagden een collega met een etnisch-cultureel diverse achtergrond te verwelkomen in onze ploeg.

EN VERDER?

Bij het inschakelen van externe experts in onze dienstverlening voor de sector gingen we al bewust op zoek naar diversiteit, maar we gaan onze inspanningen verder opdrijven bij grotere evenementen zoals onze Trefdag waar we oog hebben voor meerdere diversiteitsaspecten. Specifiek willen we ook de deelname van doven en slechthorenden aan ons aanbod garanderen. Daarom voorzien we in onze begroting jaarlijks een bedrag ter waarde van 100 tolkuren (en dossierkosten). Doven en slechthorenden kunnen bij de inzet van een tolk Vlaamse gebarentaal een beroep doen op Socius voor een begrensde tussenkomst per deelnemer.

Tijdens het traject dat we liepen ging ook heel wat aandacht naar een bijsturing van ons onthaalbeleid. Nieuwe medewerkers worden vanaf nu tijdens hun onthaalprogramma geïnformeerd over onze visie betreffende diversiteit en antidiscriminatie. We geven duidelijk mee wat we verwachten van personeelsleden rond samenwerking in diversiteit en bezorgen nieuwe collega's materialen en tools die we op dit vlak al ontwikkeld hebben.

Maar ons actieplan heeft niet alleen oog voor nieuwe medewerkers. Onze logistiek medewerkster boden we een intensief taalbad aan. Hiervoor konden we rekenen op de steun van het Sociaal Fonds voor het Sociaal-Cultureel werk. Het Fonds biedt ondersteuning om individuele medewerkers te versterken in hun Nederlandse taalvaardigheid. Een ervaren taalondersteuner van groep Intro ging 32 uren intensief - en op maat - aan de slag om onze collega onder te dompelen in de Nederlandse taal. Bovendien kregen we advies en tips hoe we als organisatie en collega's kunnen helpen in het verder stimuleren van het verwerven van de Nederlandse taal.

We zetten ook verder in op de ontwikkeling van de interculturele competenties van alle medewerkers van Socius. Via gesprekken peilden we naar hun vormingsbehoeften. Uiteindelijk kozen we ervoor om met de volledige ploeg een dagtraining te volgen bij Kazerne Dossin rond polarisatie en hoe je ermee omgaat. Bovendien besloten we om van diversiteit een vast thema te maken in onze functioneringsgesprekken. Op die manier willen we de aandacht voor diversiteit in onze organisatie een vaste plaats geven in de gesprekken die we voeren.

Gezien het feit dat op nog geen drie jaar tijd zes medewerkers van Socius op pensioen zouden gaan, ging ook heel wat aandacht naar het ontwikkelen van een visie op kennisborging en kennisoverdracht.



Na literatuuronderzoek ontwikkelden we een voor ons een haalbare systematiek. In essentie komt deze erop neer dat – in overleg tussen de werkgever en de werknemer die op pensioen gaat – een 'portfolio' wordt opgesteld van de te borgen kennis en ervaring. Werknemer en werkgever stellen eerst onafhankelijk van elkaar een lijst op van wat vanuit hun perspectief moet doorgegeven worden (pushstrategie) en wat vanuit organisatieperspectief moet geborgen worden (pullstrategie). Beide perspectieven worden naast elkaar gelegd en leiden tot een afgesproken portfolio. Per item wordt dan afgesproken hoe de kennis of ervaring gedocumenteerd kan worden en hoe en met wie ze best gedeeld kan worden. Als organisatie voorzie je hierbij ook best ondersteuning voor de medewerker die vertrekt. Zo kan je bijvoorbeeld 'tacit knowledge' bij medewerkers expliciteren en documenteren aan de hand van diepte-interviews. Bij vier medewerkers werd deze manier van werken naar tevredenheid toegepast.

Tot slot willen we ook onze communicatie verbeteren. In het verleden leverden we al inspanningen om onze communicatie zoveel mogelijk af te stemmen op diverse doelgroepen. We willen hier echter in blijven groeien en onze communicatie nog meer diversiteitsproof maken. We zullen dit doen door enerzijds een focusgroep van gebruikers en anderzijds een focusgroep van experts onze media te laten screenen op een aantal diversiteitskenmerken. Ze kunnen ons aangeven waarin we nog kunnen verbeteren.

We zetten al jaren in op het thema diversiteit in onze dienstverlening. Als organisatie leverden we in het verleden al heel wat (ad-hoc)inspanningen, maar het werken met een diversiteitsplan heeft ons ontegensprekelijk op twee jaar tijd in een aantal zaken doen groeien. Dat we hiervoor ondersteuning kregen en externe expertise konden inschakelen was zeker een hulp. Niet twijfelen, doen zou ik zeggen!

Fred Dhont

VRAAGGESTUURDE WERKING

VRAAGGESTUURDE WERKING

Als steunpunt bieden we een brede waaier van activiteiten aan voor sociaal-culturele werkers en organisaties. Al deze activiteiten vormen samen ons open aanbod. Maar daarnaast leveren we ook maatwerk. Zo spelen we in op specifieke behoeften en vragen van één of meerdere organisaties. Vragen die niet altijd beantwoord (kunnen) worden tijdens een vorming, studiedag of workshop. Dat noemen we onze vraaggestuurde werking.

Via onze vraaggerichte manier van werken krijgen we ook een beter zicht op de ondersteuningsbehoeften van de professionals en organisaties uit de sector. Dit is waardevolle informatie die we meenemen in onze eigen planningsprocessen.

Ter plekke gaan zorgt niet alleen voor een goede voeling met wat er leeft in het werkveld. Het biedt ons ook leermogelijkheden. Concepten, methoden en inzichten worden afgezet ten opzichte van praktijken en processen zoals ze zich op de werkvloer afspelen. Dit leren 'on the job' stelt onze eigen expertise op scherp.

Maar bovenal is het vraaggericht werken een verhaal van impact. Kennis die we ontwikkelen brengen we op die plekken waar mensen er daadwerkelijk mee aan de slag gaan. We slagen er met andere woorden in om onze knowhow meer te laten doordringen in de werking van organisaties.

98 INITIATIEVEN

Binnengekomen vragen worden telkens besproken en bekeken in verhouding tot de aanwezige expertise en wederzijdse mogelijkheden op het vlak van tijd en ruimte. Bij vragen waar we geen antwoord op kunnen bieden verwijzen we in de mate van het mogelijke door.

In 2019 ontvingen we in totaal 178 vragen van binnen en buiten de sector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk. Op 60 vragen gingen we om verschillende redenen niet in. Van de 118 vragen die we positief beantwoordden, resulteerden er uiteindelijk 98 in een ondersteuning.¹

REMEDIERINGSTRAJECTEN

18 van de 98 vraaggestuurde ondersteuning die we verleenden waren een rechtstreeks gevolg van de visitaties in de sector. Organisaties wiens visitatie in een negatieve eindbeoordeling resulteerde, konden bij Socius terecht voor een meerdaags remediëringstraject.

18 organisaties uit de sector wendden zich tot Socius voor een dergelijk traject (11 verenigingen, 4 landelijke vormingsinstellingen en 3 bewegingen) dat steeds voorafgegaan werd door een intakegesprek om in overleg een gepast antwoord te formuleren op de voorliggende noden. Eind 2019 had het steunpunt in het kader van de remediëringstrajecten 81 dagdelen ondersteuning op zich genomen en 88 unieke deelnemers bereikt.

¹ Je vindt meer cijfermateriaal over onze vraaggestuurde werking op p.87.

BREEDBEELD

BREEDBEELD DE NODEN EN BEHOEFTE VAN ONZE PRIMAIRE STAKEHOLDERS

Voor de organisaties in de sector stond 2019 voor een groot deel in het teken van het beleidsplanningsproces. Ook zo voor Socius. Ons nieuwe beleidsplan moest eind mei 2020 klaar zijn, en werd vorig jaar al flink in de steigers gezet. Zo lieten we onder meer een behoefteonderzoek uitvoeren bij onze primaire stakeholders. Hieronder zetten we de belangrijkste resultaten van deze bevraging op een rijtje.

Max Frans

Eind 2018 gaven we de aftrap van ons beleidsplanningsproces. Toen legden we rollen en bevoegdheden vast en zochten we naar manieren om gedurende het hele proces de betrokkenheid van het personeel en bestuur van het steunpunt te verzekeren. Na de afronding van deze voorbereidingen kon met de gegevensverzameling het echte werk beginnen.

Deze verzameling moest ons een basis opleveren voor de opmaak van onze SWOT-analyse en voor de formulering van onze beleidsuitdagingen. Hierbij volgden we 4 sporen:

- de verzameling van kerngegevens waarover we beschikken
- de opmaak van een contextanalyse en werkveldbeschrijving
- een behoefteonderzoek bij onze primaire stakeholders
- een behoefteonderzoek bij onze secundaire stakeholders

Het laatste onderzoek voerden we zelf uit in de vorm van stakeholdersgesprekken. De bevraging van onze primaire stakeholders werd uitbesteed aan het onderzoeksbureau Indiville. Zij legden hun oor te luisteren bij sociaal-cultureel werkers, sociaal-culturele organisaties en het brede sociaal-culturele veld rond drie centrale onderzoeksvragen:

- 1) Voor welke uitdagingen staan sociaal-cultureel werkers, organisaties en werkveld in Vlaanderen en Brussel in hun dagelijkse praktijk?
- 2) Wat zou sociaal-cultureel werkers, organisaties en werkveld kunnen helpen om deze uitdagingen aan te gaan?
- 3) Welke rol zou Socius in de toekomst kunnen spelen in het ondersteunen van sociaal-cultureel werkers, organisaties en werkveld bij het aangaan van hun uitdagingen?

