

VORMING ONDERSTEUNINGSTRAJECT BELEIDSPLANNING 2026-2030

FASE 5 : Doelstellingenkader

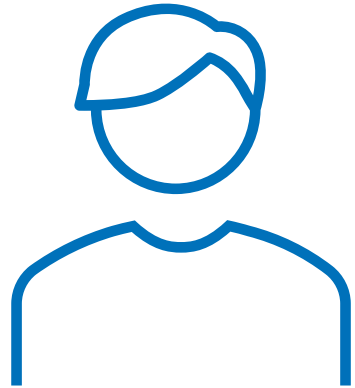
(An Van Lancker – Liesbeth Maene - ...)

dinsdag 18 april 2024



DE AMBRASSADE
bureau voor jonge zaken

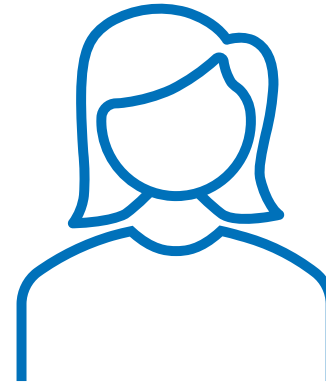
Voorstelling



Senne Misplon

Jeugdwerkondersteuner

Is er even niet



An Van Lancker

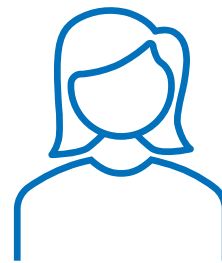
Jeugdwerkondersteuner

en beleidsmedewerker

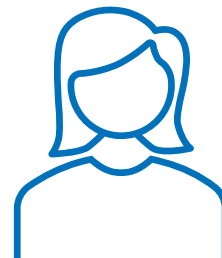
Voorstelling



Sara Depotter
Beleid – sociaal
ondernemerschap



An Van Lancker
Jeugdwerkondersteuner
en beleidsmedewerker



Liesbeth Maene
Beleidsmedewerker
jeugdwerk

Afspraken

📖 Term/moeilijk woord?

📖 Vragen?

📖 Oefeningen

👑 Tijd

👑 Uitwisseling

📖 Vandaag

👑 uitwisseling

👑 een zaadje planten

Programma

09u45 › Opstart + kennismaking

10u00 › Theory of change - aan de slag met impact

12u30 › Middagpauze met lunch

13u30 › Doelstellingenkader

16u15 › Terugkoppeling en evaluatie

16u30 › Einde

Programma voormiddag

09u45 › Opstart + kennismaking

10u00 › Theory of Change - de theorie

11u15 › Pauze

11u15 › Oefening theory of change

12u30 › Middagpauze met lunch

ONDERSTEUNINGSTRAJECT BELEIDSPLANNING 2026-2030



<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



RESULTAAT

- Evenwichtige stuurgroep met tijd
- Doordachte en realistische planning

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Wie brengt:
 - innovatie
 - enactie
 - kritische bij
- binnen in jouw stuurgroep?

FASE 2 - MISSIE & VISIE



RESULTAAT

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

TUSSENTIJDSE CHECKUP

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

FASE 3 - ONDERZOEKEN



RESULTAAT

- Diverse bronnen en werkbare gegevens

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Voldoende breed geëvalueerd?
- Vermijd oordeel, analyse en interpretatie.
- Vermijd overbevoegen.

FASE 4 - ANALYSE, BELEIDSUITDAGINGEN & OPTIES



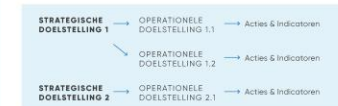
RESULTAAT

- Beperkte set aan beleidskeuzes

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Gebruik de SWOART als analyse-instrument.
- Stakeholders van impact? & analyse duidelijk?
- Orderbevestigingen beantwoord?
- Welke keuzes gebruik je om keuzes te maken?
- Partnerschappen?

FASE 5 - DOELSTELLINGENKADER



RESULTAAT

- Gedragen doelstellingenkader

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Waar is ruimte voor experimenteren?
- Schrijf je beleidsnota vanuit een veranderingstheorie
- Samenhangend geheel?
- Werkbare hoeveelheid?
- Realiseert miszie & visie
- Acties doorgelicht, hebben impact?
- Indicatoren: resultaatgericht en realistisch te monitoren en registreren?

FASE 6 - MENSEN, MIDDELEN & NETWERK



RESULTAAT

- Implementeerbare verdeling van mensen & middelen
- Samenwerkingen duidelijk

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Vertrek vanuit de inhoud van je doelstellingen, niet vanuit gewoontes uit het verleden.
- Gevoerd financieel meerzorgzaam?
- Evenwichtige personeelsinzet?
- Wie doet wat wanneer en met welke middelen?

FASE 7 - REDACTIE & SUBSIDIEOVEREENKOMST



RESULTAAT

- Beleidsnota klaar om in te dienen

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Wat zijn jullie alternatieven (BAM) die je kan gebruiken bij de onderhandeling?
- Wie leest je beleidsnota met een frisse blik na?
- Laatste kwaliteitscheck gedaan?
- Erinductie en lay-out afgewerkt?
- Klaar voor eventueel repliek op het ontwerpadvies?
- Klaar voor onderhandeling van de subsidieovereenkomst?

FASE 8 - IMPLEMENTATIE & COMMUNICATIE



RESULTAAT

- Werkbare beleidsnota, klaar om uit te voeren

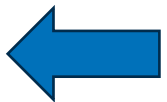
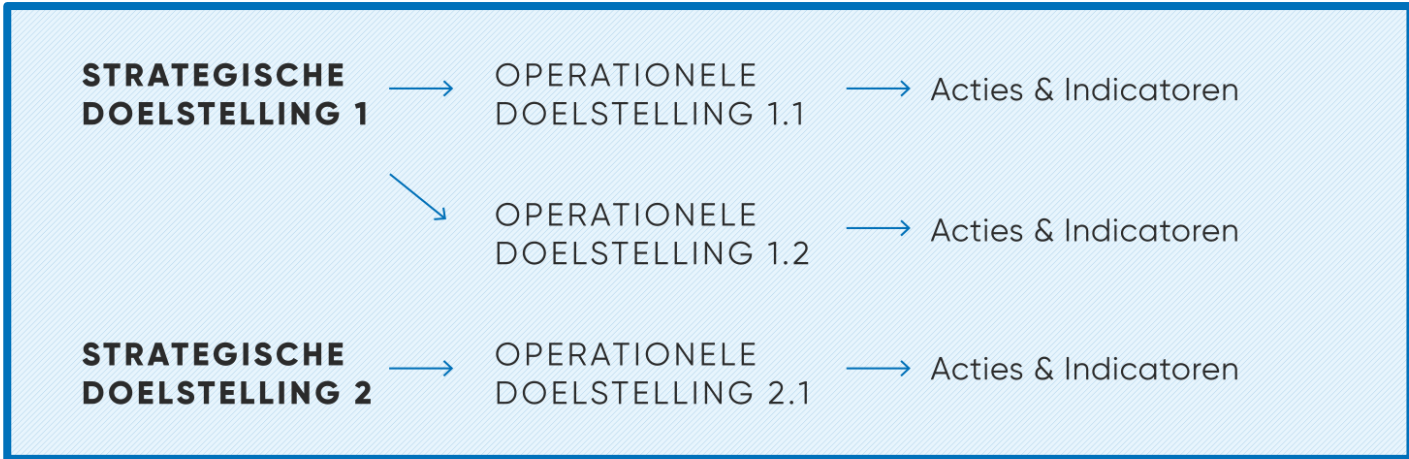
TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Vat de kern van jullie beleidsnota samen in een product dat je naar jullie stakeholders kan verspreiden.
- Heb je een beleidsnota 2.0 die aanpak is aan de subsidieovereenkomst?
- Jaarplanning en werkdocumenten?
- Doelcommunicatie naar stakeholders?
- Succes gevoerd met stakeholders?

