

VORMING ONDERSTEUNINGSTRAJECT BELEIDSPLANNING 2026-2030

FASE 1+ 2: Opstarten van je beleidsplanningsproces

(Senne Misplon – An Van Lancker)

Dinsdag 24 oktober 2023



DE AMBRASSADE
bureau voor jonge zaken

Programma

09u00

› Onthaal

09u30

› **Kennismaking & Inleiding**

- › Wat is een beleidsnota?
- › Waarom schrijf je een beleidsnota?
- › 8 fases van een goede beleidsplanning
- › Aanbod DA?

10u15

› Toelichting dossierbehandelaars
Departement Cultuur, Jeugd en Media

11u00

› Pauze

11u15

› **Democratisch proces**

- › Stakeholders plotten
- › Stuurgroep samenstellen
- › Draagvlak creëren

12u30

› Vegetarische broodjeslunch

13u30

› Inzoomen op

- › Participatie & communicatie
- › Werkbaarheid planning?

› De missie & visie herwerken?

15u00

› Pauze

15u15

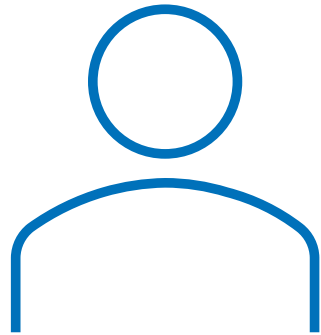
› *3 good practices*

- › JNM
- › Uit De Marge
- › Krungsj

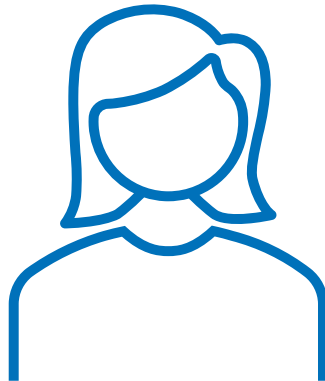
16u30

› EINDE

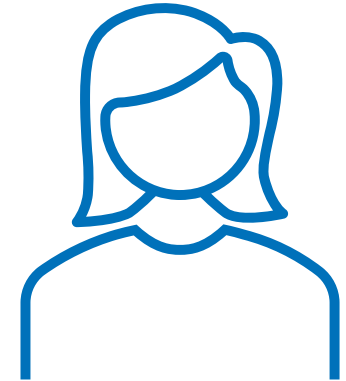
Voorstelling



Senne Misplon
Jeugdwerkondersteuner



An Van Lancker
Beleidsmedewerker e



Lisa Franken
Jeugdwerkondersteuner

Afspraken

- ▮ Vragen?
- ▮ Oefeningen
 - Tijd
 - Uitwisseling
- ▮ Vandaag
 - uitwisseling
 - een zaadje planten

Kennismaking



LINE-UP



Step forward

Wat is een beleidsnota?

“...een tekst die het beleid van de organisatie beschrijft en verantwoordt.”





Waarom schrijf je een beleidsnota?

1. Geeft richting aan je organisatie

2. Versterkt draagvlak en betrokkenheid

3. Is belangrijk omwille van regelgeving

Waarom schrijf je een beleidsnota?

1. Geeft richting aan je organisatie



Identiteit organisatie



Roulatie (jonge) medewerkers



Samenhang versterken



Bewuste keuzes maken



Nieuwe richting inslaan

Waarom schrijf je een beleidsnota?

2. Versterkt draagvlak en betrokkenheid

★★★ Betrokkenheid = voorwaarde – intern integrale kwaliteitszorg



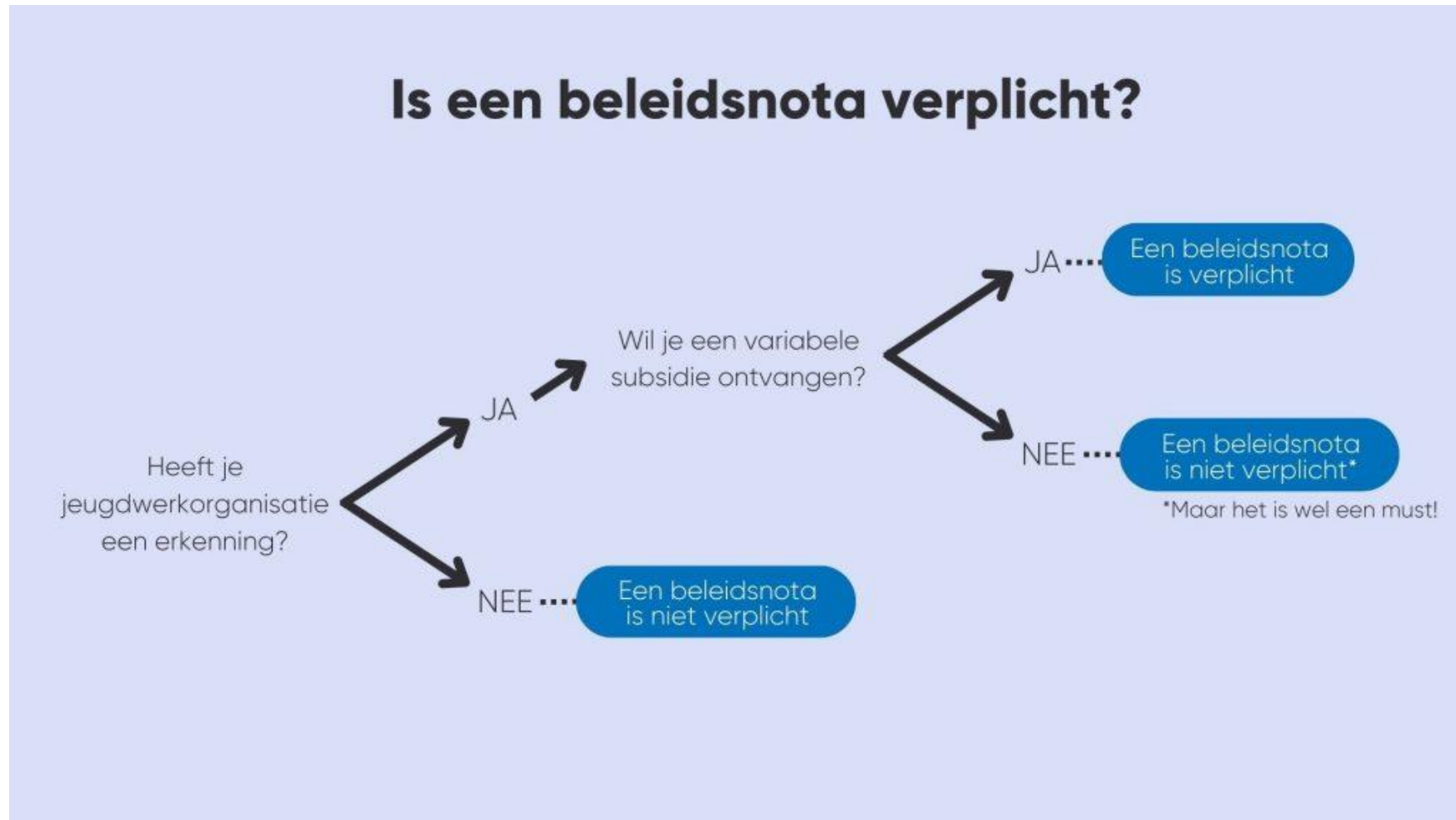
Betrokkenheid zorgt voor draagvlak



Transparantie (intern/extern)

Waarom schrijf je een beleidsnota?

3. Omwille van de regelgeving



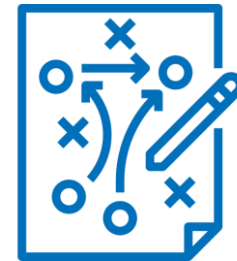
Waarom schrijf je een beleidsnota?

CONCLUSIE:



Voor extra middelen

als jouw businessplan – rode draad - bijbel



ONDERSTEUNINGSTRAJECT BELEIDSPLANNING 2025 -2030



<https://ambrassade.be/nl/kennis/artikel/ondersteuningstraject-beleidsplanning-2026-2030>

TOOLBOX BELEIDSPLANNING

BELEIDSPLANNING VLAAMS
EN BOVENLOKAAL JEUGDWERK
2026-2030

FASE 1 - STARTEN MET HET BELEIDSPLANNINGSPROCES



WIE BRENGT:
- innovatie
- ervaring
- kritische blik
binnen in jeuren stuurgroep?