BEHOEFTEONDERZOEK PRIMAIRE STAKEHOLDERS

In een eerste fase van het onderzoek verzamelde Indiville basisinformatie bij sociaal-culturele organisaties en sociaal-culturele werkers. Bij de organisaties (59 respondenten) werd het onderzoek online uitgevoerd met zowel open kwalitatieve vragen als kwantitatieve gesloten vragen. Voor de groep van de sociaal-cultureel werkers werd gebruikgemaakt van een online dagboekmethode (54 dagboeken van 28 unieke deelnemers). Zowel de sector van het sociaal-cultureel volwassenenwerk als het bredere sociaal-cultureel werk (bibliotheken, cultuurcentra, burgerinitiatieven, samenlevingsopbouw ...) werden in de steekproef opgenomen.

Het scala aan uitdagingen en noden dat zo tevoorschijn kwam werd daarna in zeven verschillende focus-groepen verder uitgediept, op begrip gebracht, naar belang ingeschat en waar nodig ook aangevuld met tot dan nog niet gearticuleerde uitdagingen en noden. In totaal namen 55 personen deel aan deze groepen.

Dat alles resulteerde in een onderzoeksrapport dat in juni 2019 werd opgeleverd. Het rapport is een momentopname van de noden en behoeften van onze klanten in het voorjaar van 2019. Sociaal-culturele organisaties en werkers bevonden zich op dat moment in volle beleidsplanningsperiode. Een context die ongetwijfeld van invloed was op de finale onderzoeksresultaten, waarvan we de belangrijkste hierna overlopen.

10 UITDAGINGEN

Het rapport bundelde de onderzoeksresultaten in 10 uitdagingen waarmee het sociaal-cultureel werk momenteel wordt geconfronteerd. We brengen hierna de belangrijkste bevindingen per uitdaging samen, waarbij we ons concentreren op de inbreng van de medewerkers, leidinggevend en bestuurders van erkende sociaal-culturele volwassenenorganisaties. Hun input lichten we hier uit. Het onderscheiden van de grote lijnen en bijhorende conclusies vormde een belangrijke volgende stap in ons beleidsplanningsproces.

UITDAGING 1: HOE GAAN WE OM MET EEN WERELD IN VERANDERING?

Waar gaat het over?

Het huidige maatschappelijke klimaat roept bij organisaties heel wat vragen op. Vooral de polarisering in de samenleving zet organisaties aan tot reflectie en actie. Maar ook thema's zoals duurzaamheid, armoede, eenzaamheid en zorg hebben een impact op de werking.

“Vooral de polarisering in de samenleving zet organisaties aan tot reflectie en actie. Maar ook thema's zoals duurzaamheid, armoede, eenzaamheid en zorg hebben een impact op de werking.”

Daarnaast plaatst ook het veranderende werkveld sociaal-culturele organisaties voor uitdagingen. Er is niet alleen het gewijzigde beleid, maar ook de veranderende aard van het verenigingsleven en het vrijwilligerswerk en de rol van burgerschap en burgerinitiatief zetten aan tot een kritische reflectie.

Ten slotte zorgen ook de bevolkingssamenstelling, het omgaan met diversiteit en de steeds verder digitaliserende wereld ervoor dat organisaties, werkers en bestuurders zich vragen stellen over de manier waarop het sociaal-cultureel werk als sector relevant kan blijven in de huidige maatschappelijke context.

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Sociaal-cultureel werkers vragen vooral handvatten (kerncijfers, goede praktijken ...) om zich inhoudelijk verder te versterken. Ook het blijvend in kaart brengen van maatschappelijke tendensen en het voorzien in een vertaalslag van de belangrijkste uitdagingen wordt met name door bestuurders en beheerders als suggestie naar voren geschoven. Verder zien heel wat respondenten een rol weggelegd voor Socius in het ondersteunen van de sector bij het behouden van voeling met maatschappelijke kwesties en in het stimuleren van samenwerking over de sectoren heen.

UITDAGING 2: HOE GAAN WE OM MET EEN WERKVELD IN PERMANENTE VERANDERING?

Waar gaat het over?

Heel wat sociaal-cultureel werkers zien het nieuwe decreet als een trendbreuk met het verleden en voelen het aan als een kritiek op hun manier van werken. Daarnaast worden de vereisten van de nieuwe regelgeving als zeer hoog ervaren. Dat alles zorgt bij werkers en organisaties voor een gevoel van onzekerheid.

Experten benadrukken de nood aan een sterkere identiteit als werkveld. Sociaal-cultureel werk dreigt

als identiteit steeds minder grijpbaar te worden. Het expliciteren van een gemeenschappelijke sokkel is niet alleen belangrijk voor de zichtbaarheid van de sector, maar ook voor zijn rol ten aanzien van andere werkvelden.

Verder leven er heel wat vragen omtrent het denken in termen van impact en het opnemen van de kritische en de laboratoriumrol. In welke mate kan je als gesubsidieerde organisatie kritisch zijn en welke ruimte bestaat er voor experimenten?

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Sociaal-cultureel werkers vragen Socius om meer de rol van bondgenoot op te nemen en een intermediaire positie in te nemen tussen de overheid en het werkveld. Een onderliggende vraag daarbij is om de impact van het decreet mee te helpen milderen. Los hiervan geven leidinggevend en aan op korte termijn vooral nood te hebben aan begeleiding om te kunnen voldoen aan het decreet.

Experten pleiten voor een verheldering van de taal die in het werkveld gebruikt wordt en suggereren om duidelijk te bepalen wie al dan niet tot het veld behoort. Tegelijkertijd heerst er onduidelijkheid over wat de kerntaak van het sociaal-cultureel werk is, wat onder meer het bepalen van de impact ervan niet eenvoudig maakt. De bevroegde deskundigen benadrukken ten slotte het belang van de opleidingen sociaal-cultureel werk voor het versterken van de identiteit van het werkveld en de noodzaak aan goede profielbeschrijvingen.

UITDAGING 3: WIE ZIJN WE ALS SOCIAAL-CULTURELE ORGANISATIE EN WAAR ZETTEN WE OP IN?

Waar gaat het over?

Op het moment van de bevraging bevinden de sociaal-culturele organisaties zich midden in hun beleidsplanningsproces. Logischerwijs dienen zich daarom heel wat vragen aan rond het strategisch beleid en het genereren van draagvlak voor strategische keuzes. Naast uitdagingen rond het vormgeven van de strategie zelf, het implementeren van de bijhorende keuzes en het vertalen naar alle facetten van de organisaties, leven er ook heel wat vragen rond het bepalen van de identiteit van de eigen organisatie.

Leidinggevend en uit de bredere sector van het sociaal-cultureel werk geven aan meer strategisch te willen samenwerken met anderen, maar benoemen het bepalen van een gezamenlijk doel als een uitdaging.

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Sociaal-culturele organisaties wensen ondersteuning bij het meten van impact bij sociale verandering en bij het zich verantwoorden ten aanzien van subsidiërende overheden. De onderliggende vraag hierbij is hoe te voldoen aan het nieuwe decreet.

“Sociaal-culturele organisaties wensen ondersteuning bij het meten van impact bij sociale verandering en bij het zich verantwoorden ten aanzien van subsidiërende overheden.”

Leidinggevend en willen weten hoe ze strategische plannen kunnen vertalen naar de praktijk en hoe ze de bijhorende strategische veranderingen moeten managen. Coaching op maat van de eigen organisaties wordt in dit kader als een meerwaarde gezien. Bestuurders geven aan nood te hebben aan methodieken en tools om keuzes te maken. Ook procesbegeleiding op dit vlak is welkom.

Uiteindelijk pleiten sociaal-cultureel werkers en leidinggevend en voor vormingen en begeleiding op een haalbaar niveau en voor informatie die concreet toepasbaar is. Zowel het taalgebruik als de ideologische duiding en de grootte van de organisatie worden hierbij als aandachtspunten aangehaald.

UITDAGING 4: HOE VOORZIEN WE IN ALLE ZAKELIJKE RANDVOORWAARDEN OM ONZE MISSIE TE KUNNEN VERVULLEN?

Waar gaat het over?

Bij het uitvoeren van het zakelijk beleid ligt de uitdaging voor leidinggevendenden in het opzetten van een financieel beleid en -beheer dat ook nog eens congruent is met de strategische lijnen van de organisatie én met het personeels- en organisatiebeleid.

Ook de omvang en bron van de financiële middelen zorgt voor kopzorgen. Om minder afhankelijk te zijn van de subsidieverstrekker zijn sociaal-culturele organisaties volop op zoek naar vormen van alternatieve financiering of alternatieve organisatie- of businessmodellen.

“Om minder afhankelijk te zijn van de subsidieverstrekker zijn sociaal-culturele organisaties volop op zoek naar vormen van alternatieve financiering of alternatieve organisatie- of businessmodellen.”

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Organisaties zijn vragende partij voor ondersteuning bij het in lijn brengen van het zakelijk beleid met de inhoudelijke ambities en bij het opzetten van een kwaliteitsbeleid en -beheer.

Leidinggevendenden geven aan nog te kunnen groeien in hun zakelijk beleid. En sociaal-cultureel werkers roepen op om concrete informatie en pistes zoals projectsubsidiemogelijkheden te delen met de sector.

Ten slotte zoeken leidinggevendenden naar goede praktijkvoorbeelden van gedeeld infrastructuurgebruik en drukken sociaal-cultureel werkers de wenselijkheid uit van een databank van beschikbare locaties en zalen.

UITDAGING 5: HOE GEVEN WE ONZE ORGANISATIE VORM IN LIJN MET ONZE AMBITIES?

Waar gaat het over?

Het vormgeven van de interne organisatie wordt als een zeer grote uitdaging ervaren. Op het vlak van personeelsbeleid stellen er zich problemen bij het aantrekken van de juiste mensen. Maar ook het efficiënt en flexibel plannen van het werk blijkt geen sinecure. De hoeveelheid werk is doorgaans te groot voor het personeelsbestand.

De hoge werkdruk wordt ook gerapporteerd door de sociaal-cultureel werkers. Zij staan voor een veelheid aan uitdagingen en combineren deze met veel strategische en operationele taken die ze niet als hun kerntaken beschouwen. Verder wijzen ze op een gebrek aan tijd voor reflectie om structurele veranderingen uit te werken.