LIFT OFF - UITVOERING VAN JE BELEIDSNOTA • 2026 - 2030

ONDERSTEUNINGSTRAJECT BELEIDSPLANNING 2026 - 2030

FASE 5 = DOELSTELLINGENKADER



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

- Wat brengt innovatie en kritische bij binnen in jouw stuurgroep?
- Wat is de rol van de stuurgroep?
- Wat is de rol van de stuurgroep?
- Wat is de rol van de stuurgroep?

FASE 2 - MISSIE & VISIE

BESTAANDE MISSIE EN VISIE?

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

RESULTAAT

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

TUSSENTIJDSE CHECKUP

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

FASE 3 - ONDERZOEKEN

WAT LIEFT DE ORGANISATIE?

- De organisatie: Profiel/missie/visie, Zelfbeschrijving
- Doelgroep & stakeholders: Belevingen
- De samenleving: Omgevinganalyse

ONDERZOEKSVRAGEN → **METHODE** → **BRONNEN** → **GEOEVENS VERZAMELEN**

RESULTAAT

- Diverse bronnen en verkorte gegevens

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Voldoende breed geïnterviewd? Vernijd oordeel, analyse en interpretatie. Vernijd overbevoegen.
- 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

- Gebruik de SWOART als analyse-instrument.
- Hoër van methodes & 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 1 → **OPERATIONELE DOELSTELLING 1.2** → Acties & Indicatoren

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

RESULTAAT

- Gedragen doelstellingenkader

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Waar is ruimte voor experimenteren? Schrijf je beleidsnota vanuit een veranderingshoorn?
- Realiseert missie & visie? Acties doorgelicht, hebben impact? Indicatoren resultaatgericht en realistisch te monitoren en registreren?

FASE 6 - MENSEN, MIDDELEN & NETWERK

Zakelijk Plan & Organisatiebeleid

Koppelen doelstellingen aan:

- werkingsmiddelen (kosten & opbrengsten)
- medewerkerstijd & personeelskosten
- samenwerkingen
- spread van acties en indicatoren

RESULTAAT

- Implementeerbare verdeling van mensen & middelen
- Samenwerkingen duidelijk

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Vertrek vanuit de inhoud van je doelstellingen, niet vanuit gewoontes uit het verleden.
- Gevoel financieel meer opzichtig? 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)

RESULTAAT

- Beleidsnota klaar om in te dienen

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Wat zijn jullie alternatieven (BANA) die je kan gebruiken bij de onderhandeling? Wat leest je beleidsnota met een frisse blik na? Laat je kwaliteitscheck gedaan? Eindredactie en lay-out afgewerkt? Klaar voor eventueel repliek op het ontwerpadvies? Klaar voor onderhandeling van de subsidieovereenkomst?

FASE 8 - IMPLEMENTATIE & COMMUNICATIE

IMPLEMENTATIE IN WERKPROCESSEN

- Beleidsplan
- Regio voor werkgroepen
- Andere werkdocumenten (bv. project & mede-evaluatie)

COMMUNICATIE NAAR STAKEHOLDERS

- Versting voor je interne en externe stakeholders
- Vooraf bouw een bestaas de belang voor of de impactering?

RESULTAAT

- Werkbare beleidsnota, klaar om uit te voeren

TUSSENTIJDSE CHECKUP

- Vat de kern van jullie beleidsnota samen in een product dat je naar jullie stakeholders kan verspreiden.
- Heb je een beleidsnota 2.0 die aanpak is aan de subsidieovereenkomst? Jaarplanning en werkdocumenten? Doelcommunicatie naar stakeholders? Succes geweest met stakeholders?

LIFT OFF - UITVOERING VAN JE BELEIDSNOTA • 2026 - 2030

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

Zoekertjesmuur Beleidsnota 2026-2030

Deze zoekertjesmuur kan je gebruiken om zaken die je aanbiedt of zoekt hier aan te geven. Reageer op elkaar, contacteer elkaar en maak hier vooral gebruik van om samen plannen te smeden richting jullie nieuwe beleidsnota!

Beleidsnota

+

Gezocht: organisaties die willen uitwisselen omtrent diverse thema's binnen de beleidsnota

Tumult ZOEKT/BIEDT AAN **Beleidsnota**

ORGANISATIES DIE EENS WILLEN UITWISSELEN in relatie van ons nieuwe beleidsnota denken we na over een aantal thema's:

- jeugdwerk of jeugdwerkloosheid, waarom zitten we?
- met politiek beleid/activiteiten?
- hoe stellen we takenpakketten samen? -> eerdere ervaringen
- hoe bv. alle van administratieve of andere...

Naam: Sander
E-mailadres: sander@tumult.be
GSM:

Logo's: Tumult, VDS, WJ, etc.

Opmerking toevoegen

Inclusie & Gelijke kansen

+

Gezocht: expertise genderdiversiteit op kamp

LEDO vzw ZOEKT/BIEDT AAN **Inclusie en gelijke kansen**

Expertise rond omgaan met genderdiversiteit op kamp

Contactgegevens
Naam: Elke
E-mailadres: elke.banckaert@ledo.be
GSM: 0473.25.41.41

Logo's: Ledo, WJ, etc.

Opmerking toevoegen

Jeugdtoerisme

+

Gezocht: coalities om samen kampen met overnachting te organiseren

FREE-TIME ZOEKT/BIEDT AAN **Jeugdtoerisme**

Coalities om samen kampen met overnachting te organiseren

KAMPLOCATIE OM TE DELEN

Contactgegevens
Naam: Sander
E-mailadres: sander@freetime.be
GSM: 0475782101

Logo's: Free-time, WJ, etc.

Opmerking toevoegen

Jeugdinfrastructuur

+

Aanbieding: kamplocatie om te delen

FREE-TIME ZOEKT/BIEDT AAN **Jeugdtoerisme**

Coalities om samen kampen met overnachting te organiseren

KAMPLOCATIE OM TE DELEN

Contactgegevens
Naam: Sander
E-mailadres: sander@freetime.be
GSM: 0475782101

Logo's: Free-time, WJ, etc.

Opmerking toevoegen

Gezocht: inspiratie van andere speelplein/kamporganisaties

Gekko vzw ZOEKT/BIEDT AAN **Beleidsnota**

Inspiratie bij andere organisaties over het schrijven van beleidsnota's in context van speelpleinwerkingen / kampen zonder overnachting

Contactgegevens
Naam: Sander
E-mailadres: sander@gekko.be
GSM: 0473913959

Logo's: Gekko, WJ, etc.

Gezocht: organisaties die een vormingsnood hebben rond inclusiever werken of toeleiding jongeren

Gasp Jukeo ZOEKT/BIEDT AAN **Inclusie en gelijke kansen**

Reputatie overleggen die of inclusiever willen werken a. goed hebben een vorming of toeleidingen voor jongeren

Contactgegevens
Naam: Vicky
E-mailadres: vicky@gasp.be
GSM:

Logo's: Gasp, WJ, etc.

Gezocht: betaalbare locaties met voldoende lokalen/speelruimte

Roeland vzw ZOEKT/BIEDT AAN **Jeugdtoerisme**

Betaalbare locaties met voldoende lokalen & speelruimte

- > kampen
- > KAVO
- > vormingswv (centraal gelegen)

Contactgegevens
Naam: Pauline
E-mailadres: pauline@roeland.be
GSM:

Logo's: Roeland, WJ, etc.