RESULTAAT
- Evenwichtige stuurgroep met tijd
- Doordachte en realistische planning

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Is er een gedeelde visie of missie?
- Is er voldoende informatie of betrokken?
- Is er voldoende draagvlak en steun voor de plannen?
- Is er voldoende draagvlak & medewerkingstijd?

FASE 2 - MISSIE & VISIE



WAT MAAKT JULLIE MISSIE & VISIE?
- Wat is jullie maatschappelijke rol?
- Wat maakt jullie uniek?
- Wat is jullie impact op kinderen, jongeren en de samenleving?

RESULTAAT
- Missie: duidelijk waarom je bestaat en waarom je raakt.
- Visie: duidelijk waarvoor je staat

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Is de missie duidelijk?
- Is de visie duidelijk?
- Is er voldoende draagvlak en steun voor de plannen?
- Is er voldoende draagvlak & medewerkingstijd?

FASE 3 - ONDERZOEKEN



VOELDENDE BREEDE GEGEVENS?
- Vermijd doordate, analyse en interpretatie.
- Vermijd overbevoegen.

RESULTAAT
- Diverse bronnen en verkorte gegevens

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Is er voldoende diverse gegevens verzameld bij verschillende stakeholders?
- Is er nog extra of bijkomend onderzoek nodig?

FASE 4 - ANALYSE, BELEIDSUITDAGINGEN & OPTIES

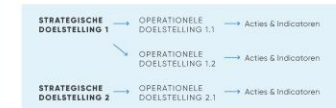


Gebruik de SWOART als analyse-instrument.

RESULTAAT
- Beperkte set aan beleidskeuzes

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Zijn de beleidsuitdagingen en opties duidelijk?
- Zijn de beleidskeuzes duidelijk?
- Zijn de beleidskeuzes haalbaar?
- Zijn de beleidskeuzes gericht op de doelstellingen?

FASE 5 - DOELSTELLINGENKADER



Waar is ruimte voor experimenteren?
- Schrijf je beleidsnota vanuit een veranderingstheorie

RESULTAAT
- Gedragen doelstellingenkader

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Zijn de doelstellingen duidelijk?
- Zijn de doelstellingen haalbaar?
- Zijn de doelstellingen gericht op de doelstellingen?
- Zijn de doelstellingen meten en registreren?

FASE 6 - MENSEN, MIDDELEN & NETWERK



Vertrek vanuit de inhoud van je doelstellingen, niet vanuit gewoontes uit het verleden.

RESULTAAT
- Implementeerbare verdeling van mensen & middelen
- Samenwerkingsverbanden duidelijk

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Zijn de middelen voldoende?
- Zijn de middelen gericht op de doelstellingen?
- Zijn de middelen meten en registreren?

FASE 7 - REDACTIE & SUBSIDIEOVEREENKOMST



Wat zijn jullie alternatieven (BAM) die je kan gebruiken bij de onderhandeling?
- Wie leest je beleidsnota met een frisse blik na?

RESULTAAT
- Beleidsnota klaar om in te dienen

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Is de beleidsnota duidelijk?
- Is de beleidsnota gericht op de doelstellingen?
- Is de beleidsnota meten en registreren?

FASE 8 - IMPLEMENTATIE & COMMUNICATIE



Vat de kern van jullie beleidsnota samen in een product dat je naar jullie stakeholders kan verspreiden.

RESULTAAT
- Werkbare beleidsnota, klaar om uit te voeren

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Heb je een beleidsnota 2.0 die aanpak is van de subsidieovereenkomst?
- Jaarplanning en werkdocumenten?
- Communicatie naar stakeholders?
- Succes gevestigd met stakeholders?

LIFT OFF - UITVOERING VAN JE BELEIDSNOTA • 2026 - 2030



[HTTPS://AMBRASSADE.BE/NL/KENNIS/BELEIDSNOTA-2026-2030](https://ambrassade.be/nl/kennis/beleidsnota-2026-2030)

Aanbod:



Poster



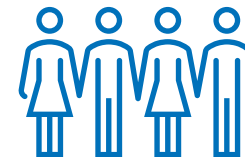
Online
toolbox



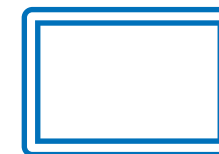
6 vormingen



Nieuwsbrief



Freelancers



Padlet

ONDERSTEUNINGSTRAJECT BELEIDSPLANNING 2025 - 2030



<https://ambrassade.be/nl/kennis/artikel/ondersteuningstraject-beleidsplanning-2026-2030>

TOOLBOX BELEIDSPLANNING

BELEIDSPLANNING VLAAMS
EN BOVENLOKAAL JEUGDWERK
2026-2030

FASE 1 - STARTEN MET HET BELEIDSPLANNINGSPROCES



WIE BRENGT:
- innovatie
- ervaring
- kritische blik
binnen in jeuren stuurgroep?

RESULTAAT
- Evenwichtige stuurgroep met tijd
- Doordachte en realistische planning

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Is er een gedeelde visie of missie?
- Is er voldoende informatie of betrokkenheid?
- Is er voldoende tijd voor de planning?

FASE 2 - MISSIE & VISIE



Wat is jullie maatschappelijke rol?
Wat maakt jullie uniek?
Wat is jullie impact op kinderen, jongeren en de samenleving?

RESULTAAT
- Missie: duidelijk waarom je bestaat en waarop je inzet.
- Visie: duidelijk waarvoor je staat.

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Is de missie duidelijk en in vraag gesteld?
- Is de visie concreet, herkenbaar en uitdagerend?
- Is er tijd voor de missie en visie?

FASE 3 - ONDERZOEKEN



Voldoende breed geïnterviewd?
Vermijd doodsel, analyse en interpretatie.
Vermijd overbevoegen.

RESULTAAT
- Diverse bronnen en verkorte gegevens

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Voldoende diverse gegevens verzameld bij verschillende stakeholders?
- Is er nog extra of bijkomend onderzoek nodig?

FASE 4 - ANALYSE, BELEIDSUITDAGINGEN & OPTIES

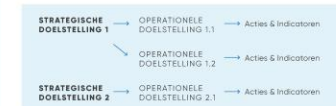


Gebruik de SWOART als analyse-instrument.

RESULTAAT
- Beperkte set aan beleidskeuzes

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Zijn de beleidsuitdagingen duidelijk?
- Zijn de beleidskeuzes concreet en haalbaar?
- Zijn de beleidskeuzes gericht op de doelstellingen?

FASE 5 - DOELSTELLINGENKADER



Waar is ruimte voor experimenteren?
Schrijf je beleidsnota vanuit een veranderingsperspectief.

RESULTAAT
- Gedragen doelstellingenkader

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Zijn de doelstellingen concreet en haalbaar?
- Zijn de doelstellingen gericht op de doelstellingen?
- Zijn de doelstellingen gericht op de doelstellingen?

FASE 6 - MENSEN, MIDDELEN & NETWERK



Vertrek vanuit de inhoud van je doelstellingen, niet vanuit gewoontes uit het verleden.

RESULTAAT
- Implementeerbare verdeling van mensen & middelen
- Samenwerkingsverbanden duidelijk

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Zijn de middelen voldoende?
- Zijn de middelen gericht op de doelstellingen?
- Zijn de middelen gericht op de doelstellingen?

FASE 7 - REDACTIE & SUBSIDIEOVEREENKOMST



Wat zijn jullie alternatieven (BAM) die je kan gebruiken bij de onderhandeling?
Wie leest je beleidsnota met een frisse blik na?

RESULTAAT
- Beleidsnota klaar om in te dienen

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Zijn de beleidsnota's duidelijk en haalbaar?
- Zijn de beleidsnota's gericht op de doelstellingen?
- Zijn de beleidsnota's gericht op de doelstellingen?

FASE 8 - IMPLEMENTATIE & COMMUNICATIE



Vat de kern van jullie beleidsnota samen in een product dat je naar jullie stakeholders kan verspreiden.

RESULTAAT
- Werkbare beleidsnota, klaar om uit te voeren

TUSSENTIJDSE CHECKUP
- Heb je een beleidsnota 2.0 die aanpak is van de subsidieovereenkomst?
- Zijn de beleidsnota's duidelijk en haalbaar?
- Zijn de beleidsnota's gericht op de doelstellingen?