Ook de diverse samenstelling van het personeelsbestand baart zorgen. Hoe zorg je voor een weerspiegeling van doelgroepen? Voor diversiteit op het vlak van ervaring? Van leeftijd? Ook het ontwikkelen van medewerkers is een zorg. Niet alleen bij het opleiden van nieuwe collega's, maar ook bij het doorgeven van kennis bij de pensionering van medewerkers.

Naast personeelsgerelateerde uitdagingen, leven er heel wat vragen rond de structuur en cultuur van organisaties. Met name hoe strategische keuzes kunnen vertaald worden naar rollen en verantwoordelijkheden binnen het team. De evolutie naar meer zelfsturende organisaties is op verschillende plaatsen ingezet, maar sociaal-cultureel werkers uiten hun bezorgdheid over de aansturing en rollen in de organisatie en over het intern samenwerken en communiceren. Terwijl bestuurders en beheerders vooral een pleidooi houden voor meer responsabilisering en feedback.

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Leidinggevendenden pleiten voor een aanbod rond organisatieontwikkeling op maat van het sociaal-cultureel volwassenenwerk, zeker wat betreft de kennis van participatieve methodieken om aan de slag te gaan met het bestuur en het team. Socius mag op dit vlak nog meer inspireren of zorgen voor een grotere verspreiding van ervaring en expertise.

De vraag om organisaties met gelijkaardige uitdagingen aan elkaar te koppelen leeft ook bij beheerders en bestuurders die bovendien pleiten voor een lerend netwerk rond zelfsturing. Verder menen bestuurders dat organisaties zich verder kunnen bekwamen in het omgaan met cultureel divers personeel. Socius mag op dit vlak aan de boom schudden, aangezien de relevantie van de sector op lange termijn ervan afhankelijk is.

UITDAGING 6: HOE WERKEN WE ALS PROFESSIONALS EN VRIJWILLIGERS SAMEN?

Waar gaat het over?

Organisaties halen het veranderende verenigingsleven met dalende ledenaantallen en lokale afdelingen aan als een belangrijke ontwikkeling. Profielen veranderen, besturen verouderen en vrijwilligers blijven aantrekken en motiveren is een grote uitdaging. Tegelijkertijd is er een opkomst van nieuwe vormen van verenigen, met een andere kijk op vrijwilligerswerk en actief burgerschap in de samenleving. Organisaties zoeken naar een antwoord op deze meer fluïde vormen van verenigen.

Sociaal-cultureel werkers geven aan dat er soms een keuzestrijd is tussen professionals en vrijwilligers over wat er wel en niet behouden moet blijven in de organisatie en waarom. Ook het nadenken over nieuwe organisatievormen doet vragen stellen over welke plek vrijwilligers innemen binnen de organisatie. Hoe waardeer en behoud je wat goed is in lokale afdelingen en ga je toch voldoende vernieuwen?

Sociaal-cultureel werkers stellen vragen bij de nieuwere vormen van vrijwilligerswerk. Er blijken weinig handvatten voor kortstondige engagementen en het inzetten op duurzame relaties valt bijvoorbeeld moeilijk te rijmen met de identificatie van vrijwilligers met projecten. Ten slotte is ook het aantrekken van nieuwe vrijwilligers een zorg: de continuïteit in besturen bij lokale afdelingen, de concurrentie met sociale media inzake het bereiken van vrijwilligers, de extra werkdruk bij de beroepskrachten ...

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Bijna de helft van de bevraagde organisaties geeft aan ondersteuning te wensen bij het opzetten en uitvoeren van een vrijwilligersbeleid. Een groot deel van hen is daarbij op zoek naar hulpmiddelen om de inspraak en participatie van vrijwilligers vorm te geven, terwijl bij afdelingsbegeleiders ook de vraag naar een gepast vormingsaanbod bestaat.



Leidinggevend en geven aan dat er nood is aan een nieuw denken over vrijwilligers, maar onderschrijven tegelijkertijd dat er geen kant-en-klare antwoorden bestaan op de voorliggende uitdagingen.

“Bijna de helft van de bevroagde organisaties geeft aan ondersteuning te wensen bij het opzetten en uitvoeren van een vrijwilligersbeleid.”

UITDAGING 7: HOE GEVEN WE STURING AAN ONZE ORGANISATIE?

Waar gaat het over?

Organisaties worstelen met het aantrekken van bestuurders met de juiste competenties, zeker wat de meer strategische of zakelijke profielen betreft. Een vierde van de organisaties haalt ook het vernieuwen van de bestuursstructuur en -cultuur als een aandachtspunt aan. Leidinggevend en zeggen ook op zoek te zijn naar een vlakker model van bestuur waarin diverse actoren en stakeholders vertegenwoordigd zijn. Ook wat de samenwerking tussen team en bestuur betreft is vaak een cultuuromslag nodig.

Bestuurders en beheerders geven aan te willen sturen op basis van de opdracht van de organisatie en de principes van goed bestuur. Het louter sturen op strategie is echter niet eenvoudig omdat het onderscheid tussen strategie en inhoud steeds minder helder wordt.

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Organisaties vragen ondersteuning wat betreft het aantrekken van bestuursvrijwilligers en het vinden van een evenwicht en samenwerking tussen de verschillende bestuursorganen. Op beide vlakken is er behoefte aan ervaringsuitwisseling en goede praktijkvoorbeelden.

Leidinggevend en stellen de vraag of Socius informatie kan aanreiken over alternatieve bestuursvormen (bijv. coöperaties). En ook een basisopleiding sociaal-cultureel werk voor bestuursvrijwilligers wordt als suggestie naar voren geschoven. Ten slotte is ook een meer toegankelijke versie van de ‘code goed bestuur’ welkom.

UITDAGING 8: HOE KUNNEN WE SOCIAAL-CULTURELE PRAKTIJKEN OPZETTEN EN UITVOEREN?

Waar gaat het over?

Voor organisaties hangen de grootste uitdagingen op het vlak van hun sociaal-culturele werking samen met beleidskeuzes, zoals het kiezen en invullen van de functies en rollen. Maar ook het blijvend vernieuwen en een breder, meer divers of jonger publiek bereiken staan hoog op de agenda.

Volgens leidinggevend en zijn er grote uitdagingen inzake het toepassen van nieuwe methodieken. Zij zijn bewust op zoek naar manieren om nieuwe kennis toe te passen in groepsprocessen en stellen vast dat methodieken zelden deel uitmaken van strategiebesprekingen.

Sociaal-cultureel werkers zien vooral uitdagingen op het vlak van de vertaalslag van hun visie en strategie naar het concrete dagelijkse werk. Zij geven aan dat ‘klassieke methoden’ wel duidelijk zijn, maar dat eerder nieuwe strategieën nodig zijn om echt impact te hebben. Hoe kunnen we burgeractivisme ondersteunen? Hoe genereer je impact als middenveldspeler zonder te polariseren? ... Sociaal-cultureel werkers benoemen ten slotte ook de uitdaging om de eigen mensen mee te krijgen in nieuwere denkkaders en methodieken.

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Belangrijke ondersteuningsnaden zijn het verbinden van groepen en het bereiken van een ruimer publiek. De meeste organisaties zijn ook vragende partij voor begeleiding bij het ontwikkelen van nieuwe vormen van solidariteit, bij het versterken en begeleiden van bestaande groepen en bij het faciliteren van transitie in de samenleving.

Volgens sociaal-cultureel werkers blijft een bad in de basiskennis van methodieken wenselijk voor nieuwe medewerkers. Daarnaast vragen ze samen met hun leidinggevend en naar een specifieke ondersteuning rond nieuwe methodieken.

UITDAGING 9: HOE REIKEN WE UIT NAAR DE BUITENWERELD OM ONZE OPDRACHT TE VERVULLEN?

Waar gaat het over?

Op het vlak van communicatie staan organisaties in de eerste plaats voor de uitdaging om de juiste doelgroepen te bereiken. Maar ook de voorwaarden die gepaard gaan met het uitbouwen van een goed communicatiebeleid zijn een zorg. Binnen dat beleid willen ze bovendien meer en beter werk maken van een gepaste sociale mediastrategie.

Organisaties zien een marketingstrategie als een voorwaarde om hun organisatie en de eigenheid ervan meer zichtbaarheid te geven. Sommige organisaties willen graag een ander imago in de wereld zetten, andere willen vooral meer en beter gezien worden. Terwijl experts zich afvragen hoe het imago van het werkveld als geheel verbeterd kan worden.

“Organisaties zien een marketingstrategie als een voorwaarde om hun organisatie en de eigenheid ervan meer zichtbaarheid te geven.”

Het vinden van de juiste partners om mee samen te werken is de meest vernoemde uitdaging op het vlak van netwerking en samenwerking. In hun netwerk botsen organisaties soms ook op de spanning tussen samenwerking en concurrentie. Hoe kan je verbinden met respect voor je eigenheid? Hoe overstijgt je het belang van je eigen organisatie en ga je samen voor gemeenschappelijke doelen?

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Organisaties wensen ondersteuning bij het opzetten van een marketing- en sociale mediastrategie en bij het uitvoeren van een communicatiebeleid.

Volgens sociaal-cultureel werkers en bestuurders is meer kennis en expertise rond projectmatig werken in netwerken een meerwaarde om samenwerking mogelijk te maken. Bestuurders en beheerders pleiten voor procesbegeleiding bij het maken van keuzes in dialoog met stakeholders om zo samen een sterke boodschap uit te dragen.

Experts suggereren de organisatie van een soort ‘hoogmis van het sociaal-cultureel werk’ om de sector breed maatschappelijk in de kijker te stellen.

UITDAGING 10: HOE KUNNEN HET HUIDIGE SOCIAAL-CULTURELE VELD EN NIEUWE (BURGER)INITIATIEVEN ELKAAR EVENTUEEL VERSTERKEN?

Waar gaat het over?