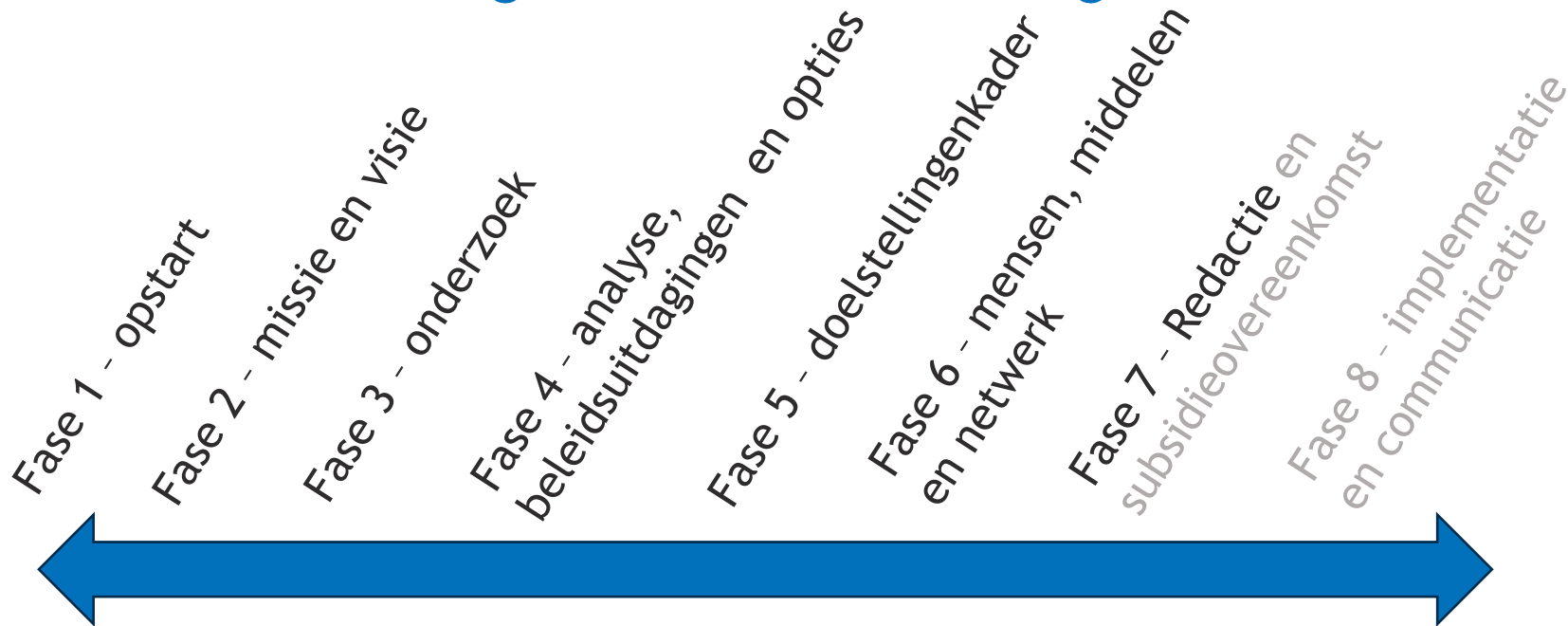




KENNISMAKING

KENNISMAKING

“In welke fase van het beleidsnotatraject zit jouw organisatie vandaag”



KENNISMAKING

“Op een schaal van 0 -10 hoe onwetend ben je over het formuleren van een sterk doelstellingenkader? ”





KENNISMAKING

“Er is al een beleidsnota (uit vorige beleidsperiode) om op terug te vallen”

Wij schreven nog geen beleidsnota,
dit wordt de eerste!

Wij kunnen terugblikken op een beleidsnota
uit beleidsperiode 2022 - 2025



Schrijf je beleidsnota als een Theory of Change

Vorming TOC en indicatoren





Hoe zitten jullie hier deze voormiddag?

Waarom?

- ▶ Waarom maken wij überhaupt jeugdinfoproducten? Waarom doen wij aan jeugdwerk?
- ▶ Waarom doen we wat we doen precies op deze manier?
- ▶ Waarom werken we wel/niet samen met organisatie X, Y en Z?

Wat is impact?



Wat is impact?

- ❏ Zowel positief als negatief
- ❏ Zowel bedoeld als onbedoeld
- ❏ Effecten op lange termijn
- ❏ Direct en indirect



Wat is impactgericht werken?

- ▣ Het op korte en middellange termijn
- ▣ bewust plannen en opvolgen van wat je in gang zet
- ▣ en hier de juiste lessen uit trekken.

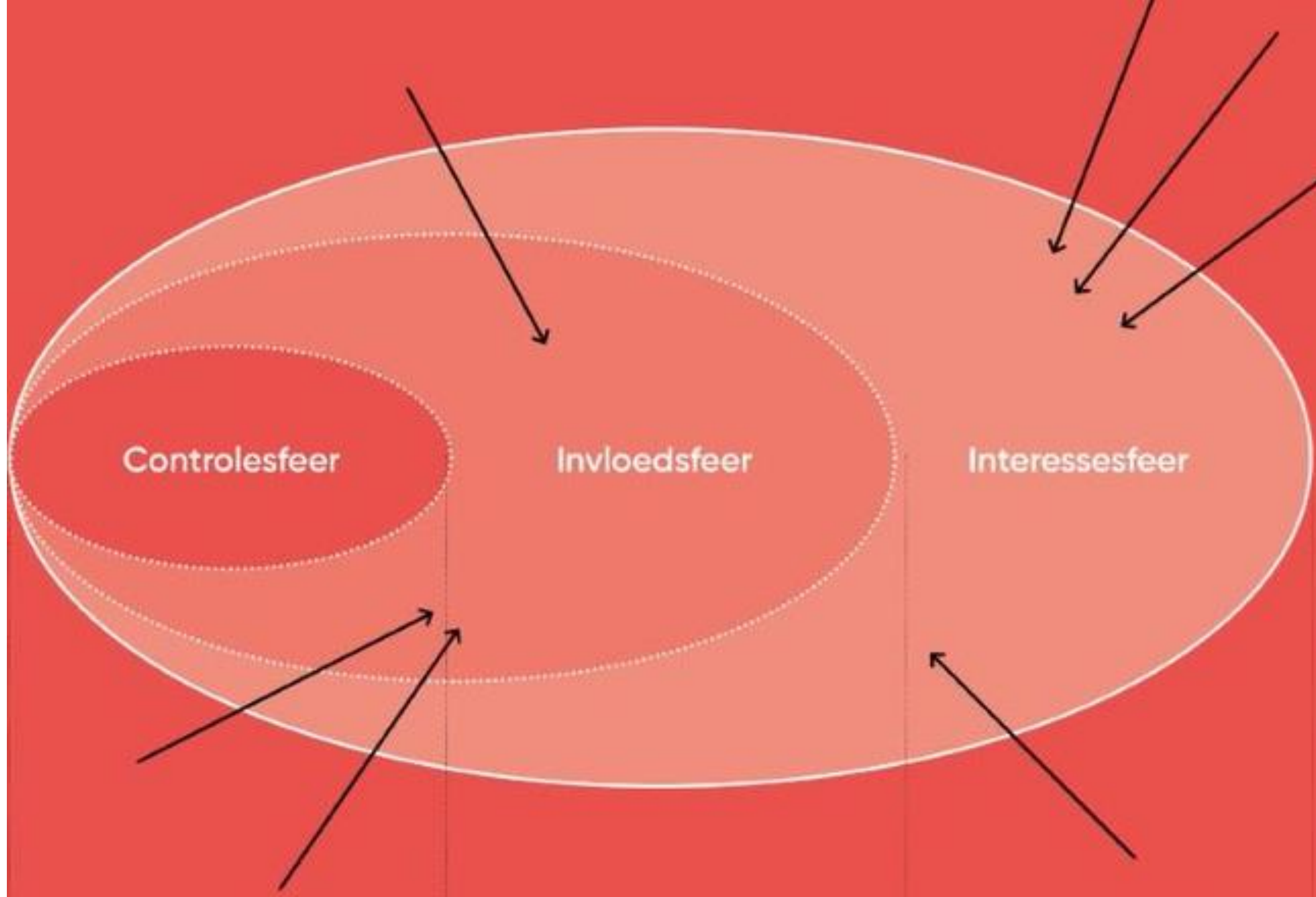
Begin met iets klein en laat het groeien!