LIFT OFF - UITVOERING VAN JE BELEIDSNOTA • 2026 - 2030

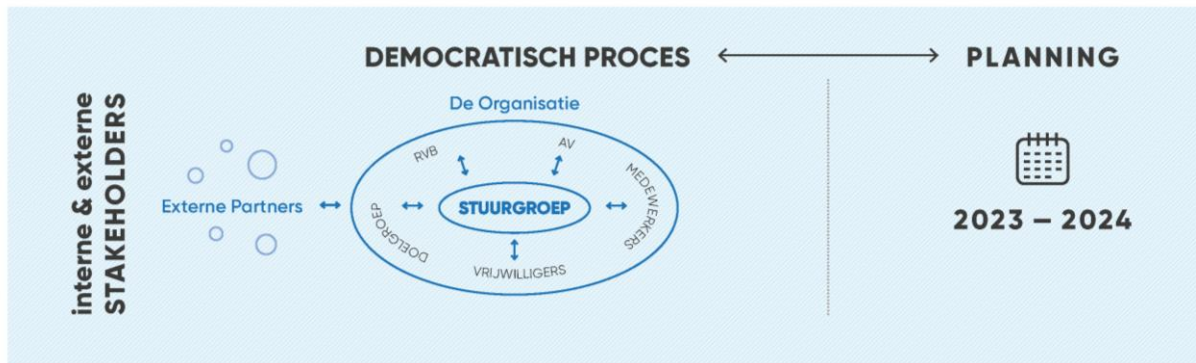


[HTTPS://AMBRASSADE.BE/NL/KENNIS/BELEIDSNOTA-2026-2030](https://ambrassade.be/nl/kennis/beleidsnota-2026-2030)

Vlaanderen

FASE 1 → STARTEN MET HET BELEIDSPANNINGSPROCES

Plak hier



Wie brengt:
· innovatie
· ervaring
· kritische blik

...
binnen in jouw stuurgroep?



RESULTAAT

- ▶ Evenwichtige stuurgroep met tijd
- ▶ Doordachte en realistische planning



TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Iedereen geïnformeerd of betrokken?
- Voldoende sleutel- en terugkoppelmomenten voorzien?
- Voldoende mandaat & (medewerkers)tijd?



VORMING

Dinsdag 24 oktober 2023

Ha! Dat is vandaag 😊

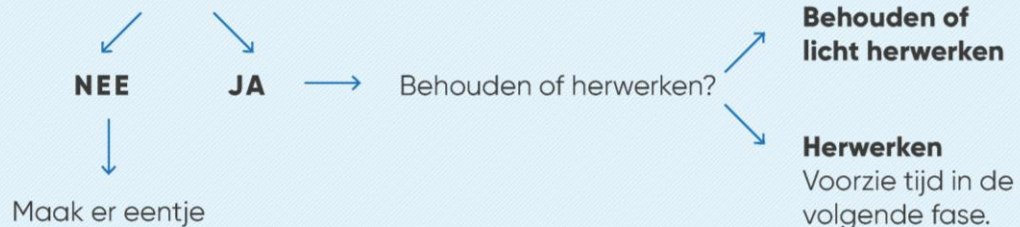


Straks oefenen op

- stakeholders
- stuurgroep
- planning

FASE 2 → MISSIE & VISIE

BESTAANDE MISSIE EN VISIE?



Wat is jullie maatschappelijke rol?
 Wat maakt jullie uniek?
 Wat is jullie impact op kinderen, jongeren en de samenleving?



RESULTAAT

- ▶ Missie: duidelijk waarom je bestaat en waarop je inzet.
- ▶ Visie: duidelijk waarvoor je staat



TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Voldoende in vraag gesteld?
- Plan van aanpak: herwerking?
- Linken met het impactkader jeugdwerkwerkt?

Deze namiddag:
 Inzoomen op missie & visie



FASE 3 → ONDERZOEKEN

WAT LEEFT
ER BIJ...

De organisatie

- Profiel/missie/visie
- Zelfevaluatie

Doelgroep & stakeholders

- Bevragen

De samenleving

- Omgevingsanalyse

ONDERZOEKS-
VRAGEN

METHODE

BRONNEN

GEGEVENS
VERZAMELEN



Voldoende breed
geëxploreerd?

Vermijd oordeel, analyse en
interpretatie.

Vermijd overbevragen.



RESULTAAT

- ▶ Diverse bronnen en werkbare gegevens



TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Voldoende diverse gegevens verzameld bij verschillende stakeholders?
- Is er nog extra of bijkomend onderzoek nodig?



VORMING

Dinsdag 28 november 2023

<https://ambrassade.be/nl/kalender/ondersteuning-beleidsplanning-fase-3>

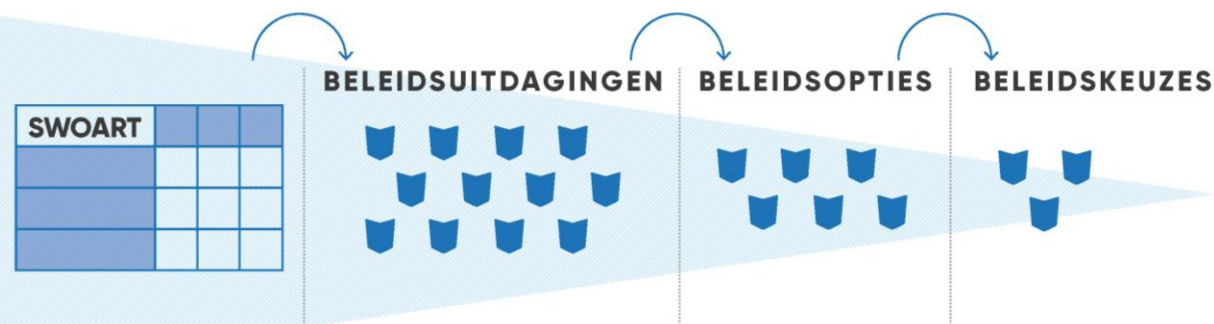
November 2023

Publicatie
OMGEVINGSANALYSE

Eind oktober 2023

Reflectietools

FASE 4 → ANALYSE, BELEIDSUITDAGINGEN & OPTIES



Gebruik de SWOART als analyse-instrument.



RESULTAAT

▶ Beperkte set aan beleidskeuzes



TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Manier van interpretatie & analyse duidelijk?
- Onderzoeksvragen beantwoord?
- Welke kaders gebruik je om keuzes te maken?
- Partnerschappen?



VORMING

DinsdagVOORMiddag
5 maart 2024

<https://ambrassade.be/nl/kalender/ondersteuning-beleidsplanning-fase-4-impactgericht-werken>

CONSULTATIEMOMENT

DinsdagNAMiddag
5 maart 2024

(inschrijvingen weldra open)

FASE 5 → DOELSTELLINGENKADER

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1 → OPERATIONELE DOELSTELLING 1.1 → Acties & Indicatoren

↘ OPERATIONELE DOELSTELLING 1.2 → Acties & Indicatoren

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2 → OPERATIONELE DOELSTELLING 2.1 → Acties & Indicatoren



Waar is ruimte voor experiment?

Schrijf je beleidsnota vanuit een veranderingstheorie



RESULTAAT

▶ Gedragen doelstellingenkader



TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Samenhangend geheel?
- Werkbare hoeveelheid?
- Realiseert missie & visie
- Acties doelgericht, hebben impact?
- Indicatoren resultaatgericht en realistisch te monitoren en registreren?



VORMING

Dinsdag 16 april 2024

<https://ambrassade.be/nl/kalender/ondersteuning-beleidsplanning-fase-5-consultatiemoment>

FASE 6 → MENSEN, MIDDELEN & NETWERK

Zakelijk Plan & Organisatiebeleid

Koppelen doelstellingen aan:

- ▶ werkmiddelen (kosten & opbrengsten)
- ▶ medewerkerstijd & personeelskosten
- ▶ samenwerkingen
- ▶ spreiding van acties en indicatoren



Vertrek vanuit de inhoud van je doelstellingen, niet vanuit gewoontes uit het verleden.



RESULTAAT

- ▶ Implementeerbare verdeling van mensen & middelen
- ▶ Samenwerkingen duidelijk



TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Gezond financieel meerjarenplan?
- Evenwichtige personeelsinzet?
- Wie doet wat wanneer en met welke middelen?