Bij sociaal-culturele organisaties leeft sterk de vraag hoe ze zich kunnen verhouden tot meer bottom-upinitiatieven. Leidinggevend en vragen zich bovendien af welke rol zij naar burgerinitiatieven toe hebben.

Voor burgerinitiatieven is de samenwerking met het huidige sociaal-culturele veld sterk afhankelijk van de organisatie of lokale context. Burgerinitiatieven hebben weinig kennis van het sociaal-culturele veld en zien het middenveld grotendeels als een deel van het systeem waar ze net iets aan proberen te veranderen. Ze ‘passeren’ het middenveld vaak om rechtstreeks met het beleid te communiceren, maar geven aan dat ze dat graag anders zouden willen.

Wat helpt om deze uitdaging aan te pakken?

Burgerinitiatieven willen graag meer gezien en gehoord worden door sociaal-culturele organisaties. Ze vragen een antwoord op hun (vaak concrete) vragen en nodigen uit om betrokken te worden bij thema’s waar samenwerking mogelijk is. Samenwerking op het vlak van concrete taken en expertise, maar misschien ook samen ‘politiseren’. Burgerinitiatieven vinden dat het middenveld meer zou mogen politiseren en willen hierbij graag meer betrokken en erkend worden als laboruimte.

Sowieso is het faciliteren van ontmoeting tussen het bestaande sociaal-culturele veld en nieuwere initiatieven een eerste stap. Beide kanten kennen elkaar niet goed en contact blijkt heel lokaal of casusgebonden te zijn. Socius kan hierin een verbindende rol spelen.

ROLLEN VOOR SOCIUS

Indiville vroeg onze klantengroepen ook hoe belangrijk ze de verschillende decretaal toegekende rollen van het steunpunt vinden. Praktijkondersteuning werd door zowat alle organisaties met stip aangeduid. Op de tweede plaats moet het steunpunt een platform zijn, een draaischijf tussen de verschillende actoren in de sector. Vervolgens zien organisaties een rol weggelegd voor Socius op het vlak van praktijkontwikkeling. En

“Burgerinitiatieven willen graag meer gezien en gehoord worden door sociaal-culturele organisaties.”

tot slot moet het steunpunt werken aan de beeldvorming en promotie van de sector.

Los van deze decretaal toegekende rollen legden de onderzoekers ook de vraag voor welke rol het steunpunt in de toekomst zou kunnen spelen. Dat leverde vier suggesties op.

VERBINDER TUSSEN WERKVELD EN ‘DE WERELD’

Beheerders en bestuurders willen dat Socius het sociaal-cultureel werk zichtbaar blijft maken voor de rest van de wereld. Ze zien ook een duidelijke rol weggelegd voor het steunpunt in het meer divers maken van het personeelsbestand van organisaties. Bovendien moet Socius maatschappelijke tendensen en uitdagingen in kaart blijven brengen. Experts zien het steunpunt op dit vlak fungeren als een soort van ‘drone’ die samenbrengt en uitwisselt wat leeft, die connecties legt tussen thema’s en het werk en die de actualiteit interpreteert.

VERBINDER MET ANDERE WERKVELDEN

Beheerders en bestuurders wensen dat Socius stimuleert en faciliteert om meer sectoroverschrijdend te werken: met de overheid, het middenveld, de profitsector ... Ook leidinggevend uit het bredere sociaal-culturele veld vragen het steunpunt om over de muur te blijven kijken naar aanpalende sectoren. Sociaal-cultureel werkers willen dat Socius inzet op het verbreden van de kennis over het sociaal-cultureel volwassenenwerk bij andere sectoren. En zowat alle respondenten willen dat het steunpunt in deze context ook het imago van de sector versterkt.

VERBINDER BINNEN HET SOCIAAL-CULTUREEL WERKVELD

Sociaal-cultureel werkers en leidinggevenden zijn van mening dat Socius het beste zicht heeft op wat er in de sector leeft. Het delen van die geaggregeerde kennis over de werksoorten heen is een belangrijke taak voor het steunpunt. Net zoals het in kaart brengen van gedeelde uitdagingen en het verbinden van organisaties die met gelijkaardige uitdagingen worstelen via lerende netwerken of intervisie. Ten slotte zien ze ook een meerwaarde in een verdere samenwerking van Socius met bijvoorbeeld de opleidingen sociaal-cultureel werk en De Federatie.

VERBINDER TUSSEN SECTOR SOCIAAL-CULTUREEL VOLWASSENENWERK EN BELEID

Sociaal-cultureel werkers waarderen de rol die Socius momenteel opneemt als ‘kritische vriend’ die organisaties af en toe ook ‘uit hun bubbel’ kan halen. Leidinggevenden zien het steunpunt graag de rol van bondgenoot opnemen die begrip toont voor de dagelijkse realiteit waarin sociaal-culturele organisaties zich bevinden.

Max Frans



COMMUNICATIE- EN INFORMATIE- CENTRUM

COMMUNICATIE- EN INFORMATIECENTRUM

Socius ondersteunt de werkers en organisaties uit de sector niet alleen met een aanbod aan vormen, maar reikt ook op andere manieren een helpende hand. Als steunpunt willen we hét communicatie- en informatiecentrum zijn voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk. Daarom zetten we een uitgebalanceerde mix in van (digitale) publicaties, websites, databanken en social media. Via deze kanalen verspreiden we informatie, tools, kennis, praktijkvoorbeelden ... die een kompas en referentiepunt kunnen zijn voor sociaal-cultureel werkers en al wie het sociaal-cultureel werk een warm hart toedraagt.

We onderwerpen onze media aan een voortdurende monitoring en voeren bijstellingen uit indien nodig. Zo houden we de vinger aan de pols van de informatiebehoeften van de sociaal-culturele beroepskrachten en organisaties, volgen we het gebruik van onze kanalen op de voet en kijken we uit naar manieren waarop we vanuit onze communicatieopdracht de doelstellingen uit ons beleidsplan nog beter kunnen realiseren.

1. WEBSITES

I. SOCIUS.BE

De Socius-site bericht niet alleen over onze eigen werking, maar ook over onder andere de sociaal-culturele actualiteit, initiatieven, praktijken, praktijktheorie en onderzoeksprojecten.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019:

- › 177.226 bezoeken (+6%)
- › 101.609 bezoekers (+15%)
- › 435.715 bezochte pagina's (-46%)
- › 2,4 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

Via tweewekelijkse online blogs en artikels zetten we in op de ondersteuning van professionals uit de sector en proberen we op een toegankelijke, verhalende manier relevante content aan te bieden. In 2019 publiceerden we 26 blogs en 12 artikels op onze site.

- 5 gouden tips voor nieuwkomers in het #SCVW (9 januari)
- Video-interview: Pepijn Kennis over constructief activisme (10 januari)
- Dit zijn de non-profit technologietrends van 2019 (22 januari)
- Gemeen.d: De gemeenschappelijke sokkel van waarden (22 januari)
- Maak kennis met onze nieuwe collega Paco (14 februari)
- Gemeen.d: Fundamentele rechten en vrijheden (25 februari)
- Chokri Ben Chikha: "Stereotypen kan je doorbreken" (26 februari)
- De gemeenschapsvormende functie (18 maart)
- Neemt jouw team deze 5 rollen op? (21 maart)
- Gemeen.d: Patrick Loobuyck over pluralisme (26 maart)
- Zo maak je je jouw organisatie 'communicatieminded' (25 maart)
- Gemeen.d: Stijn Oosterlynck over solidariteit (24 april)
- Afdelingsbegeleiding in 6 stappen (25 april)
- 5 lessen voor een digitale transformatie op maat van jouw publiek (2 mei)
- Hoe kunnen we als middenveld het Europese beleid beïnvloeden? (9 mei)
- Gemeen.d: Yakoub & Zemni over de inclusieve maatschappij (20 mei)
- Diversiteit en sociaal-cultureel werk: een vurig pleidooi voor ambitie én nuance (21 mei)
- Waarom je missie en visie ook je mantra moeten zijn (23 mei)
- 3 waardevolle inzichten voor jouw bestuur (6 juni)
- Gemeen.d: Erik Paredis over de duurzame samenleving (17 juni)
- Rollen en functies: twee kanten van dezelfde medaille? (18 juni)
- Gemeen.d: Magda Michielsens over emancipatie (20 augustus)
- Moet je in onze sector wel een kwaliteitshandboek hebben? (5 september)
- Hallo micro: persoonlijke verhalen uit superdivers Vlaanderen (19 september)
- Stef Steyaert: "Onze democratie is niet in crisis, ze is in transitie" (3 oktober)
- Back to basics: luisteren naar je leden met 'Sensemaker' (9 oktober)
- Mogen we je voorstellen aan onze nieuw collega: Debbie (10 oktober)
- Maak kennis met onze nieuwe collega en 'Jack of all trades': Vincent (15 oktober)
- Gemeen.d: Burgerschap en civiele maatschappij (16 oktober)
- Mobiliseren met impact? Dit zijn de 10 tips van Climate Express (17 oktober)
- Ruben Mersch: "Nuance is veel sexier dan de steriliteit van het grote gelijk" (22 oktober)
- Maak kennis met jouw nieuwe go-to-person en Deurnese ijsbeer: Silke (8 november)
- Mogen we je voorstellen aan onze nieuwe goedlachse collega: Nele (13 november)
- Tine Hens en Koert Debeuf laten in hun brieven kijken (22 november)
- Etnisch-culturele federaties zijn essentieel voor divers sociaal-cultureel landschap (25 november)
- Digitale transformatie: van klant naar ecosysteem (5 december)
- Ik wil echt voorbij die 'witte tranen' geraken (18 december)
- Wat we van MAVEP kunnen leren over hoe we onze vrijwilligers waarderen (19 december)

II. WERKENBIJ.SOCIUS.BE

Naar aanleiding van de nakende pensionering van verschillende medewerkers, lanceerde Socius in 2018 de site werkenbij.socius.be. Via dit online platform publiceren we onze vacatures en geven we potentiële sollicitanten een inkijk in het reilen en zeilen van onze organisatie.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019:

- › 3.221 bezoeken
- › 2.512 bezoekers
- › 8.701 bezochte pagina's (-46%)
- › 2,7 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

III. CANONSOCIAALCULTUREELWERK.BE

Het sociaal-cultureel werk kent een rijke en lange geschiedenis. Dit levendig werkveld met een grote diversiteit aan sociaal-culturele praktijken wordt gedragen door vrijwilligers en professionals in het jeugdwerk, het sociaal-cultureel volwassenenwerk, de amateurkunsten, de samenlevingsopbouw, bibliotheken, cultuur- en gemeenschapscentra, ...