Theory of change

- ▣ Wat moet er precies gebeuren zodat ons probleem opgelost raakt?
- ▣ Wie moet wat hierin doen?

=>'Theory of change' is een model om de verandering die je beoogt stapsgewijs voor te stellen.

<https://www.youtube.com/watch?v=BJDN0cpxJv4>



Impactsfere

- Interessesfeer:
 - Sociale verandering die je beoogt
 - Gaat langzaam
 - Je bent niet alleen
- Invloedsfeer:
 - Effecten die je teweeg brengt bij anderen (=outcomes)
 - Middellange termijn
 - Rechtstreeks op begunstigden, of op tussenpersonen
- Controlesfeer:
 - De resultaten van je activiteiten die je uitvoert (=outputs)
 - Jouw volledige verantwoordelijkheid
 - Niet voldoende om aan impact te werken

Belangrijk!

- ❑ Bij het impactgericht formuleren van **doelstellingen** is het belangrijk dat je ze **actief formuleert** en er altijd je **doelgroep in centraal stelt**. Je wilt iets veranderen bij hén, niet je eigen organisatie centraal stellen of wat je doet in stand houden.
- ❑ **Outputs** = resultaten op het niveau van de organisatie (controlesfeer)
- ❑ **Outcomes** = Van zodra men het over effecten heeft bij anderen (begunstigden en/of actoren) en zich dus in de invloedssfeer begeeft. Het gaat om veranderingen (1 of meerdere in combinatie) in denken, houding, handelen, in het opzetten van acties en het ontwikkelen van relaties tussen deze mensen/instellingen/actoren.
- ❑ In de invloedssfeer maak je je doelstelling met andere woorden **actorgericht** (met een onderwerp én werkwoord).

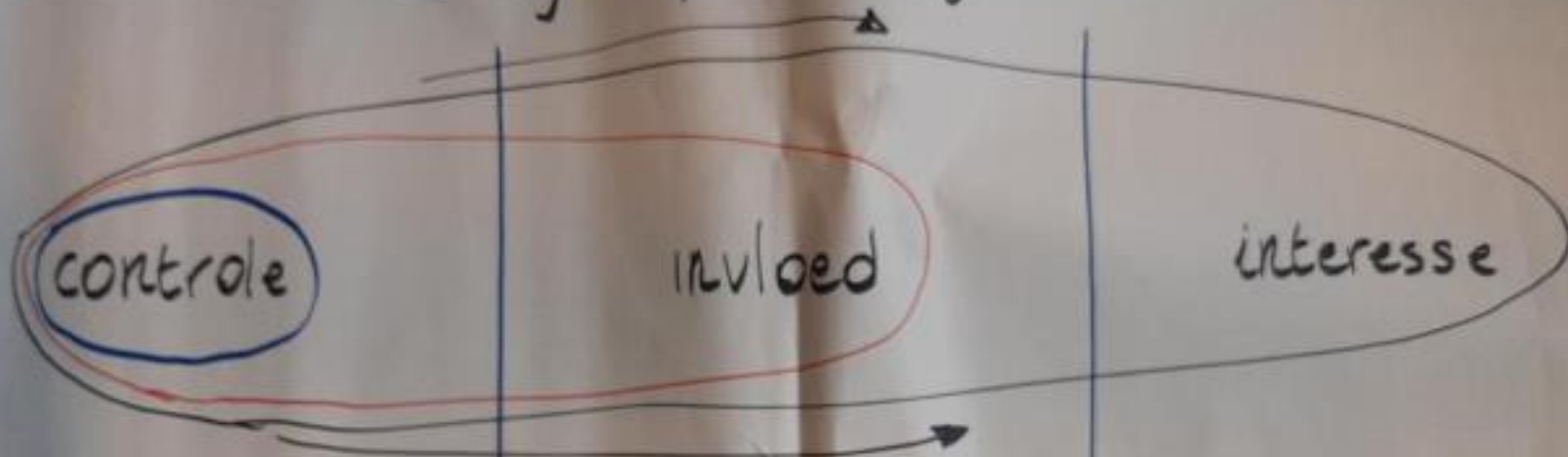
Doelstellingen, bv...

- ▣ Het jeugdwerk is ondersteund door de maatschappelijke uitdaging en gaat hiermee aan de slag.
- ▣ Kinderen en jongeren zijn kwaliteitsvol geïnformeerd over de maatschappelijke uitdaging.
- ▣ Het beleid is geadviseerd over de maatschappelijke uitdaging vanuit het standpunt van kinderen, jongeren en hun organisaties en gaat hiermee aan de slag.

Interventiekader

Input (Wat steek je er in qua middelen, personeeltijd,...)	Interventie Welke acties of welk project zet je op?	Verwacht resultaat op korte termijn Output/ controlesfeer	Verwachte verandering MLT Outcome/ invloedsfeer	Verwachte impact op LT Impact/ interessesfeer

Theory of change



- onderzoek
- studiedagen
- netwerk en samenwerking
- beleidsadvies VJR
- jongeren informeren via WAT WAT
- jeugdwerk ondersteunen

VDAB e.a. doen beroep op onze expertise

D.A / VJR gezien als autoriteit

jeugdwerk gezien als inspirerende praktijk

beleid zet onze adviezen om in nieuwe regelgeving of ondersteuning v. jongeren

< begeleiding nr. werk
< onderwijs & OLB

Project #WatWerkt

01.01.2014 →
01.09.2016

 [Meer weten over #WatWerkt?](#)

Interventie

Verwachte resultaat op korte termijn Output | Controlesfeer

Behaalde resultaten op korte termijn

Verwachte verandering middellange termijn Outcome | Invloedsfeer

Behaalde verandering op middellange termijn

Verwachte impact op lange termijn Impact | Interessesfeer

Opzetten van een partnernetwerk rond jongeren en werk i.s.m. **jeugdwerk** en de **VDAB**

Cocreatief mee project uitdenken en opzetten met multisectorale partners

Project werd mee opgezet in partnerschap met **VDAB**, **Groep Intro** en **JES**

Betrokkenheid van jongeren en jeugdwerk in het vormgeven van de arbeidsbemiddeling vergroot. De samenwerking heeft een concreet effect in de praktijk

Structurele samenwerkingsovereenkomst over o.a. jongereninformatie, kennisdeling en participatie met **VDAB**

Jongeren zijn op maat geïnformeerd over werk

Bevraging bij jongeren over hoe de zoektocht naar werk voor hen loopt

X aantal partners waren betrokken

100 jongeren werden bevroegd d.m.v. focusgroepen

Jeugdwerk en **VDAB** erkennen De Ambrassade in zijn expertise rond het thema werk en tonen zich betrokken in de verdere uitbouw van het generatiedoel

De Ambrassade lanceert zichzelf als organisatie die inzet op jongeren en werk. Indirect: actoren als de **VDAB**, **VBO** e.a. verbinden zichzelf graag met ons

Drempels in de zoektocht van jongeren naar werk weggewerkt

Online jongerencampagne **#WatWerkt** met filmpjes van jongeren en tips over hoe je werk kunt vinden

Input van prominente actoren, bijv. **VBO**

Bereik WatWerkt?