VORMING

Donderdag 2 mei 2024

<https://ambrassade.be/nl/kalender/ondersteuning-beleidsplanning-fase-6>

FASE 7 → REDACTIE & SUBSIDIEOVEREENKOMST

KWALITEITSCHECK
INTERN & EXTERNREDACTIE
VERSIE 1.0· INDIENEN
· ADVIES
· REACTIE
· TOEWIJZINGSUBSIDIE-
OVEREENKOMST
+ **VERSIE 1.0**
= **VERSIE 2.0**Wat zijn jullie alternatieven
(BATNA) die je kan gebruiken
bij de onderhandeling?Wie leest je beleidsnota met
een frisse blik na?**RESULTAAT**

▶ Beleidsnota klaar om in te dienen

**TUSSENTIJDSE CHECKUP**

- Laatste kwaliteitstoets gedaan?
- Eindredactie en lay-out afgewerkt?
- Klaar voor eventueel repliek op het ontwerpadvies?
- Klaar voor onderhandeling van de subsidieovereenkomst?

**VORMING**

Donderdag 12 september 2023

<https://ambrassade.be/nl/kalender/ondersteuning-beleidsplanning-fase-7>

FASE 8 → IMPLEMENTATIE & COMMUNICATIE

IMPLEMENTATIE IN WERKPROCESSEN

- ▶ Jaarplan
- ▶ Registratie voor werkingsverslagen
- ▶ Andere werkdocumenten (bv. project & medewerkersfiches)

COMMUNICATIE NAAR STAKEHOLDERS

- ▶ Vertaling voor je interne en externe stakeholders
- ▶ Vieren: bouw een feestje als beloning voor al de inspanningen!



Vat de kern van jullie beleidsnota samen in een product dat je naar jullie stakeholders kan verspreiden.



RESULTAAT

- ▶ Werkbare beleidsnota, klaar om uit te voeren



TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Heb je een beleidsnota 2.0 die aangepast is aan de subsidieovereenkomst?
- Jaarplanning en werkdocumenten?
- Gecommuniceerd naar stakeholders?
- Succes gevierd met stakeholders?

Zijn er vragen/bedenkingen?





**DEPARTEMENT
CULTUUR, JEUGD & MEDIA**

Zijn er vragen/bedenkingen?



Democratisch proces



Stuurgroep



Stakeholders

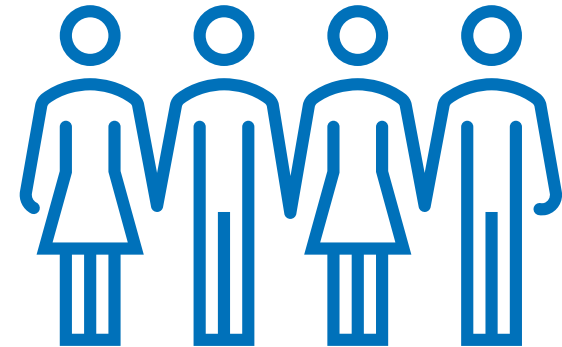


Draagvlak creëren

Stuurgroep samenstellen

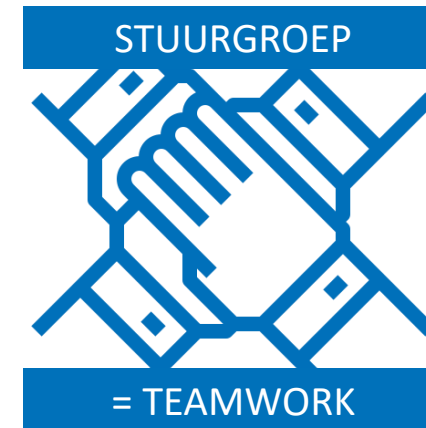
De stuurgroep:

- ▣ ...geeft vorm aan het traject en de doelstellingen.
- ▣ ...legt de fasen van het traject vast, stelt de strategie voor en bekijkt wie wanneer te betrekken.
- ▣ ...bewaakt het traject en zorgt op de juiste ogenblikken voor de terugkoppeling naar alle andere stakeholders.



Stuurgroep samenstellen

- ❑ Ideale grote = 4 – 10
- ❑ Bereidheid om samen te werken
- ❑ Voldoende variatie in functies en rollen
 - ❖ Vertegenwoordiging RvB - AV
 - ❖ Informele leiders
 - ❖ Communicatiemedewerker
 - ❖ Ervaren vs nieuw
 - ❖ Buitenstaander
 - ❖ Wie is de innovator?
 - ❖ ...
- ❑ Duidelijk beslissingsmandaat
- ❑ Voldoende tijd
- ❑ Methodisch en planmatige aanpak
- ❑ Maak goede afspraken



Werkvorm



Breng je rollen en competenties in kaart

<https://sites.arteveldehogeschool.be/pronet/aan-de-slag/domeinoverzicht/rollen-en-competenties-regisseren>







Stuurgroep samenstellen

Wie zit er in je stuurgroep? ✂

FUNCTIES

coördinator directeur 	Raad van Bestuur 	 Algemene Vergadering	vertegenwoordiging personeel 	vertegenwoordiging vrijwilligers 	communicatie medewerker 
--	---	--	---	---	--

ROLLEN

Trekker 	 Procesbewaker	 woordvoerder	Expert 	vernieuwer 	draagvlak creëerder 
---	--	---	--	--	--

vul zelf in

					
---	---	---	---	---	---

Stakeholders

INTERNE stakeholders

- het Bestuur
- de directie, leidinggevende of coördinerende medewerkers
- de medewerkers in loondienst (beroepskrachten)
- de vrijwilligers

Stakeholders

=

belanghebbende van de organisatie.

EXTERNE stakeholders

Wie bepaalt je aanbod? (doelgroep)

- Deelnemers
- Leden
- Lokale groepen/verenigingen

Wie heeft invloed op je middelen?

- Vlaamse of lokale overheid
- Fundingorganisaties / donateurs

Met wie werk je samen? (partners)

- Vlaamse of lokale overheid
- Andere jeugdwerkorganisaties
- Organisaties uit andere of aangrenzende sectoren

Wie heeft invloed vanuit de ruimere omgeving?



Externe stakeholders plotten

Wie zijn je stakeholders?



SELECTEER

CRUCIAAL
Neem ze op in je stuurgroep?

BELANGRIJK
Betrek op bepaald moment of geef inspraak?

BREED
Eénmalig gegevens verzamelen?

Draagvlak creëren

“Draagvlak is de mate waarin organisatiegenoten kunnen **deelnemen** aan het beleidsplanningsproces.”



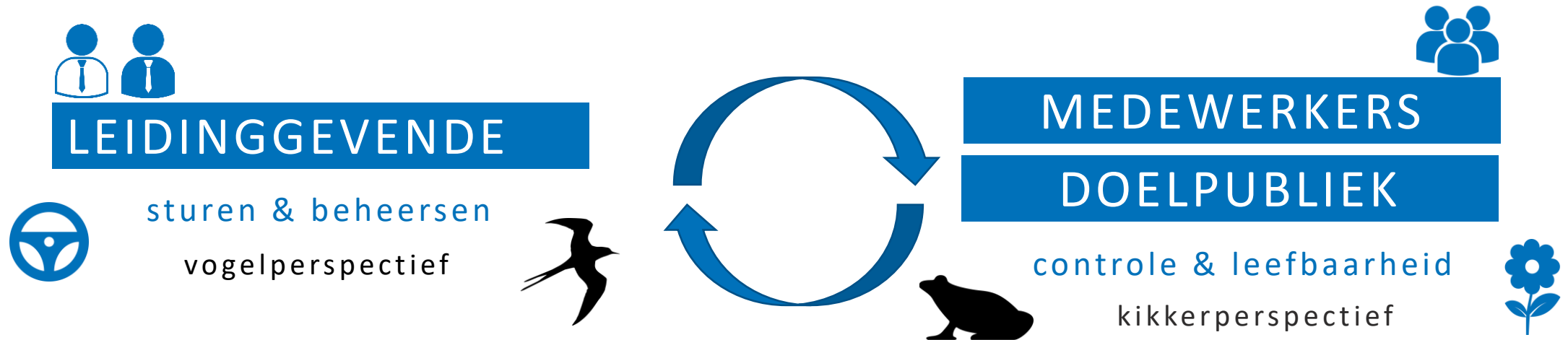
“Hoe authentieker en hoe meer gedragen, hoe betere resultaten!”