Socius en de Canon sociaal werk lanceerden in oktober 2013 een digitale canon over de geschiedenis van het sociaal-cultureel werk in Vlaanderen. De canon biedt studenten, professionals en beleidsmakers historische inzichten door hoogtepunten uit 250 jaar sociaal-cultureel werk in kaart te brengen.

IV. VERANDERALLES.BE

Verandalles.be is een verzamelplek voor sociaal-culturele praktijken die werk maken van een samenleving die meer democratisch, solidair, duurzaam en inclusief is. De veelheid van deze praktijken – soms kleinschalig, dan weer groots – vormen een voorafbeelding van nieuwe maatschappelijke spelregels voor onze economie, de manier waarop we samenleven en onze leefomgeving organiseren. Net die stroom van praktijken wil Socius zichtbaar maken voor sociaal-culturele professionals, vrijwilligers en al wie het sociaal-cultureel werk steunt.

Sinds februari 2017 plaatsen we praktijken uit het brede sociaal-culturele veld, de welzijnssector, de kunstensector en het jeugdwerk op de site. Maar ook burgerinitiatieven en -bewegingen vinden er een plek. Eind 2019 bevatte verandalles.be 191 praktijken. In 2019 werden de nodige voorbereidingen getroffen om de site in 2020 grondig te heroriënteren en hertekenen.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019

- › 10.491 bezoeken (+31%)
- › 8.020 bezoekers (+31%)
- › 24.216 bezochte pagina's (+14%)
- › 2,3 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

V. PRETTIGGELEERD.BE

Sinds 2002 herbergt prettiggeleerd.be het (kalendergebonden) educatief aanbod van sociaal-culturele volwassenenorganisaties dat overgenomen wordt uit de UiTdatabank. De hosting van de site is sinds september 2015 in handen van publiq, terwijl Socius instaat voor de inhoudelijke redactie van de activiteitenkalender. Sinds enige tijd lopen er gesprekken met publiq over een overname van de site en de mogelijke creatie van een apart label voor het vormings/cultuureducatief aanbod binnen de UiTdatabank.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019

- › 29.120 bezoeken (-29%)
- › 25.867 bezoekers (-27%)
- › 99.971 bezochte pagina's (-18%)
- › 3,4 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

2. DECREET & BELEIDSPLANNING

I. KENNISOMGEVING DECREET

Het nieuwe decreet gaat gepaard met heel wat vragen voor organisaties uit de sector. Sinds 2018 voorzien we op onze site een online kennisomgeving waar we alle relevante informatie over de nieuwe wetgeving samenbrengen.

II. TOOLS

Om de sector gericht te ondersteunen, ontwikkelden we verschillende online tools waarmee organisaties hun beleidsplanningsproces in goede banen kunnen leiden.

TOOLBOX BELEIDSPLANNING

In 2013 lanceerde Socius de online 'Toolbox beleidsplanning'. Met de komst van het nieuwe decreet startte voor veel organisaties ook het proces richting een nieuw beleidsplan voor de periode 2021-2025. Met het oog hierop stelden we eind 2017 de online 'Toolbox beleidsplanning' inhoudelijk op punt en ontwierpen we een nieuwe versie van de beleidsplanningsposter.

De toolbox en poster zijn praktische hulpmiddelen die organisaties heel wat informatie en werkvormen aanreiken die van pas komen bij hun beleidsplanningsproces. In het deel 'werkwijze' lichten we toe hoe een beleidsplan procesmatig ontwikkeld kan worden. Het luik 'werkvormen' biedt inspiratie om dit proces te begeleiden met verschillende werkvormen, technieken en methodes.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019

- › 48.580 bezoeken (+57%)
- › 37.611 bezoekers (+47%)
- › 102.400 bezochte pagina's (+60%)
- › 2,1 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

RADAR

Radar is een tool waarmee organisaties het zakelijk en inhoudelijk beleid van hun organisatie op elkaar kunnen afstemmen. De website radar.socius.be en de bijhorende poster brengen alle aandachtsgebieden in beeld waarop het zakelijk beleid rechtstreeks betrekking heeft.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019

- › 1.121 bezoeken (+67%)
- › 581 bezoekers (+67%)
- › 5.795 bezochte pagina's
- › 5,2 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

CONTEXT

Organisaties moeten zich gericht kunnen focussen op die factoren, ontwikkelingen en gegevens die van belang zijn voor hun doelen en aanpak. Daarom lanceerden we de online tool context.socius.be. Op de site vinden organisaties vijf invalshoeken om hun omgeving in kaart te brengen, uitdagingen te formuleren en te bepalen welke doelen en welke aanpak ze daar best tegenover plaatsen.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019

- › 711 bezoeken (-16%)
- › 436 bezoekers (+9%)
- › 3.906 bezochte pagina's (-26%)
- › 5,5 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

3. E-LEARNING

Sinds 2017 legt Socius zich toe op de uitbouw van een online lerende omgeving: van het delen van kennis en verhalen, over het ontwikkelen van interactieve leerobjecten tot gestructureerde leerpaden. In wezen gaat het niet over digitaal op zich maar over het gebruik van digitaal om, rekening houdend met de manier waarop mensen in een digitale omgeving leren, de kwaliteit en de impact van ons aanbod te verbeteren.

I. LEVENSFASETEST AFDELINGSBEGELEIDING

Om afdelingsbegeleiders te ondersteunen ontwikkelde Socius in 2017 de online 'Levensfasetest'. Voor de ontwikkeling van deze test baseerden we ons op onderzoek van Joris Piot (UCLL) naar de ondersteuningsbehoeften van afdelingen in sociaal-culturele verenigingen. Via de site krijgen gebruikers snel zicht op de levensfase waarin een afdeling zich bevindt. Daarnaast worden ze via enkele korte artikels en video's wegwijs gemaakt in een begeleiding op maat van elke levensfase.

Ondertussen brachten afdelingsbegeleiders zo'n 900 keer de levensfase van één of meer lokale afdelingen in hun vereniging in kaart. We ontvingen ook heel wat feedback op de test die we gebruikten om de tool eind 2019 te optimaliseren.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019

- › 1.999 bezoeken (-4%)
- › 1.448 bezoekers (+18%)
- › 5.998 bezochte pagina's
- › 3 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

II. PROJECTDOSSIERS SCHRIJVEN

Voor veel socialprofitorganisaties vormen projectsubsidies een belangrijk deel van de werkingsmiddelen. Goede projectvoorstellen vergroten de kans op succes. Met de online cursus 'Projectdossiers schrijven' leer je op korte tijd de kneepjes van het vak. Gebruikers leggen in 9 stappen de basis die nodig is om een degelijk projectdossier te schrijven. De online cursus omvat ook een dossiermaker: een handige tool om stap voor stap je projectdossier samen te stellen.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019

- › 455 bezoeken (-41%)
- › 341 bezoekers (-26%)
- › 2.297 bezochte pagina's (-57%)
- › 5 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

III. SECTOR ABC/SCHRIJF JOUW ORGANISATIEVERHAAL

Via de site sectorabc.socius.be komen nieuwkomers in de sector in enkele klikken alles te weten over het landschap en het beleid van het sociaal-cultureel volwassenenwerk. De site omvat ook de online tool 'Schrijf je organisatieverhaal'. Met deze tool kunnen nieuwe beroepskrachten stap voor stap een pitch over hun organisatie schrijven.

Cijfers 1 januari – 31 december 2019

- › 670 bezoeken (+67%)
- › 531 bezoekers (+137%)
- › 2.326 bezochte pagina's (-7%)
- › 3,5 gemiddeld aantal bezochte pagina's per bezoek

IV. ONLINE CURSUS 'LEREN OVER GROEPSDYNAMICA'

Met de online cursus 'Leren over groepsdynamica' konden deelnemers een hanteerbaar vocabularium en bruikbare denkkaders verwerven om beter te verstaan wat er in groepen gebeurt en om meer weloverwogen tussen te komen als groepsbegeleider. De cursus werd een eerste keer aangeboden in 2018. Na een grondige evaluatie werd de duur van de online vorming ingekort. In 4 opeenvolgende weken boden we een mix van filmpjes, tekst en oefeningen aan die de 36 deelnemers online verwerkten.

V. WEBINAR 'THEORY OF CHANGE'

De Theory of Change (ToC) helpt je om je bijdrage aan sociale veranderingen gestructureerd te plannen en daarbij rekening te houden met de inbreng van je doelgroep, beschikbare inzichten en ervaring. Tijdens het tweedaagse **webinar 'Theory of Change'** maakten de deelnemers kennis met de mogelijkheden, principes en specifieke werkwijze van ToC.

Deel 1 van het webinar kon op 148 kijkers (live en uitgesteld) rekenen, het tweede deel kon 88 kijkers bekoren. Tijdens beide sessies ging de helft van de kijkers ook de interactie aan door deel te nemen aan de chat (41% en 58%). Je komt alles te weten over het webinar op pagina 79 van dit rapport.

4. SOCIAL MEDIA

I. TWITTER - @SOCIUSTWEETS

Via Twitter berichten we over de sociaal-culturele actualiteit en bieden we praktijkgerichte informatie aan. Daarnaast volgen we via de lijst 'SCVWorganisaties' de activiteiten en realisaties van organisaties uit de sector op de voet op.