- ♦ Verhalen van jonge werkzoekers werden in beeld gebracht
- ♦ 100 jongeren gaven online reacties op onze campagne
- ♦ 1500 unieke bezoekers bekeken documentaire op website in campagneweek
- ♦ 63.000 keer werden filmpjes op FB bekeken

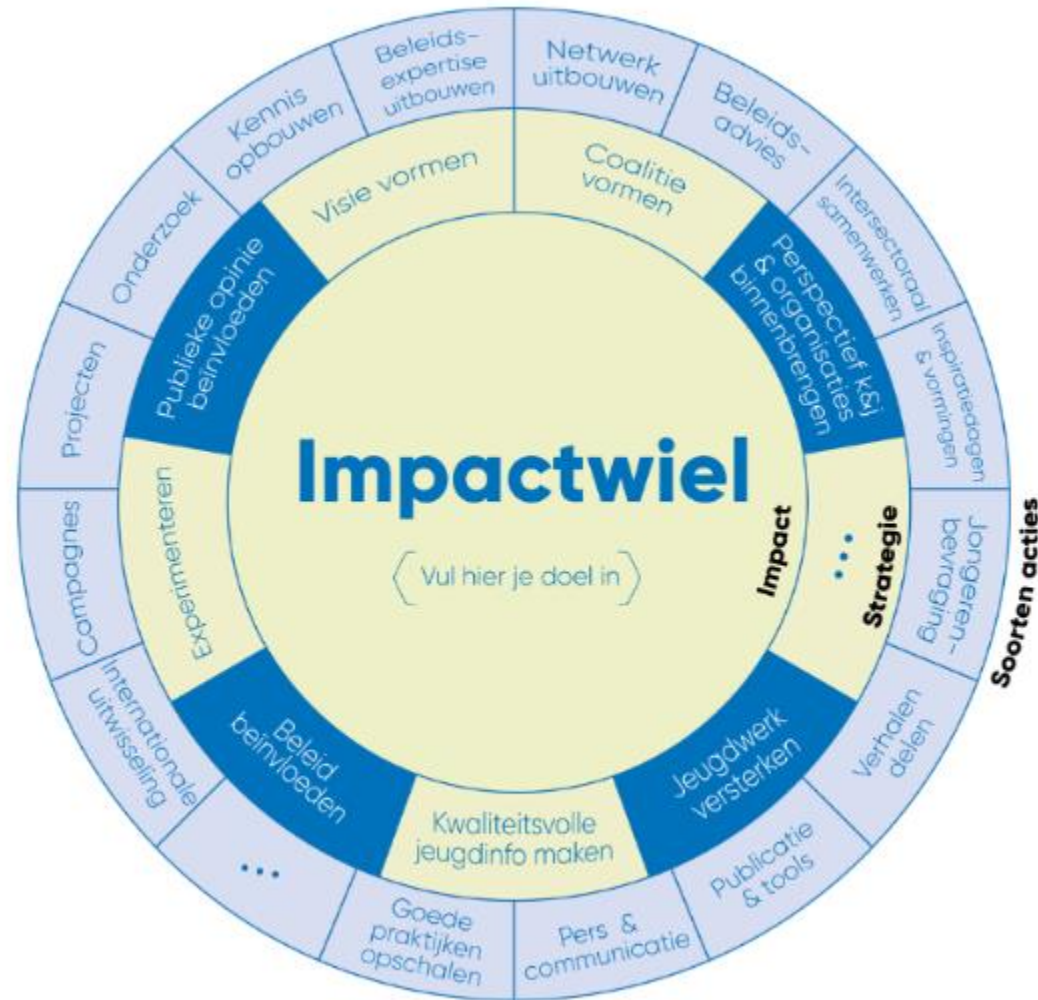
VDAB krijgt eerst het **Trusty-label** en nadien worden ze **WAT WAT-contentpartner**

Jongeren en werkgevers actiever in gesprek over de aanpak van sollicitatie en hun hr-beleid

Online dialoog tussen werkgevers en jongeren

Verduurzaming van ervaringen van jongeren in hun zoektocht naar werk naar informatieproducten

Toegankelijke informatie voor jongeren over het zoeken van werk krijgt een duurzame plek op jongerenwebsite **VDAB** en jongerengids **WATWAT**



Onze ambitie? ○

In 2028...

- ① is er een duidelijk en sluitend **netwerk van organisaties in welzijnszorg en geestelijke gezondheidszorg** waar jongeren en jeugdwerkers terecht kunnen.
- ② worden **experimentele organisaties** of projecten die inzetten op het mentaal welbevinden van jongeren en jeugdwerkers gewaardeerd en indien succesvol opgeschaald.
- ③ **kennen jeugdwerkers hun rol in mentaal welbevinden** en handelen ze hiernaar.
- ④ wordt de **positieve bijdrage van jeugdwerk** aan mentaal welbevinden **door iedereen erkend**.

Meer jeugdwerk voor meer kinderen en jongeren
Straf en kwaliteitsvol jeugdwerk
Meer maatschappelijke waardering voor jeugdwerk



Jong
Engagement



Langetermijn doelen

- We streven naar een inclusieve en toegankelijke benadering voor elke jongeren, ongeacht achtergrond, identiteit en interesses. Met als doel engagement voor alle jongeren mogelijk te maken.
- we creëren een samenleving die realistische verwachtingen heeft over wat engagement is (en kan zijn) en waar de waarde van jong engagement erkend wordt op het niveau van jongeren zelf, voor jeugdwerkorganisaties en voor de bredere samenleving.
- Jeugdwerk voor en door geëngageerde jongeren: ze zijn niet enkel de drijvende kracht, ook de doelgroep.

Tussendoelen

- We voeren blijvend onderzoek over hoe jongeren zich al dan niet engageren binnen het jeugdwerk en welke noden daarbinnen zijn
- We versterken bestaand jeugdwerk aanbod om hun eigen werking zo divers en inclusief mogelijk te maken zodat mogelijke drempels rond engagement worden weggenomen.
- We creëren ruimte voor nieuwe vormen of initiatieven om experimenteel aan de slag te gaan met nieuwe vormen van engagement
- We bevorderen bewustwording en een positieve beeldvorming rond jong engagement

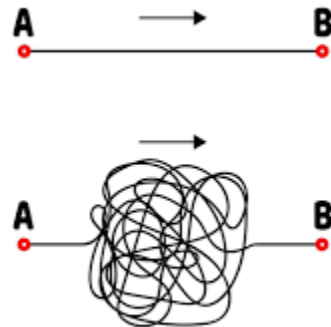
acties

- jeugdwerk voor geëngageerde jongeren: het jeugdwerk zet in op hun persoonlijke ontwikkeling
- jeugdwerk voor geëngageerde jongeren: ze zijn het middel van jeugdwerkorganisaties om jeugdwerk te organiseren. Daarvoor participeren ze op alle niveaus

Acties worden verder bedacht in BWG 7/3

Aannames, evidenties en randvoorwaarden

- ❏ **Aanname of hypothese** = De veronderstelling die je maakt om een pijl te trekken van A naar B op basis van wat je denkt dat correct is.
- ❏ **Evidenties** = Ervaring, wetenschappelijke onderbouwing... die je sterkt om een pijl te trekken van A naar B.
- ❏ **Randvoorwaarden** = bepaalde zaken buiten jezelf die ervoor zorgen dat de kans vergroot dat je al dan niet je doel bereikt.



Let's do this!

- ▣ Cirkelen en pijlen trekken maar!
- ▣ We gaan per 2 aan de slag!
- ▣ Kies of je zelf al met je missie/visie aan de slag gaat om er een Theory of Change van te maken of als je liever aansluit bij iemand anders
- ▣ Je kunt kiezen om alles in cirkels voor te stellen, een interventiekader in te vullen,...

Oefening Theory of change

1. **Uitleggen van de missie/visie, context en probleem:** Stel verduidelijkende vragen
 - *Waarom moeten we actie ondernemen? Wat is het probleem dat we identificeren? Welke droom hebben we? Hoe zijn wij de actor tot verandering?*
 - *Sta zowel stil bij de waarom, hoe en wat van het plan*
2. We gaan aan de slag: Maak een tekening van wat in de **interessesfeer, invloedssfeer en controlesfeer** hoort.
3. We staan stil bij de **aannames, evidenties en hypothesen** in de Theory of change die belangrijk zijn om te benoemen.