Draagvlak creëren



Aandachtspunt

VERSCHILLENDE INVALSHOEKEN & PERSPECTIEVEN



Choose your battle!

Wie zit er in je stuurgroep? ✂

FUNCTIES

coördinator directeur	Raad van Bestuur	Algemene Vergadering	vertegenwoordiging personeel	vertegenwoordiging vrijwilligers	communicatie medewerker
--------------------------	------------------------	-------------------------	---------------------------------	-------------------------------------	----------------------------

ROLLEN

Trekker	Procesbewaker	woordvoerder	Expert	vernieuwer	draagvlak creëerder
---------	---------------	--------------	--------	------------	------------------------

vul zelf in

--	--	--	--	--	--

TOOLBOX
BELEIDSPLANNING
beleidsplanning.ambrosade.be

DE AMBRASSADE

Wie zijn je stakeholders?

afstand tot organisatie

grote invloed op

klein invloed op

SELECTEER

CRUCIAAL
Neem ze op in je stuurgroep?

BELANGRIJK
Betrek op bepaald moment of geef inspraak?

BREED
Eénmalig gegevens verzamelen?

TOOLBOX
BELEIDSPLANNING
beleidsplanning.ambrosade.be

Zijn er vragen/bedenkingen?



Reflectie op oefening



STEP FORWARD

Programma

09u00

› Onthaal

09u30

› **Kennismaking & Inleiding**

- › Wat is een beleidsnota?
- › Waarom schrijf je een beleidsnota?
- › 8 fases van een goede beleidsplanning
- › Aanbod DA?

10u15

› Toelichting dossierbehandelaars
Departement Cultuur, Jeugd en Media

11u00

› Pauze

11u15

› **Democratisch proces**

- › Stakeholders plotten
- › Stuurgroep samenstellen
- › Draagvlak creëren

12u30

› Vegetarische broodjeslunch

13u30

› Inzoomen op

- › Participatie & communicatie
- › Werkbaarheid planning?

› De missie & visie herwerken?

15u00

› Pauze

15u15

› *3 good practices*

- › JNM
- › Uit De Marge
- › Kransj

16u30

› EINDE

Inschalen



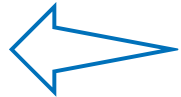
FLOP FLAP

Wat ging er de vorige keer mis m.b.t. jullie planning?

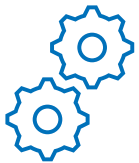
Wat zou er kunnen misgaan m.b.t. jullie planning?



Start to plan

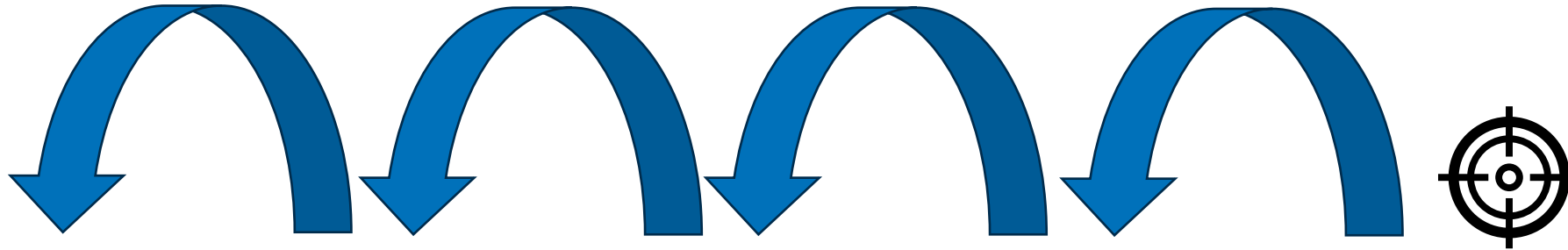


Plan van achteren naar voor



Maak een werkbare planning

Plan van achteren naar voor



- ▣ **Wie** heb je **wanneer** nodig in het traject?
- ▣ Waar leg je bepaalde **deadlines** vast?
- ▣ Welke **momenten** zijn al **ingepland** en belangrijk om rekening mee te houden in de planning & mensen te betrekken?

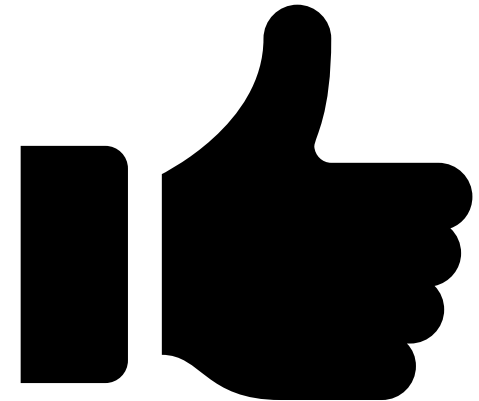
Maak een werkbare planning

Met oog voor:

Realistische planning

Voldoende medewerkerstijd

Methodisch



Wat neem je mee in de planning?



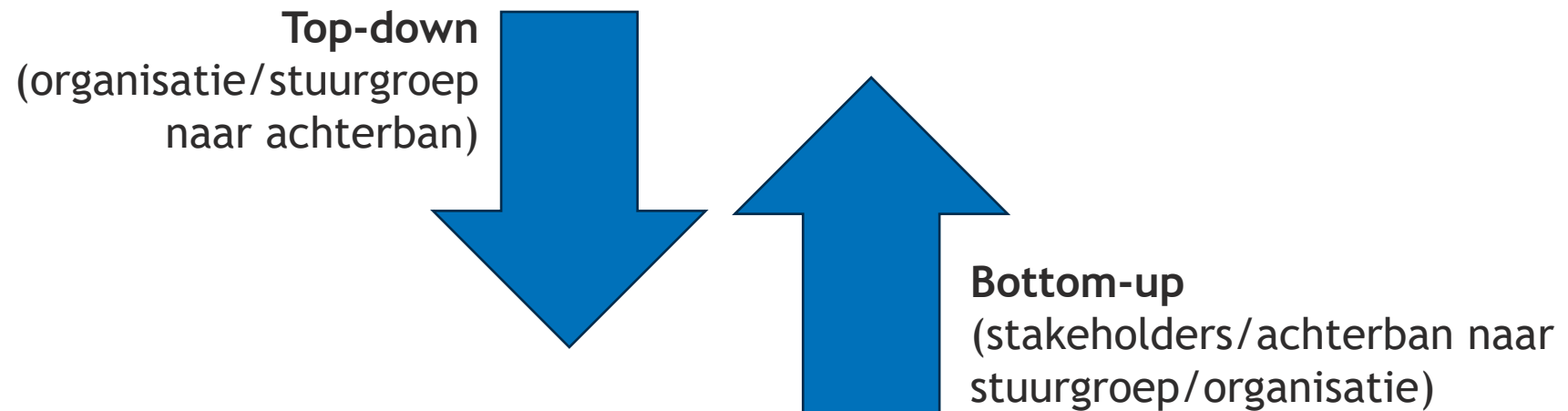
Participatie & Communicatie



Innovatie & Experiment

Participatie & communicatie

- ▣ Terugkoppeling = noodzaak voor draagvlak/betrokkenheid
- ▣ Communicatie in twee richtingen:



Participatie & communicatie



- ▣ **Wie** betrek je wanneer in het traject?
- ▣ Welke **input** heb je wanneer nodig?
- ▣ Welke **output** bezorg je best terug aan de stakeholders i.f.v. betrokkenheid?

PLAN DEZE MOMENTEN IN!

Innovatie & experiment



- ▣ Beleidsnota = ideale moment om ALLES in vraag te stellen
- ▣ Durf bewust kiezen voor vernieuwing
- ▣ **Geen heilige huisjes:** sta open om vaste waarden/pijlers ter discussie te stellen a.d.h.v. objectieve input

OEFENING

Maak een realistische planning

- ❏ Vul de tabel in - jaarplanning
- ❏ Vul de verschillende fases aan (concreet)
- ❏ Neem de poster en stickers erbij - vul aan.
- ❏ Denk na over:
 - ❏ Wanneer je welke stakeholder wil betrekken?
 - ❏ Wanneer wil je naar wie communiceren? (in/output)?
 - ❏ Waar zitten er kansen tot innovatie of experiment?