› 2.098 volgers (+96)

II. FACEBOOK - SOCIAALCULTUREEL

De Facebook-pagina 'Sociaalcultureel' prikkelt met inspirerende verhalen over sociaal-cultureel werk en toont hoe sociaal-culturele praktijken en de mensen erachter bijdragen aan een samenleving die meer democratisch, duurzaam, inclusief en solidair is. Nieuwsberichten, blogs, interviews, boeiende activiteiten, campagnes en praktijken... via 'Sociaalcultureel' blijf je up-to-date.

› 1.023 volgers (+229)

5. PUBLICATIES

I. E-ZINE

In 2019 verstuurden we 11 digitale nieuwsbrieven. De nieuwsbrief bevat een selectie van de belangrijkste nieuws- en blogberichten van de Socius-site. Tot maart verscheen het e-zine tweewekelijks. Na een grondige evaluatie besloten we de nieuwsbrief vanaf april 2019 maandelijks te verzenden.

II. SOCIUS-MAGAZINE

In september 2019 verscheen het vierde jaarmagazine van Socius. De publicatie zoomde in op onze werking maar liet ook vooral de werkers uit de sector aan het woord. Op deze manier geven we gevolg aan twee belangrijke communicatiedoelstellingen uit ons beleidsplan 2016-2020: een heldere communicatie over de missie en werking van Socius én het zichtbaar maken van verbindingen tussen werkers en organisaties in het brede sociaal-culturele werkveld.



FOCUS **WEBINAR 'KENNIS- MAKEN MET THEORY OF CHANGE'**

Zeventig sociaal-cultureel werkers maakten op 18 oktober 2019 tussen 11u en 12u live en vanop een zelfgekozen plek kennis met de uitgangspunten, mogelijkheden en principes van Theory of Change (ToC). Een week later doorliepen we in een vervolg en samen met de deelnemers vijf typerende stappen voor ToC aan de hand van een concreet voorbeeld. Verder wezen we hen de weg naar handige tools, inspiratiebronnen en deskundigen die hen verder kunnen helpen om zelf met ToC aan de slag te gaan.

Marc Jans

Niet één, maar twee beweegredenen zetten ons in 2019 aan om een webinar over de Theory of Change te organiseren. Een eerste reden school in de mogelijkheden van de Theory of Change voor het sociaal-cultureel werk. Sociaal-cultureel werkers en organisaties die een specifieke sociale verandering beogen vinden daarin een goede leidraad om hun praktijken impactgericht te plannen, uit te voeren én te evalueren. De eigen ambities van Socius om te experimenteren met digitale vormen van ondersteuning brachten ons dan weer bij de keuze voor een webinar. Beide beweegredenen waren het vertrekpunt van een experiment dat ons uit onze eigen comfortzone dwong. Ideale omstandigheden om in digitale tijden te groeien in onze ondersteuningsopdracht.

THEORY OF CHANGE

De Theory of Change helpt je om je bijdrage aan een sociale verandering gestructureerd en doelgericht te plannen en daarbij rekening te houden met de inbreng van je partners en doelgroep

én met beschikbare inzichten en ervaring. Nadat je stap voor stap een veranderingsplan ontworpen hebt, helpt het model je ook om de uitvoering op te volgen en achteraf te evalueren. In de sector van ontwikkelingssamenwerking is ToC al langer geen onbekende meer. Maar ook voor sociaal-cultureel werkers en organisaties kan het een handig model zijn om bij te dragen aan een concrete verandering in onze samenleving.

Tijdens vraaggerichte ondersteuning rond impact, brachten we ToC al meer dan eens aan bod. Soms expliciet op vraag van werkers en organisaties, een andere keer omdat we zelf oordeelden dat we met het model van ToC gepast op een vraag konden inspelen. Gaandeweg zagen we zo de belangstelling voor het model groeien in sociaal-culturele kringen. Een uitgelezen moment dus om dit model ruimer te introduceren in de sector. Met dit webinar lieten we een grote groep sociaal-cultureel werkers kennismaken met de mogelijkheden, principes en specifieke werkwijze van ToC.

ANYTIME, ANYWHERE

In ons voortgangstrapport van 2018 kon je het al lezen: “Ruimte en tijd krijgen een andere dimensie: je zal kunnen leren waar en wanneer je maar wilt. De toekomst is online!” We zien de mogelijkheden, we geloven in de potentie ervan. Daarom kiest Socius ervoor om deze beleidsperiode ervaring op te doen in online ondersteuning. Met online tools hebben we ondertussen al wat ervaring. Maar we willen verder gaan en ook vormen van online leren organiseren waarbij de interactie en de ervaring van de deelnemer, net zoals bij face-to-faceleren, meegenomen worden in het leerproces. Gewoon doen, zo dachten we. Antwoorden zoeken door te ontwerpen en uit te proberen. Daarom experimenteerden we in 2019 met een webinar.

“Met online tools hebben we ondertussen al wat ervaring. Maar we willen verder gaan en ook vormen van online leren organiseren waarbij de interactie en de ervaring van de deelnemer meegenomen worden in het leerproces.”

We ontdekten al snel dat je een team nodig hebt voor een goede interactie met de deelnemers tijdens de live-uitzending: iemand die de inhoud kent en brengt, iemand die de interactie modereert én een collega die het geheel regisseert en de knoppen van Webinargeek, een online platform voor webinars, bespeelt.

Met een webinar mikken we op een groter bereik dan bij een vorming in de eigen vormingslokalen. Na de uitzending bieden we het webinar ook online aan. Een simpele link naar het videoplatform Vimeo volstaat en laat sociaal-cultureel werkers die dit wensen toe om ‘anytime and anywhere’ kennis te maken met de Theory of Change. En dat laatste mag je letterlijk nemen. Zo stuurde één van de deelnemers bij het begin van de live-uitzending: “Dag collega’s, ik sta aan de strijklank, volg verder in stilte want het toetsenbord valt niet te combineren met mijn strijkijzer.”

FACTS AND FIGURES

De leuze ‘anytime and anywhere’ houdt ons voor dat we vanuit onze studio een groter publiek kunnen bereiken dan tijdens een face-to-faceseminarie in onze vormingslokalen. Live deelnemen kan zonder beperking van het aantal plaatsen eigen aan de capaciteit van een lokaal. Maar ook uitgesteld kijken is mogelijk, dan wel zonder deelname aan de interacties via de chat.

Met het eerste deel van ons webinar bereikten 148 deelnemers. Dat is met één opname het equivalent van zeven goed gevulde vormingslokalen. Zeventig van die deelnemers keken live, stelden vragen en gaven hun eigen kijk op de zaak via de chatapplicatie van Webinargeek.

	Deel 1	Deel 2
Inschrijvingen via Webinargeek	98	98
› Deelnemers die live keken	70	40
› Deelnemers die uitgesteld keken	10	12
› Afhakers tijdens de uitzending	6	5
Uitgesteld kijken via Vimeo	68	36
Views van de presentatie via Slideshare	396	139

Dankzij onze registratie op Webinargeek krijgen we ook een meer genuanceerd beeld van de deelnames. Webinargeek registreert niet alleen gegevens van de deelnemers bij inschrijving, maar ook data die ons iets vertellen over de aard van hun deelname. We namen achteraf ruim de tijd om de actieve bijdrage van deelnemers via de chat te bekijken. Dit liet ons toe om na de uitzending met een aantal deelnemers in te gaan op specifieke vragen.

Om de interactie tijdens de live-uitzending te stimuleren, organiseerden we een aantal polls. Uit een analyse van de antwoorden concluderen we dat de meeste deelnemers mee waren met de inhoud van het webinar. Naar aanleiding van een open vraag volgend op een poll brachten deelnemers zelf veel en rijke inspiratiebronnen aan. We brachten die verwijzingen achteraf samen en bezorgden ze aan alle deelnemers in een debriefing na het webinar.

“Tot op vandaag bereikten we voor het eerste deel van ons webinar 148 deelnemers. Dat is met één opname het equivalent van zeven goed gevulde vormingslokalen.”

Ook over de uitval beschikken we dankzij Webinargeek over leerrijke feedback. Zo zien we dat we met het tweede deel van het webinar minder livedeelnemers bereikten. Een aantal deelnemers signaleerden dat ze met een dubbele boeking in hun agenda zaten. Voor een aantal onder hen was het geruststellend dat ze achteraf nog uitgesteld naar het tweede deel konden kijken.

Maar ook tijdens de uitzendingen zelf kunnen deelnemers makkelijk afhaken. Een simpele knop op het toetsenbord volstaat om je op andere taken en inhoud te concentreren. Ook daarover geeft Webinargeek ons een indicatie. Tijdens de live-uitzending van deel 1 haakten zeven deelnemers af. Vijf daarvan helemaal aan het einde van het webinar toen we aan het afronden waren. Tijdens de live-uitzending van deel 2 haakten vijf deelnemers af, vier van hen al redelijk vroeg tijdens de uitzending.

LESSONS LEARNED

We ontdekten de vele mogelijkheden om automatisch opgeslagen informatie over de activiteit te ontsluiten en daar lessen uit te trekken over de betrokkenheid van de deelnemers. Maar het organiseren van een webinar dwong ons ook op andere manieren om zelf te leren.

Het format verplicht je namelijk om ‘to the point’ te komen. Daar waar je face to face nog kan inspelen op non-verbale twijfel en aarzeling bij je deelnemers is dit met een webinar niet mogelijk. Je moet inhoudelijk nog meer beslagen ten ijs komen. De presentatie van de inhoud moet strak, helder en duidelijk zijn en visueel goed ondersteund worden. Je moet twijfel en onzekerheid bij de deelnemers over de gebrachte inhoud zoveel mogelijk vermijden. Er is immers weinig ruimte om live bij te sturen, want je krijgt minder directe feedback ‘on the spot’. En al zeker geen non-verbale. Dat dwingt je om in de aanloop naar een webinar je eigen expertise verder te ontwikkelen en scherp te stellen. Daarom alleen al is het aan te raden om een webinar in team te ontwikkelen. Vooraf samen het scenario doorlopen is geen overbodige luxe om vorm, inhoud en de organisatie van de interactie goed op elkaar af te stemmen. Tegelijkertijd deel je expertise onder collega’s binnen de eigen organisatie.