Indicatoren

- ▮ Hoe weten we dat wat we doen echt bijdraagt aan het oplossen van het probleem?
- ▮ **Indicator** = een maatstaf waarmee je in de gaten kunt houden of wat je doet bijdraagt aan je grotere doel.

Indicatoren voor de verschillende lagen van je TOC





Let's do this!

- ▣ Bekijk al eens welke indicatoren je bij jouw Theory of Change kunt plaatsen

Reflectie

- ▮ Hoe nemen jullie dit mee in het verdere vervolg van de training?
- ▮ Met wie uit je organisatie ga je rond impact het gesprek aangaan?

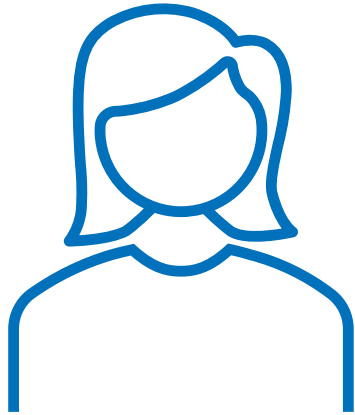


“Met impact te kunnen bezig zijn en te zien wat ik in beweging zet, dat is de reden waarom ik voor De Ambrassade werk!”
~Tina~

Let's
lunch

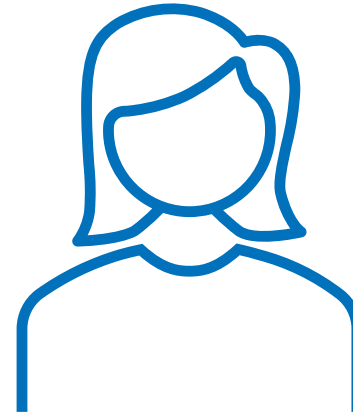


Voorstelling



An Van Lancker

Jeugdwerkondersteuner
en beleidsmedewerker



Lisa Franken

Jeugdwerkondersteuner

Programma namiddag

13u30 › Doelstellingen kader: Strategische en operationele Doelstellingen

14u15 › Oefening SD's en OD's

14u45 › Pauze

15u00 › Doelstellingen kader: Indicatoren en acties

15u45 › Oefening acties en indicatoren

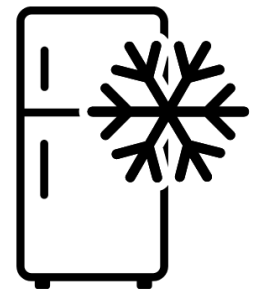
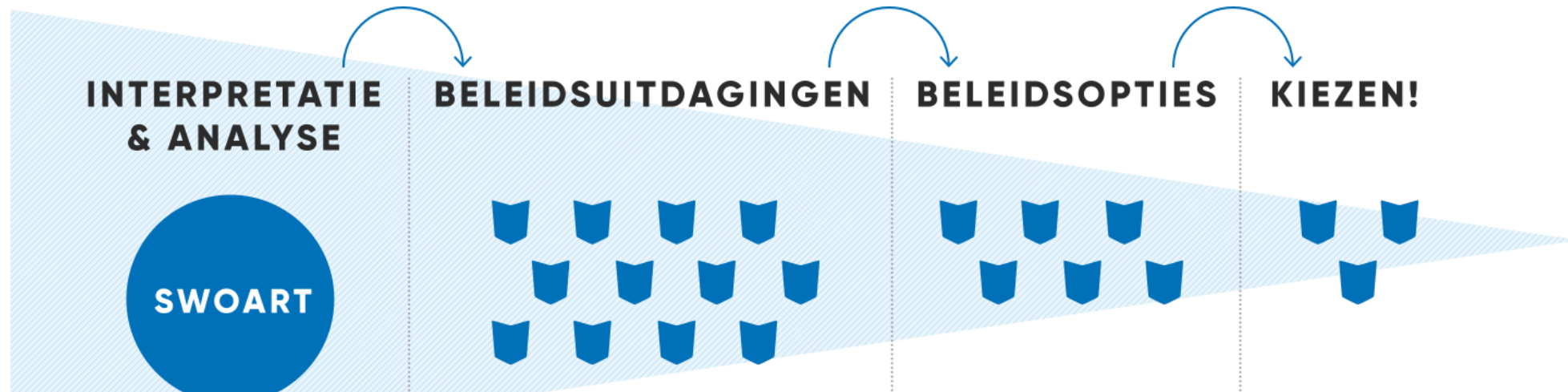
16u15 › Terugkoppeling en evaluatie

16u30 › Einde

Even terugblikken



Analyse



Niet absolute lijst

Missie & Visie

Draagvlak

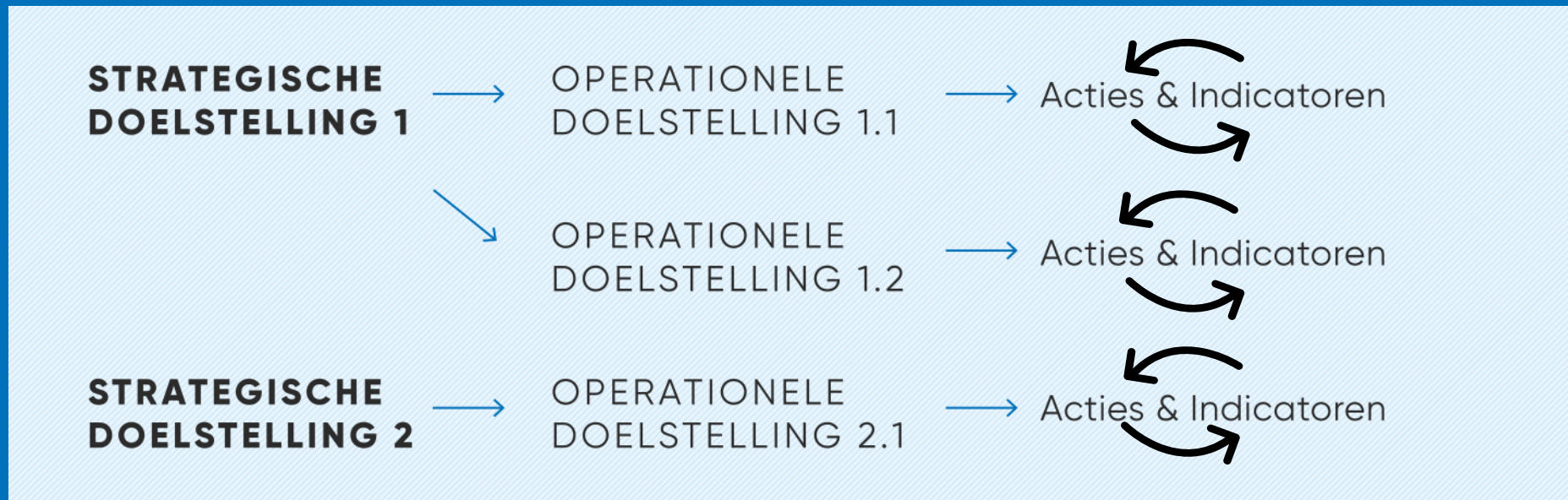
Gooi niets weg

		EXTERNE GEGEVENS			
		omgevingsanalyse		stakeholders	
SWOART uitdagingen		THREATS (bedreigingen)	OPPORTUNITIES (kansen)	RESULTS (resultaten)	
INTERNE GEGEVENS	zelfevaluatie	WEAKNESSES (zwaktes)	Schade beheersen	Kiezen	Herbevragen
	medewerkers	STRENGTHS (sterktes)	Verdedigen	Investeren	Inzetten
		ASPIRATIONS (aspiraties)	Omdenken	Realiseren	Riskeren

DOELSTELLINGENKADER

1. DOELSTELLINGEN

2. INDICATOREN



3. ACTIES 4. MONITORING

Wat zegt de leidraad?