TOOLBOX BELEIDSPLANNING

BELEIDSPLANNING VLAAMS EN BOVENLOKAAL JEUGDWERK 2026-2030

FASE 1 - STARTEN MET HET BELEIDSPLANNINGSPROCES

DEMOCRATISCH PROCES → **PLANNING** (2023-2024)

RESULTAAT

- Evenwichtige stuurgroep met tijd
- Doordachte en realistische planning

TUSSENTIJDSE CHECK

- Is er een evenwichtige stuurgroep met tijd?
- Is de planning doordacht en realistisch?

FASE 2 - MISSIE & VISIE

BESTAADE MISSIE EN VISIE?

NEE → JA → Behouden of licht herwerken

RESULTAAT

- Missie: duidelijk waarom je bestaat en waarop je inzet
- Visie: duidelijk waarvoor je staat

TUSSENTIJDSE CHECK

- Is de missie duidelijk?
- Is de visie duidelijk?

FASE 3 - ONDERZOEKEN

WAT LIEFT DE MISSIE EN VISIE?

De organisatie, De samenleving, Doelgroep & stakeholders, De samenleving

ONDERZOEKSVRAGEN, **METHODE**, **BRONNEN**, **GEÛVENS VERZAMELEN**

RESULTAAT

- Diverse bronnen en verkorte gegevens

TUSSENTIJDSE CHECK

- Is er voldoende diverse gegevens verzameld?
- Is er er nog extra of bijkomend onderzoek nodig?

FASE 4 - ANALYSE, BELEIDSUITDAGINGEN & OPTIES

SWOART, **BELEIDSUITDAGINGEN**, **BELEIDSOPTIES**, **BELEIDSKEUZES**

RESULTAAT

- Beperkte set aan beleidskeuzes

TUSSENTIJDSE CHECK

- Is de set aan beleidskeuzes beperkt?
- Is de analyse instrumenteel?

FASE 5 - DOELSTELLINGENKADER

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1 → **OPERATIONELE DOELSTELLING 1.1** → Acties & Indicatoren

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2 → **OPERATIONELE DOELSTELLING 2.1** → Acties & Indicatoren

RESULTAAT

- Geïntegreerd doelstellingenkader

TUSSENTIJDSE CHECK

- Is de samenhangend geheel?
- Is de samenhangend geheel?

FASE 6 - MENSEN, MIDDELEN & NETWERK

Zakelijk Plan & Organisatiebeleid

RESULTAAT

- Implementeerbare verdeling van mensen & middelen
- Samenwerkingen duidelijk

TUSSENTIJDSE CHECK

- Is de verdeling van mensen & middelen implementeerbaar?
- Is de samenwerking duidelijk?

FASE 7 - REDACTIE & SUBSIDIEOVEREENKOMST

KWALITEITSCHECK (Inzet & Inzet)

REDACTIE VERSIE 1.0 → **INDIENEN ADVIES** → **SUBSIDIE-OVEREENKOMST** → **REACTIE TOEWIJZING** → **VERSIE 2.0**

RESULTAAT

- Beleidsnota klaar om in te dienen

TUSSENTIJDSE CHECK

- Is de beleidsnota klaar om in te dienen?
- Is de beleidsnota klaar om in te dienen?

FASE 8 - IMPLEMENTATIE & COMMUNICATIE

IMPLEMENTATIE IN WERKPROCESSEN

COMMUNICATIE NAAR STAKEHOLDERS

RESULTAAT

- Werkbare beleidsnota, klaar om uit te voeren

TUSSENTIJDSE CHECK

- Is de beleidsnota klaar om uit te voeren?
- Is de beleidsnota klaar om uit te voeren?

LIFT OFF - UITVOERING VAN JE BELEIDSNOTA • 2026 - 2030

[HTTPS://AMBASSADE.BE/NL/KENNIS/BELEIDSNOTA-2026-2030](https://ambassade.be/nl/kennis/beleidsnota-2026-2030)

	Algemene Vergadering	Bestuur	Vrijwilligers	Personeel	Doelgroep	Stuurgroep beleidsnota
Oktober		maandelijkse vergadering		personeel tweedaagse		Oproep stuurgroep
November	AV – toelichting BN-traject	maandelijkse vergadering	weekend leiding			Start weekend
December		maandelijkse vergadering			vorming olé	
Januari		maandelijkse vergadering		jaarlijkse personeelsbevraging		
Februari		maandelijkse vergadering				
Maart	AV – goedkeuring werkingsverslag	maandelijkse vergadering				
April		maandelijkse vergadering			paasvakantie: trefdag	
Mei		maandelijkse vergadering	weekend vrijwilligersgroep abc			
Juni		maandelijkse vergadering		personeelsfeestdag		
Zomer '24		verlof	zomerkamp 123	verlof	zomerkamp 123	
September		maandelijkse vergadering				
Oktober		maandelijkse vergadering		personeel tweedaagse		
November	AV – goedkeuring begroting	maandelijkse vergadering				
December		maandelijkse vergadering				bedankingsweekend - FEEST!

**DEADLINE INDIENEN BELEIDSNOTA 2026 -2030
VOOR 1 JANUARI 2025 (binnen 31/12/2024)**

	Algemene Vergadering	Bestuur	Vrijwilligers	Personeel	Doelgroep	Stuurgroep beleidsnota
Oktober		maandelijkse vergadering		personeel tweedaagse		Oproep stuurgroep
November	AV – toelichting BN-traject	maandelijkse vergadering Madaat stuurgroep toewijzen!	weekend leiding Input voor fase 3			Start weekend Rolverdeling/functies + opmaak concrete planning fasen
December		maandelijkse vergadering			vorming olé	
Januari		maandelijkse vergadering		jaarlijkse personeelsbevraging Input voor fase 3		
Februari		maandelijkse vergadering				
Maart	AV – goedkeuring werkingsverslag Tussentijdse check – BN Denkoefening uitdagingen	maandelijkse vergadering				
April		maandelijkse vergadering			paasvakantie: trefdag	
Mei		maandelijkse vergadering	weekend vrijwilligersgroep abc			
Juni		maandelijkse vergadering		personeelsfeestdag		
Zomer '24		verlof	zomerkamp 123	verlof	zomerkamp 123	
September		maandelijkse vergadering				
Oktober		maandelijkse vergadering		personeel tweedaagse		
November	AV – goedkeuring begroting BN (fase 7)	Afkloppen maandelijkse vergadering				
December		maandelijkse vergadering				bedankingsweekend - FEEST!

DEADLINE INDIENEN BELEIDSNOTA 2026 -2030
VOOR 1 JANUARI 2025 (binnen 31/12/2024)

	Algemene Vergadering	Bestuur	Vrijwilligers	Personeel	Doelgroep	Stuurgroep beleidsnota
Oktober		maandelijkse vergadering		personeel tweedaagse		Oproep stuurgroep
November	AV – toelichting BN-traject	maandelijkse vergadering Madaat stuurgroep toewijzen!	weekend leiding Input voor fase 3			Start weekend Rolverdeling/functies + opmaak concrete planning fasen
December		maandelijkse vergadering			vorming olé	
Januari		maandelijkse vergadering		jaarlijkse personeelsbevraging Input voor fase 3	Online bevraging bij de doelgroep	2 maandelijks filmpje – stand van zaken
Februari - maart	AV – goedkeuring werkingsverslag Denkoefening uitdagingen	maandelijkse vergadering	Uitwisselmoment 'vrijwilligers betrekken op je organisatie' met andere organisaties/vrijwilligers			2 maandelijks filmpje – stand van zaken
April		maandelijkse vergadering			paasvakantie: trefdag	Aan de slag met TOC ifv opstellen doelstellingen
Mei		maandelijkse vergadering	weekend vrijwilligersgroep abc Aftoetsen strategische doelstellingen			2 maandelijks filmpje – stand van zaken
Zomer '24		verlof	zomerkamp 123	verlof	zomerkamp 123	2 maandelijks filmpje – stand van zaken
September - Oktober		maandelijkse vergadering		personeel tweedaagse		2 maandelijks filmpje – stand van zaken
November	AV – goedkeuring begroting Afkloppen BN (fase 7)	maandelijkse vergadering				
December		maandelijkse vergadering				bedankingsweekend - FEEST!