INTERACTIEF VANOP AFSTAND

Het was onze ambitie om tijdens het webinar interactie met en onder de deelnemers mogelijk te maken. Dit was voor ons de meest spannende uitdaging. En ook hier leverde ons experiment inzichten op voor het organiseren van nieuwe webinars.

Ondanks de fysieke afstand in de virtuele wereld leerden we dat het wel degelijk mogelijk is om interactie met en tussen deelnemers te organiseren. Wel ontdekten we enkele belangrijke voorwaarden. Het is zo goed als onmogelijk om voor een camera te presenteren én tegelijkertijd informatie die via de polls en de chat binnenkomt te verwerken. Daarom werk je best samen met een collega die de interactie stimuleert, modereert en die specifieke vragen die daar aan bod komen op geschikte momenten voorlegt aan de presentator. Om de rol van moderator goed te kunnen opnemen, is een zekere mate van expertise over de inhoud van het webinar wel aangewezen.

Nog iets wat we leerden: niet alle stimulansen die deelnemers uitnodigen om een eigen bijdrage te leveren werken even goed. We ondervonden dat pollvragen laagdrempelig zijn en een goede aanzet vormen om

daaropvolgend open vragen via de chat te stellen. Die open vragen mogen dan weer niet vaag en abstract zijn. Vragen moeten naar heel concrete zaken peilen om een levendige interactie te krijgen.

In de opbouw van het webinar kan je ook momenten inlassen die toelaten om offline de vragen en opmerkingen van deelnemers te bekijken en samen met de moderator snel te zoeken hoe je daar live best op inspeelt. De tijd die daarvoor nodig is kan je bijvoorbeeld kopen door filmfragmenten te integreren in de presentatie en door deelnemers voldoende tijd te geven om te reageren op een poll of chatvraag. Al doende kwamen we zelfs uit bij de optie om met twee presentatoren te werken. Terwijl één presentator de camera trotseert, kan de andere zich verhouden tot de online inbreng van de deelnemers om daar dan op zijn of haar beurt voor de camera op in te spelen.

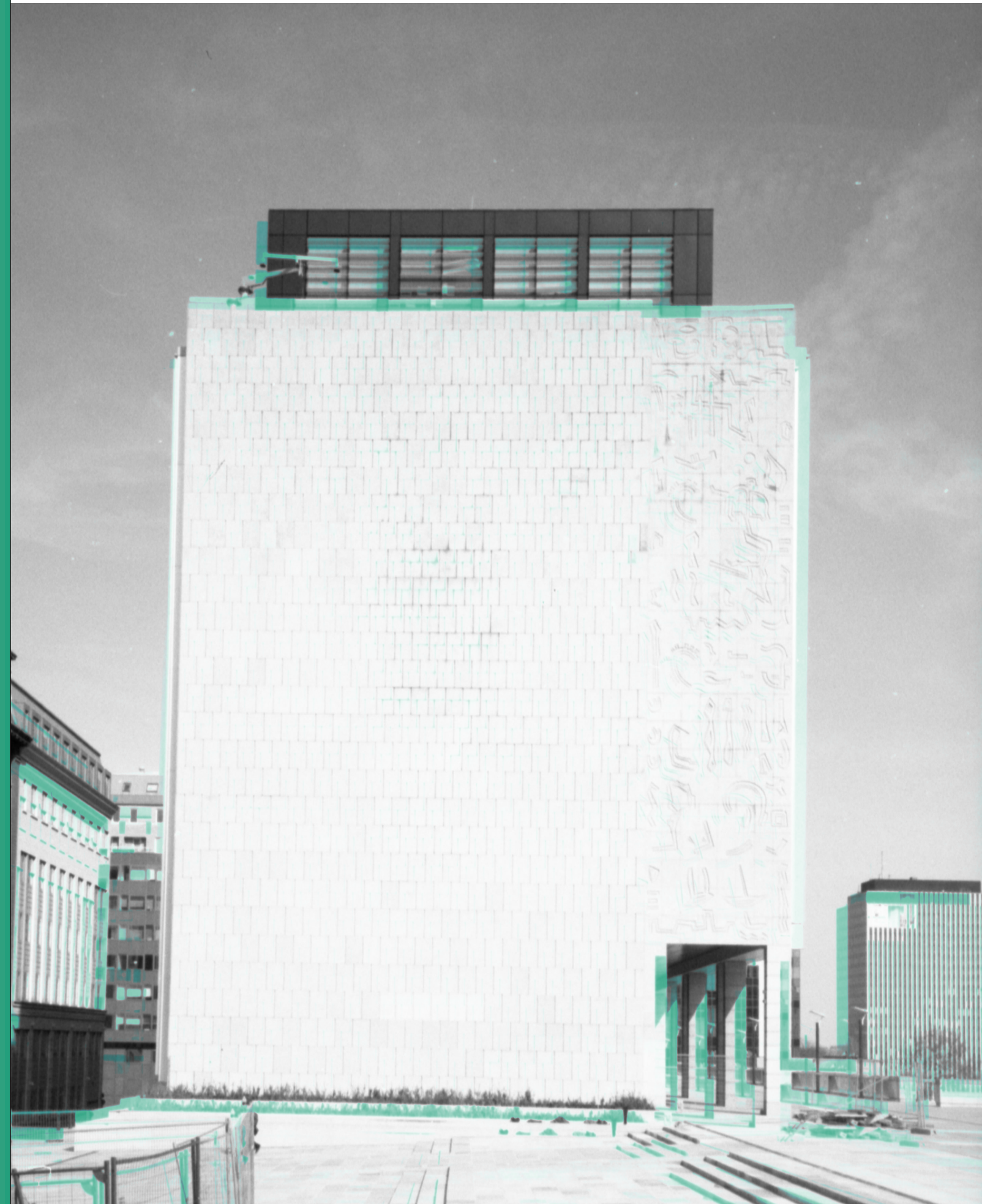
“Ondanks de fysieke afstand in de virtuele wereld leerden we dat het wel degelijk mogelijk is om interactie met en tussen deelnemers te organiseren.”

EEN WEBINAR ALS EEN STAP IN HET LEERPROCES

Maar de misschien wel belangrijkste les die we meenemen, komt uit de feedback van onze deelnemers. Alle deelnemers die achteraf terugkoppelden gaven aan vaker te willen deelnemen aan een webinar. Dat is alvast goed nieuws en een stimulans om op dit elan verder te gaan. Eén deelnemer gaf aan op basis van dit webinar effectief aan de slag te kunnen gaan met het model van de Theory of Change. Voor het grootste deel van de deelnemers was dit webinar op z'n minst een goed begin. Iemand suggereerde om als voorbereiding op het webinar een leesopdracht te geven en andere deelnemers suggereerden om vooraf praktijkvraagstukken op te vragen en die te behandelen tijdens het webinar.

Zelf keken we naar dit webinar als een experiment op zich, en dat was het ook voor ons. Voor de deelnemers is het webinar een stap in hun eigen en veel ruimere leerproces. Daaruit leren we om een volgend webinar meer als een onderdeel van een groter geheel te zien. Dat kan door vooraf leervragen van deelnemers te verzamelen en te gebruiken bij de opbouw van het webinar. Of door tijdens de uitzending ook vragen uit te lokken die we achteraf binnen onze vraaggerichte werking verder opnemen. Zo wordt een webinar niet langer een op zich staand vormings- en leerproces, maar een schakel in een keten van leervragen, leerprocessen en activiteiten die bijdragen tot de professionele ontwikkeling van sociaal-cultureel werkers.

Marc Jans





2019

2019 IN CIJFERS

OPEN AANBOD

Ons open aanbod omvat al onze publieksgerichte initiatieven: studiedagen, vormingen, collegagroepen, enz. Aan dit aanbod kunnen zowel professionals van erkende sociaal-culturele volwassenenorganisaties deelnemen (**primaire doelgroep**) als medewerkers van andere steunpunten, belangenbehartigers, de overheid, opleidingen, organisaties uit andere sectoren, enz. (**secundaire doelgroep**).

I. 59 ACTIVITEITEN

Ons open aanbod telde 59 activiteiten. Het gaat hierbij zowel over meerdaagse trajecten als over vormingen van een volledige of een halve dag.

II. 193 DAGDELEN

De activiteiten uit ons open aanbod namen gezamenlijk 193 dagdelen in beslag.

III. 1.325 DEELNEMERS

Ons open aanbod was in totaal goed voor 1.325 deelnemers.

- 817 **primaire doelgroep** (62%)
 - › 344 verenigingen (26%)
 - › 122 bewegingen (9%)
 - › 102 landelijke vormingsinstellingen (8%)
 - › 249 volkshogescholen (19%)
- 508 **secundaire doelgroep** (38%)

IV. 959 UNIEKE DEELNEMERS

959 verschillende personen namen deel aan ons open aanbod.

- 494 primaire doelgroep (52%)
 - › 230 verenigingen (24%)
 - › 72 bewegingen (8%)
 - › 59 landelijke vormingsinstellingen (6%)
 - › 133 volkshogescholen (14%)
- 465 secundaire doelgroep (48%)

V. 1.698 DEELNAMES

Sommige activiteiten namen meerdere dagen in beslag. Onder deelname verstaan we het totaal aantal dagen dat een persoon deelneemt aan ons aanbod.

- 1.084 primaire doelgroep (64%)
 - › 468 verenigingen (28%)
 - › 155 bewegingen (9%)
 - › 125 vormingsinstellingen (7%)
 - › 336 volkshogescholen (20%)
- 614 secundaire doelgroep (36%)

VI. 403 UNIEKE ORGANISATIES

We bereikten 403 verschillende organisaties. 120 uit onze primaire doelgroep en 283 uit de secundaire doelgroep.