Een beleidsnota is een document waarin uw vereniging een beeld geeft van haar hele werking. U geeft daarbij in het bijzonder aan wat uw vereniging de komende vijf jaren wil verwezenlijken met de gevraagde middelen. De beleidsnota is een engagementsverklaring van uw vereniging aan de Vlaamse overheid.

Een beleidsnota bestaat uit de volgende verplichte onderdelen:

1. een inleidend hoofdstuk;
2. **de doelstellingen voor de beleidsperiode (het inhoudelijk concept en de concrete uitwerking);**
3. een toelichting bij eventuele samenwerking en netwerking;
4. informatie over het bereik van uw vereniging;
5. informatie over het door haar gevoerde gelijkheidsbeleid;
6. een toelichting bij de begroting (de begroting zelf is een apart document);
7. informatie over het integriteitsbeleid.

2.2 DE DOELSTELLINGEN VOOR DE BELEIDSPERIODE

Dit onderdeel is de kern van de beleidsnota. Hier schrijft u **wat uw vereniging de komende vijf jaar wil realiseren**.

U omschrijft de doelstellingen voor het geheel van de werking van uw vereniging en geeft aan voor welke doelstellingen er in het kader van het decreet werkingssubsidies gevraagd worden.

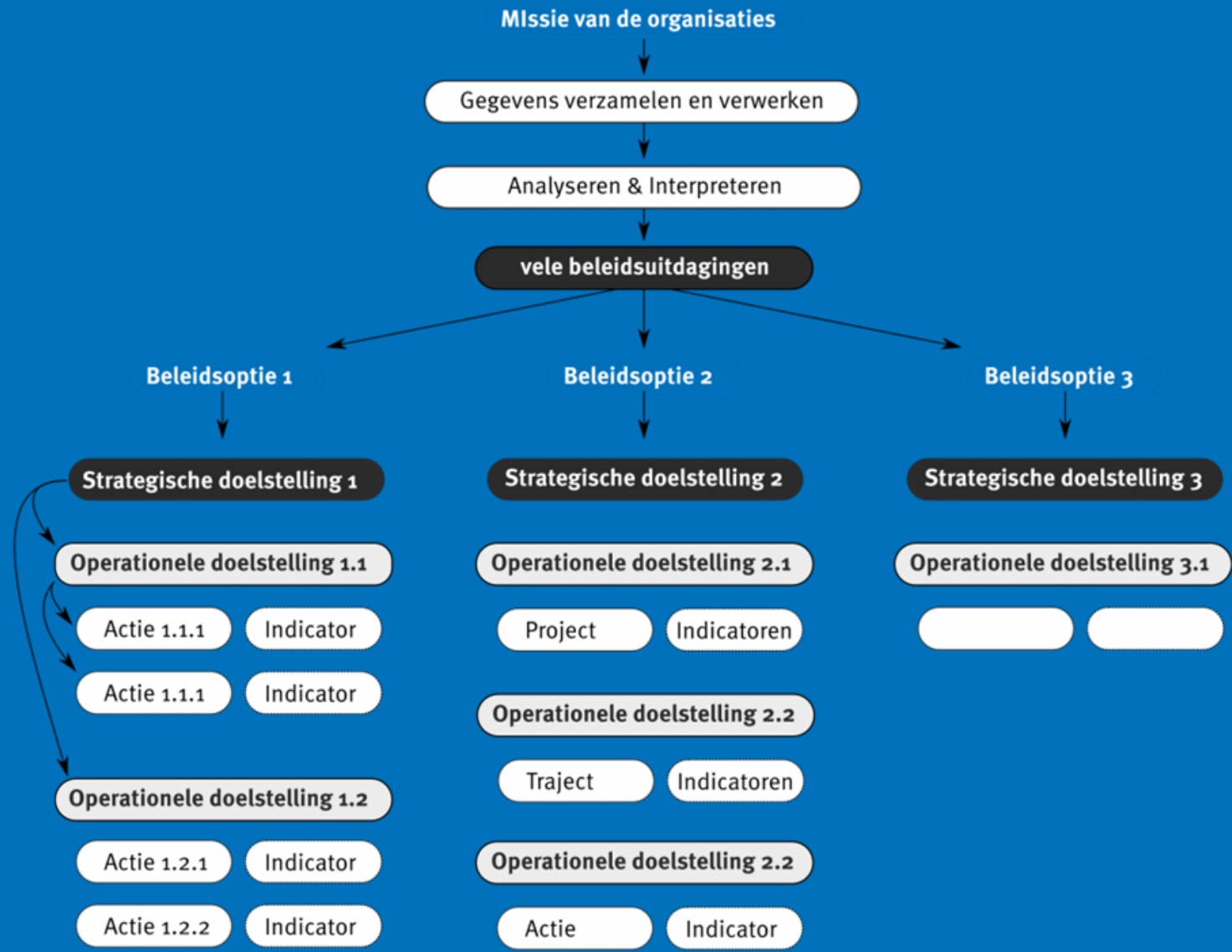
U doet dit op basis van **strategische** en **operationele doelstellingen** die voortvloeien uit de kerntaken van uw vereniging en de keuzes die ze de komende jaren wil maken.

U geeft bij het begin van de doelstelling aan waarop deze werd gebaseerd (vaststellingen, noden, evoluties, etc.).

Een strategische doelstelling bevat een meer **algemeen gewenst resultaat dat op middellange termijn haalbaar is**.

Eén strategische doelstelling wordt **behaald door meerdere operationele doelstellingen** te realiseren. Het doelstellingenkader bevat meerdere strategische doelstellingen.

Een **operationele doelstelling** beschrijft een doel op **korte termijn**. Hierin wordt het resultaat SMART (specifiek/concreet, meetbaar, actiegericht, realistisch en tijdsgebonden) beschreven. Per operationele doelstelling geeft de vereniging aan **welke stappen** ze zal zetten om dit resultaat te behalen (meer uitleg vind je hieronder).



schematische weergave beleidsplannings logica

HET DOELSTELLINGEN KADER

START SMART(I)



Specifiek: Formuleer de zaken ondubbelzinnig en duidelijk. Kies een focus, maar de doelstelling, de actie of de indicator afgebakend.

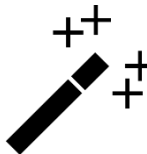


Meetbaar / Toetsbaar: achteraf valt aan te tonen of en in welke mate de doelstelling is gerealiseerd. Je neemt dit vooral op in indicatoren maar geven wel een beeld van het (deels) behalen van de doelstelling



Aanvaard/Acceptabel: doelstelling/actie/indicator is gekend en gedragen door de mensen die ze uitvoeren.

Attractief/Ambitieus: er zit ambitie in het doelstellingenkader. Er is een zeker streven en het daagt de organisatie en medewerkers uit.



Realistisch: Niets zo demotiverend als een doelstelling die nooit zal gehaald worden (of een doelstelling die je haalt met de vingers in de neus).



Tijdsgebonden: Er komt altijd een moment waarop het doel gerealiseerd is. Een tijdslimiet biedt duidelijkheid en een ingebouwd controlemechanisme.



Inspirerend: medewerkers vinden zinvol en zien verband met inspanning
(Engagerend): medewerkers verbinden zich aan doel

DOELSTELLINGENKADER

1. DOELSTELLINGEN

**STRATEGISCHE
DOELSTELLING 1**



OPERATIONELE
DOELSTELLING 1.1



Acties & Indicatoren



OPERATIONELE
DOELSTELLING 1.2



Acties & Indicatoren

**STRATEGISCHE
DOELSTELLING 2**



OPERATIONELE
DOELSTELLING 2.1



Acties & Indicatoren



3. ACTIES

4. MONITORING

**“Een doel is
een droom
met een
deadline”**



SHIFT VAN WAT ER OP ONS AF KOMT > WAT GAAN WE DOEN

“WAT ZULLEN WE BEREIKEN” staat centraal

RESULTAATSGERICHT FORMULEREN

**OUDE
DOELSTELLINGEN**

vs

**NIEUWE
BELEIDSOPTIES**



1. Geen totale breuk met het vorige beleidsplan!

2. Evalueer de doelstellingen uit je vorige beleidsplan

(Wat is verwezenlijkt? Wat niet (en waarom niet)?)

en leg ze naast de nieuwe beleidsuitdagingen.