DEADLINE INDIENEN BELEIDSNOTA 2026 -2030
VOOR 1 JANUARI 2025 (binnen 31/12/2024)

OEFENING

Maak een realistische planning

- ❏ Vul de tabel in - jaarplanning
- ❏ Vul de verschillende fases aan (concreet)
- ❏ Neem de poster en stickers erbij - vul aan.
- ❏ Denk na over:
 - ❏ Wanneer je welke stakeholder wil betrekken?
 - ❏ Wanneer wil je naar wie communiceren? (in/output)
 - ❏ Waar zitten er kansen tot innovatie of experiment?

TOOLBOX BELEIDSPLANNING

BELEIDSPLANNING VLAAMS EN BOVENLOKAAL JEUGDWERK 2026-2030

FASE 1 - STARTEN MET HET BELEIDSPLANNINGSPROCES

DEMOCRATISCH PROCES → **PLANNING** (2023-2024)

RESULTAAT

- Evenwichtige stuurgroep met tijd
- Doordachte en realistische planning

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is er een breed draagvlak of betrokkenheid?
- Is voldoende leiding- en terugkoppelmomenten voorzien?
- Is voldoende mandaat & medewerkingstijd?

FASE 2 - MISSIE & VISIE

BESTAADE MISSIE EN VISIE?

NEE → JA → Behouden of licht herwerken

Behouden of licht herwerken

Wat is jullie maatschappelijke rol? Wat maakt jullie uniek? Wat is jullie impact op kinderen, jongeren en de samenleving?

RESULTAAT

- Missie: duidelijk waarom je bestaat en waarop je inzet
- Visie: duidelijk waarvoor je staat

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is voldoende in vraag gesteld?
- Plan van aanpak: herwerking?
- Linken met het impactvolle jeugdwerk?

FASE 3 - ONDERZOEKEN

WAT LIEFT DE ORGANISATIE?

- Profil/missie/visie
- Zelfevaluatie
- Doelgroep & stakeholders
- Bevragen
- De samenleving
- Omgevingsanalyse

ONDERZOEKS-VRAGEN → **METHODE** → **BRONNEN** → **GEÛEVENS, VERZAMELEN**

Voldoende breed gesprekend? Vermijd doodwet, analyse en interpretatie. Vermijd overbevoegen.

RESULTAAT

- Diverse bronnen en verkorte gegevens

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is voldoende diverse gegevens verzameld bij verschillende stakeholders?
- Is er nog extra of bijkomend onderzoek nodig?

FASE 4 - ANALYSE, BELEIDSUITDAGINGEN & OPTIES

SWOART → **BELEIDSUITDAGINGEN** → **BELEIDSOPTIES** → **BELEIDSKEUZES**

Gebruik de SWOART als analyse-instrument.

RESULTAAT

- Beperkte set aan beleidskeuzes

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Stakeholder van impact & analyse duidelijk?
- Onderzoeksvragen beantwoord?
- Welke keuzes gebruik je om keuzes te maken?
- Patronen herkennen?

FASE 5 - DOELSTELLINGENKADER

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1 → **OPERATIONELE DOELSTELLING 1.1** → Acties & Indicatoren

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2 → **OPERATIONELE DOELSTELLING 2.1** → Acties & Indicatoren

Waar is ruimte voor experimenten? Schrijf je beleidsnota vanuit een veranderingstheorie.

RESULTAAT

- Gedragen doelstellingenkader

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Samenhangend geheel?
- Werkbare houvast?
- Realiseert missie & visie
- Acties doelgericht, hebben impact?
- Indicatoren: resultaatgericht en realistisch te monitoren en registreren?

FASE 6 - MENSEN, MIDDELEN & NETWERK

Zakelijk Plan & Organisatiebeleid

Koppelen doelstellingen aan:

- werkingsmechanismen (input & output)
- medewerkerstijd & personeelskosten
- samenwerkingen
- spread van acties en indicatoren

Vertrek vanuit de inhoud van je doelstellingen, niet vanuit gewoontes uit het verleden.

RESULTAAT

- Implementeerbare verdeling van mensen & middelen
- Samenwerkingen duidelijk

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Gezond financieel meekostenplan?
- Evenwichtige personeelsinzet?
- Wie doet wat wanneer en met welke middelen?

FASE 7 - REDACTIE & SUBSIDIEOVEREENKOMST

KWALITEITSCHECK (Inzet & Inzet)

REDACTIE (VERSIE 1.0) → **INDIENEN** (ADVIES - REACTIE - TOEWIJZING) → **SUBSIDIE-OVEREENKOMST** (VERSIE 1.0) → **VERSIE 2.0**

Wat zijn jullie alternatieven (BATW) die je kan gebruiken bij de onderhandeling? Wie leest je beleidsnota met een frisse blik na?

RESULTAAT

- Beleidsnota klaar om in te dienen

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Laatste kwaliteitscheck gedaan?
- Indicatie en lay-out afgewerkt?
- Klaar voor eventueel replak op het ontwerpteam?
- Klaar voor onderhandeling van de subsidieovereenkomst?

FASE 8 - IMPLEMENTATIE & COMMUNICATIE

IMPLEMENTATIE IN WERKPROCESSEN

- Stapplan
- Regiostrategie voor werkgroepen
- Andere werkdocumenten (in project & medewerkerstijd)

COMMUNICATIE NAAR STAKEHOLDERS

- Versting voor je interne en externe stakeholders
- Wanneer bouw een bridge of verbinding voor of de inspiratie?

Vat de kern van jullie beleidsnota samen in een product dat je naar jullie stakeholders kan verspreiden.

RESULTAAT

- Werkbare beleidsnota, klaar om uit te voeren

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Heb je een beleidsnota 2.0 die aanpak is van de subsidieovereenkomst?
- Jaarplanning en werkdocumenten?
- Communicatie naar stakeholders?
- Succes geweest met stakeholder?

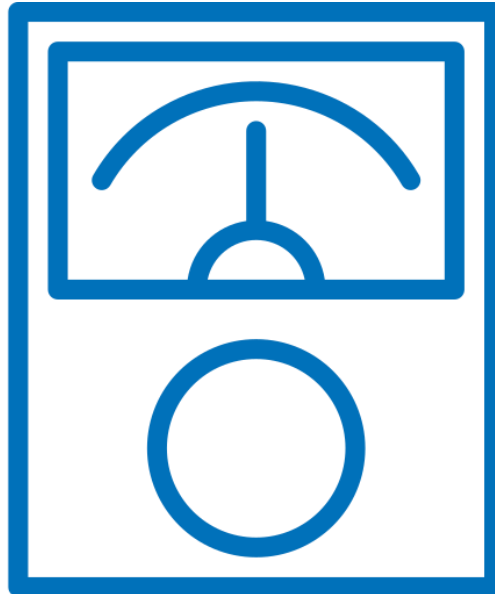
LIFT OFF - UITVOERING VAN JE BELEIDSNOTA • 2026 - 2030

[HTTPS://AMBASSADE.BE/NL/KENNIS/BELEIDSNOTA-2026-2030](https://ambassade.be/nl/kennis/beleidsnota-2026-2030)

Zijn er vragen/bedenkingen?