- 120 primaire doelgroep (30%)
 - › 51 verenigingen (13%)
 - › 31 bewegingen (8%)
 - › 24 landelijke vormingsinstellingen (6%)
 - › 13 volkshogescholen (3%)
- 283 secundaire doelgroep (70%)

VII. 94% BEREIK ERKENDE ORGANISATIES SCVW

- 51 van de 55 verenigingen
- 31 van de 35 bewegingen
- 24 van de 24 landelijke vormingsinstellingen
- 13 van de 13 volkshogescholen

VIII. 81% GEMIDDELDE TEVREDENHEID

Deelnemers aan ons open aanbod kenden een gemiddeld tevredenheidscijfer van 81% toe aan onze activiteiten.

VRAAGGESTUURDE WERKING

Met onze vraaggestuurde werking spelen we in op specifieke behoeften en vragen van organisaties. We realiseren deze werking zowel op vraag van professionals van erkende sociaal-culturele volwassenenorganisaties (**primaire doelgroep**) als op vraag van medewerkers van andere steunpunten, belangenbehartigers, de overheid, opleidingen, organisaties uit andere sectoren, enz. (**secundaire doelgroep**). In deze cijfers rekenen we onze activiteiten in het kader van de remediëringstrajecten van organisaties niet mee (zie pagina 59).

I. 80 INITIATIEVEN

Onze vraaggestuurde werking telde 80 initiatieven in 2019. 48 initiatieven realiseerden we op vraag van onze primaire doelgroep, 32 kwamen tot stand op vraag van onze secundaire doelgroep.

II. 101 DAGDELEN

De initiatieven uit onze vraaggestuurde werking namen gezamenlijk 101 dagdelen in beslag. Voor onze primaire doelgroep verzorgden we 68 dagdelen, voor onze secundaire doelgroep 33.

III. 574 DEELNEMERS

In totaal namen 574 personen deel aan onze vraaggestuurde werking.

- 335 primaire doelgroep (58%)
 - › 168 deelnemers uit verenigingen (29%)
 - › 57 deelnemers uit bewegingen (10%)
 - › 42 deelnemers uit landelijke vormingsinstellingen (7%)
 - › 68 deelnemers uit volkshogescholen (12%)
- 239 secundaire doelgroep (42%)

IV. 700 DEELNAMES

Sommige initiatieven namen meerdere dagen in beslag. Onder deelname verstaan we het totaal aantal dagen dat een persoon deelneemt.

- 461 primaire doelgroep (66%)
 - › 252 verenigingen (36%)
 - › 57 bewegingen (8%)
 - › 84 landelijke vormingsinstellingen (12%)
 - › 68 volkshogescholen (10%)
- 239 secundaire doelgroep (34%)

V. 65 UNIEKE ORGANISATIES

In 2019 deden 65 verschillende organisaties een beroep op onze vraaggestuurde werking. 39 uit onze primaire doelgroep – ofwel 31% van de erkende sociaal-culturele volwassenenorganisaties – en 26 uit de secundaire doelgroep.

- 39 primaire doelgroep
 - › 19 verenigingen
 - › 7 bewegingen
 - › 7 landelijke vormingsinstellingen
 - › 6 volkshogescholen
- 26 secundaire doelgroep



INTERNE

KEUKEN

INTERNE KEUKEN

I. FINANCIËN

INKOMSTEN NAAR HERKOMST

Subsidie Vlaamse Gemeenschap	1.448.191,00 euro	84,49 %
Externe toelage personeelskost	124.736,86euro	7,28 %
Tussenkost personeelskost	700,00 euro	0,04 %
Eigen inkomsten en middelen	140.381,83 euro	8,19 %
Totaal	1.714.009,69 euro	100,00 %

UITGAVEN VOLGENS PIJLER KOSTENSTRUCTUUR

Personeel	1.224.410,68 euro	75,45 %
Overhead	247.385,67 euro	15,24 %
Werking	151.013,91 euro	9,31 %
Totaal	1.622.810,26 euro	100 %

BESTEDING WERKINGSMIDDELEN²

Personeel	1.098.973,82 euro	80,99 %
Overhead	203.099,06 euro	14,97 %
Werking		4,05 %
› Ontwikkeling en ondersteuning	18.084,99 euro	1,33 %
› Communicatie en informatie	34.567,70 euro	2,55 %
› Pleitbezorging	2.266,00 euro	0,17%
Totaal	1.356.991,57 euro	100,00 %

	Begroting 2019		Resultaat 2019	
	Uit	In	Uit	In
Subsidie Vlaamse Gemeenschap		1.446.256,00 euro		1.448.191,00 euro
Overhead	216.225,00 euro	20.075,00 euro	247.385,67 euro	44.286,61 euro
Personeel	1.350.432,00 euro	121.200,00 euro	1.224.410,68 euro	125.436,86 euro
Werking	142.599,00 euro	82.490,00 euro	151.013,91 euro	96.095,22 euro
Totaal	1.709.256,00 euro	1.670.021,00 euro	1.622.810,26 euro	1.714.009,69 euro
Resultaat		-39.235,00 euro		91.199,43 euro

2 Besteding werkingsmiddelen: uitgaven per pijler minus de inkomsten per pijler.

II. PERSONEEL

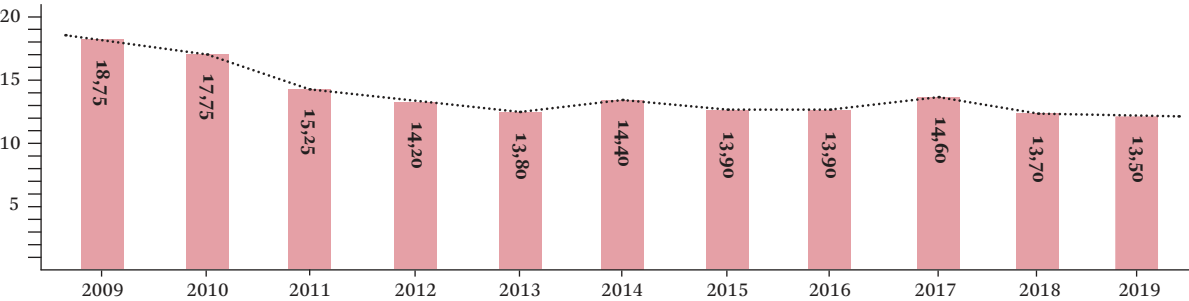
Samenstelling personeelsploeg dd. 1 januari 2019.

Personeelslid	Functie
Fred Dhont	directeur
Ann Degline	officemanager
Bea Elskens	coördinator/stafmedewerker
Max Frans	coördinator/stafmedewerker
Hugo Callens	stafmedewerker
Hilke Charels	stafmedewerker
Jozefien Godemont	stafmedewerker
Jon Goubin	stafmedewerker
Marc Jans	stafmedewerker
Ronny Leenknecht	stafmedewerker
Emilie Van Daele	stafmedewerker
Gie Van den Eeckhaut	stafmedewerker in residence
Ingrid Matthijs	administratief medewerker
Greet Rupus	administratief medewerker
Veerle Verdoodt	administratief medewerker
Melek Özdemir	logistiek medewerker

SOCIUS-TEAM

- › 16 personeelsleden
- › 13,50 VTE

EVOLUTIE PERSONEELSBESTAND



VTE % INZETBAARHEID NAAR FUNCTIE EN KERNOPDRACHTEN ³

Directie en coördinatie-taken	135,60 %
Officemanagement	39,12 %
Werking	693,28 %
› Ontwikkeling en ondersteuning	461,70 %
› Communicatie en informatie	219,58 %
› Pleitbezorging	12,00 %
Administratie en logistiek	262,87 %
Totaal	1.130,87%

3 Inzetbaarheid na aftrek tijdskrediet, CAO en leeftijdsdagen.

III. RAAD VAN BESTUUR & ALGEMENE VERGADERING

Samenstelling Raad van Bestuur & Algemene Vergadering dd. 1 januari 2019. De Algemene Vergadering wordt aangevuld met de leden van het Dagelijks Bestuur en de Raad van Bestuur.

Dagelijks Bestuur	
Voorzitter: Stef Steyaert	Levuur
Ondervoorzitter: Katrien Allaert	Comé
Penningmeester: An Macharis	Vormingplus Citizenne
Raad van Bestuur	
Eva Brumagne	Femma
Caroline Cocquyt	Linx+
Els de Ceuster	Artesis Plantijn Hogeschool
Erika De Crom	PRH
Luc De Droogh	HoGent
Lode Draelants	Internationaal Comité
Stefaan Gunst	De Rand
Tom Lemahieu	Howest
Piero Pinna	Feniks
Wim Van Roy	De Wakkere Burger
Algemene Vergadering	
Selamet Belkiran	Bindus
Mattie Jacobs	VVSG
Barbara Janssens	Netwerk Bewust Verbruiken
Elke Plovie	UCLL
Liesbeth Provoost	Vormingplus Oost-Brabant
Isabel Rainchon	EVA vzw
An Van Damme	
Lode Vermeersch	HIVA KU Leuven/VUB

IV. CONTACT

Socius – Steunpunt voor sociaal-cultureel werk vzw (erkend door de Vlaamse Gemeenschap als steunpunt voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk volgens het decreet van 4 april 2003)

Saintelettesquare 19
1000 Brussel
BE 0430 838 564
RPR Brussel
T 02 215 27 08
E welkom@socius.be
W www.socius.be

VOORTGANGSRAPPORT 2019

is een uitgave van:

*Socius, Steunpunt sociaal-cultureel werk vzw
Saintelettesquare 19 - 1000 Brussel*

BE 0430 838 564

RPR Brussel

T 02 215 27 08

E welkom@socius.be

W www.socius.be

Redactie **Max Frans**

Eindredactie **Hilke Charels**

Foto's **Gert Goovaerts**

Vormgeving **Annelien Hofmans**

Print **Antilope De Bie**

Brussel, april 2020

D/2020/4393/1

socius.



Vlaanderen
verbeelding werkt