ENERGIEMETER







MISSIE

Waarom bestaan we?
KERNOPDRACHT

VISIE

Waarvoor staan we?
KERNWAARDEN

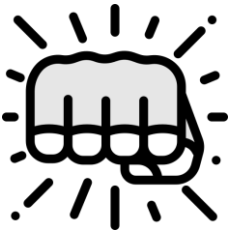
STRATEGIE

Hoe doen we dit?
DOELSTELLINGEN

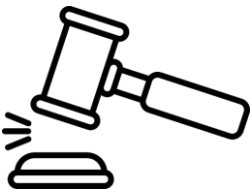
Het belang van je MISSIE & visie



Als visitekaartje



Om te motiveren



Om beslissingen te nemen

Een goede missie en visie is **EROP**

📖 **Essentie**

👑 Bevat de kernopdrachten – kernactiviteiten

📖 **Richtinggevend**

👑 Bevat waarden, normen en ambities

📖 **Onderscheidend**

👑 Heeft een uniek karakter

📖 **Positionerend**

👑 Plaats en verhouding: markt, overheid, samenleving



Een goede missie en visie is

- ▣ **Helder:** Beknopt en duidelijk communiceerbaar
- ▣ **Duurzaam:** Op lange termijn
- ▣ **Imagovormend:** Wervend en inspirerend
- ▣ **Integrerend:** Bepaalt geheel van waarden die organisatie uitstraalt
- ▣ **Richtinggevend:** Visie en intenties voor de toekomst
- ▣ **Toetsend:** Biedt moreel kader voor beslissingen
- ▣ **Motiverend:** Wekt vertrouwen en is motiverend
- ▣ **Gedragen:** Is gekend en wordt gedragen door alle medewerkers en bestuur
- ▣ **Wervend:** Is een instrument bij het aanwerven van medewerkers

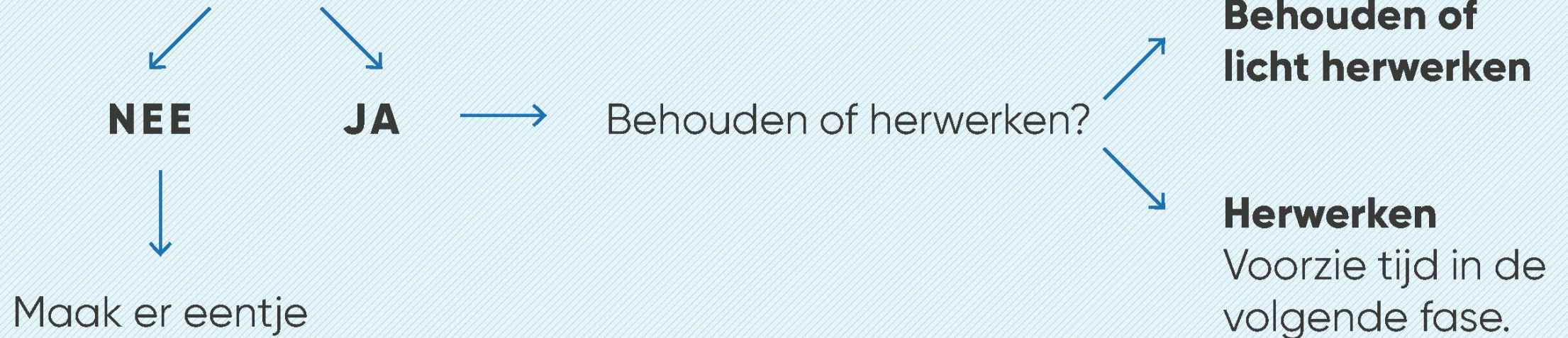
De jury

Een collega neemt jouw missie en visie onder de loep aan de hand van een vragenlijst.





BESTAANDE MISSIE EN VISIE?



Zijn er vragen/bedenkingen?



3. GOOD PRACTICES



Uit De Marge
vzw

Maret Dakaeva



Iris Van Cleuvenbergen
& Eva Samson

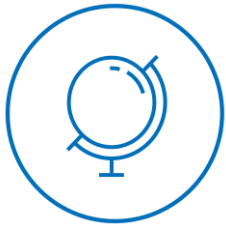


Marijke Van den Hove

Tijd voor evaluatie!



ONDERSTEUNINGSTRAJECT BELEIDSPLANNING 2025 - 2030



<https://ambrassade.be/nl/kennis/artikel/ondersteuningstraject-beleidsplanning-2026-2030>

Merci & veel succes

TOOLBOX BELEIDSPLANNING

BELEIDSPLANNING VLAAMS EN BOVENLOKAAL JEUGDWERK 2026-2030

FASE 1 - STARTEN MET HET BELEIDSPLANNINGSPROCES

DEMOCRATISCH PROCES → **PLANNING** (2023-2024)

RESULTAAT

- Evenwichtige stuurgroep met tijd
- Doordachte en realistische planning

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is er een breed draagvlak of betrokkenheid?
- Is voldoende inzet en energie beschikbaar?
- Is er voldoende mandaat (medewerkschap)?

FASE 2 - MISSIE & VISIE

BESTAANDE MISSIE EN VISIE?

NEE → Maak er een tijdje → JA → Behouden of licht herwerken

Behouden of licht herwerken

Wat is jullie maatschappelijke rol? Wat maakt jullie uniek? Wat is jullie impact op kinderen, jongeren en de samenleving?

RESULTAAT

- Missie: duidelijk waarom je bestaat en waarop je inzet
- Visie: duidelijk waarvoor je staat

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is de missie in vraag gesteld?
- Is er een plan van aanpak (herwerking)?
- Is er een impactvolle jeugdwerkzaamheid?

FASE 3 - ONDERZOEKEN

WAT LIEFT DE ORGANISATIE?

- Profil/miszie/visie
- Zelfevaluatie
- Doelgroep & stakeholders
- Bevragen
- De samenleving
- Omgevingsanalyse

ONDERZOEKSVRAGEN → **METHODE** → **BRONNEN** → **GEGEVENS VERZAMELEN**

RESULTAAT

- Voldoende breed geïnterviewd?
- Vernijmt data, analyse en interpretatie
- Vernijmt overbevestigingen

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is er voldoende diverse gegevens verzameld bij verschillende stakeholders?
- Is er nog extra of bijkomend onderzoek nodig?

FASE 4 - ANALYSE, BELEIDSUITDAGINGEN & OPTIES

SWOART → **BELEIDSUITDAGINGEN** → **BELEIDSOPTIES** → **BELEIDSKEUZES**

RESULTAAT

- Beperkte set aan beleidskeuzes

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is er een beperkte set aan beleidskeuzes?
- Is er voldoende analyse-instrument?
- Welke keuzes gebruik je om keuzes te maken?
- Wat zijn de risico's?

FASE 5 - DOELSTELLINGENKADER

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1 → **OPERATIONELE DOELSTELLING 1.1** → Acties & Indicatoren

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2 → **OPERATIONELE DOELSTELLING 2.1** → Acties & Indicatoren

RESULTAAT

- Geïntegreerd doelstellingenkader

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is er een samenhangend geheel?
- Is er voldoende haalbaarheid?
- Realiseert missie & visie
- Acties doorgelicht, hebben impact?
- Indicatoren: resultaatgericht en realistisch te monitoren en registreren?

FASE 6 - MENSEN, MIDDELEN & NETWERK

Zakelijk Plan & Organiseerbeleid

Koppelen doelstellingen aan:

- Werkingsdomeinen (kosten & opbrengsten)
- Medewerkschap & personeelskosten
- Samenwerkingen
- Spreading van acties en indicatoren

RESULTAAT

- Implementeerbare verdeling van mensen & middelen
- Samenwerkingen duidelijk

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Is er voldoende financieel meewerkend?
- Is er voldoende personeelszwaarte?
- Wie doet wat wanneer en met welke middelen?

FASE 7 - REDACTIE & SUBSIDIEOVEREENKOMST

KWALITEITSCHECK (interne & externe)

REDACTIE VERSIE 1.0 → **INDIENEN ADVIES** → **SUBSIDIEOVEREENKOMST** → **REACTIE TOEWIJZING** → **VERSIE 1.0** → **VERSIE 2.0**

RESULTAAT

- Beleidsnota klaar om in te dienen

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Laatste kwaliteitscheck gedaan?
- Indicatie en lay-out afgewerkt?
- Is er een eventueel repliek op het ontwerpplan?
- Is er een onderhandeling van de subsidieovereenkomst?

FASE 8 - IMPLEMENTATIE & COMMUNICATIE

IMPLEMENTATIE IN WERKPROCESSEN

- Beleidsplan
- Regio voor werkgroepen
- Andere werkdokumentatie
- Beleidsplan & medewerkers

COMMUNICATIE NAAR STAKEHOLDERS

- Verbinding voor je interne en externe stakeholders
- Wat is jouw rol in de samenwerking?

RESULTAAT

- Werkbare beleidsnota, klaar om in te voeren

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Heb je een beleidsnota 2.0 die aanpak is van de subsidieovereenkomst?
- Jaarplanning en werkdokumentatie?
- Is er voldoende communicatie naar stakeholders?
- Succes gevestigd met stakeholders?

LIFT OFF - UITVOERING VAN JE BELEIDSNOTA • 2026 - 2030

[HTTPS://AMBRASSADE.BE/NL/KENNIS/BELEIDSNOTA-2026-2030](https://ambrassade.be/nl/kennis/beleidsnota-2026-2030)