(Overlapping? Verlenging? Verdiepen? ...)

3. Bepaal dan wat je recycleert.



**OUDE
DOELSTELLINGEN
VS
NIEUWE
BELEIDSOPTIES**

continuïteit vs vernieuwing

groei – verdieping – verbreding - kwaliteit

TIP: Lees het advies bij de vorige nota nog eens door en de brief bij het vorige werkingsverslag.

Uit de Leidraad

Niet enkel de nieuwe elementen in de werking van uw vereniging moeten worden beschreven, maar ook het 'continue' pakket. Het doelstellingenkader brengt dus de hele werking van uw vereniging in kaart, met bijzondere aandacht voor de hoofdtaken van uw vereniging en hoe zij haar erkenning via de modules behaalt.

=> werkingssubsidies uitgeschreven schema van doelstellingen, indicatoren en acties.

In het doelstellingenkader geeft u een overzicht van de volledige werking van uw vereniging. Als uw vereniging gesubsidieerd wordt in andere domeinen (kunsten, onderwijs, welzijn), moet u deze ook in kaart brengen in deze doelstellingen.

=> Geen werkingssubsidie is enkel SD, budgettering en personeelsinzet

SD's

STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

1 SD = X OD's

Optimale aantal
doelstellingen
Tussen 3 en 10



Een **strategische doelstelling** bevat een meer algemeen gewenst resultaat dat op (middel)lange termijn haalbaar is.

Eén strategische doelstelling = meerdere operationele doelstellingen te realiseren.

Het doelstellingenkader bevat meerdere strategische doelstellingen.

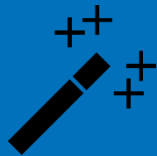
Het spreekt voor zich dat het behalen van de doelstellingen haalbaar moet zijn en dus samenhangt met het personeels- en vrijwilligersbestand, de omgevingsfactoren en de financiële omkadering van de vereniging.

Centrale vraag

“Wat heeft de organisatie aan het einde van de komende beleidsperiode bereikt?”

SD's

STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN



Een strategische doelstelling legt de focus op het **DOEL**, niet (of zo weinig mogelijk) op de **AIDDELEN**.

- Ze zegt op een algemeen niveau hoe je aan je **missie** werkt.
- Ze zijn retrospectief geformuleerd vanuit de toekomst, alsof de doelstelling gerealiseerd is.
- SD's zijn allemaal van hetzelfde (macro) niveau
- Zij zijn de basis voor het beleid en het dagelijkse werk als referentiekader.
- Ze zijn ambitueus (groei - verdieping - verbreding - kwaliteit)
- **Extern** gericht - hoe veranderen we de samenleving
- TIP: gebruik nooit “wij willen, we streven, we proberen ...” in een doelstelling! Schrijf ACTIEF!

! LET OP

Verlies jezelf niet in het realistisch en tijdsgebonden formuleren van een strategische doelstelling. Zulke zaken kunnen het ambitieuze van een SD teniet doen. Probeer vooral de link met de visie/missie, de gegevensinzameling en gekozen beleidsopties te bewaren.



SD's

STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN



Algemeen, maar wel helder & motiverend genoeg?

Je strategische doelstellingen mogen nog algemeen zijn.
Maar zorg wel voor een heldere, eenduidige formulering.
Zijn ze motiverend en/of wervend genoeg?

Overspannen ze een periode van 5 jaar?

Kunnen ze een hele beleidsperiode meegaan?
Zijn het er niet te veel of te weinig?

FEEDBACK VRAGEN

Afhankelijk van je vorige of geplande volgende feedbackmoment, kan het interessant zijn om hier tussentijds resultaten voor te leggen.
Het gaat tenslotte om een bepalende keuze.

Slechte voorbeelden

En hun betere alternatief

We zullen vrijwilligers vormen en begeleiding voorzien voor vrijwilligers om ze in hun eigen engagement te ondersteunen

- We zullen is NO GO - enkel intentie
- Niet retrospectief - wat is eindresultaat
- Gaat over middel en niet over doel

BETER:

Vrijwilligers zijn in hun engagement ondersteund

Slechte voorbeelden

En hun betere alternatief

We gaan jongeren met een migratieachtergrond kennis laten maken met Nederlandstalig aanbod van vakanties en kampen en hopen zo dat ze hieraan deelnemen.

- Hopen is NO GO - intenties, opnieuw geen DOEL
- Te weinig retrospectief

BETER:

Jongeren met een migratieachtergrond kennen en nemen deel aan het Nederlandstalig aanbod van vakanties en kampen.

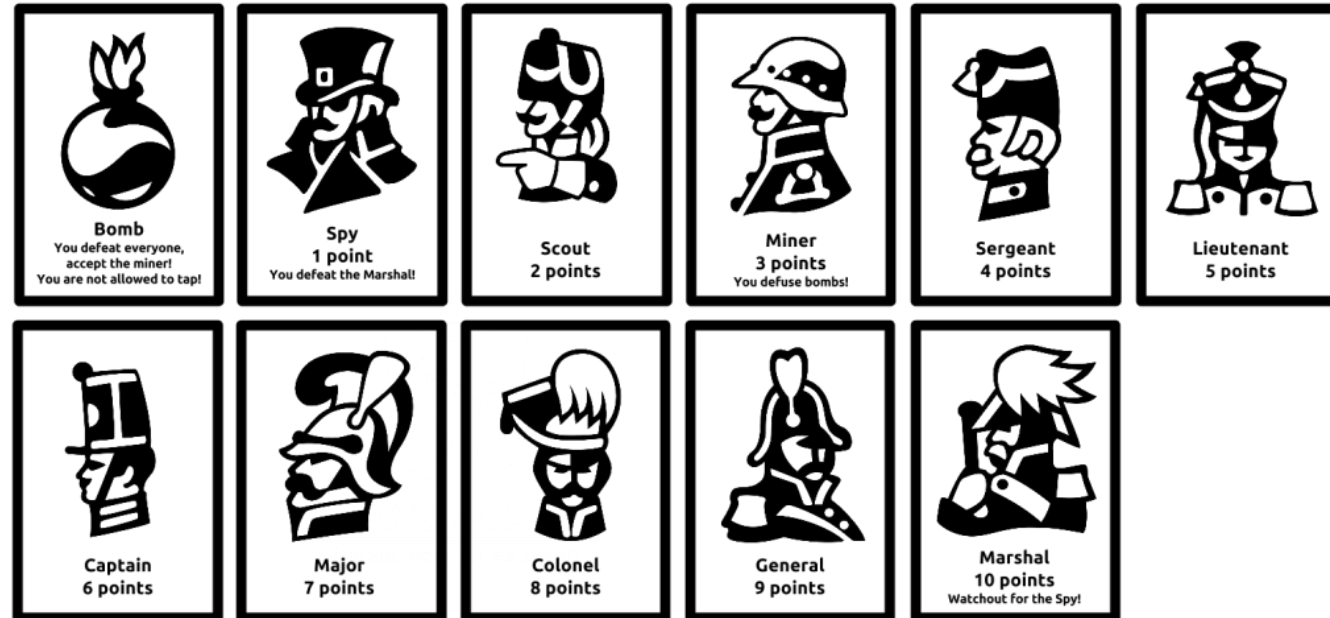
OD's

OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

Centrale vraag

“Wat moet de organisatie doen om het gewenste resultaat, geformuleerd in de SD, te bereiken?”

OPERATIONALISEREN van je strategische doel



OD's

OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

1 OD = X acties

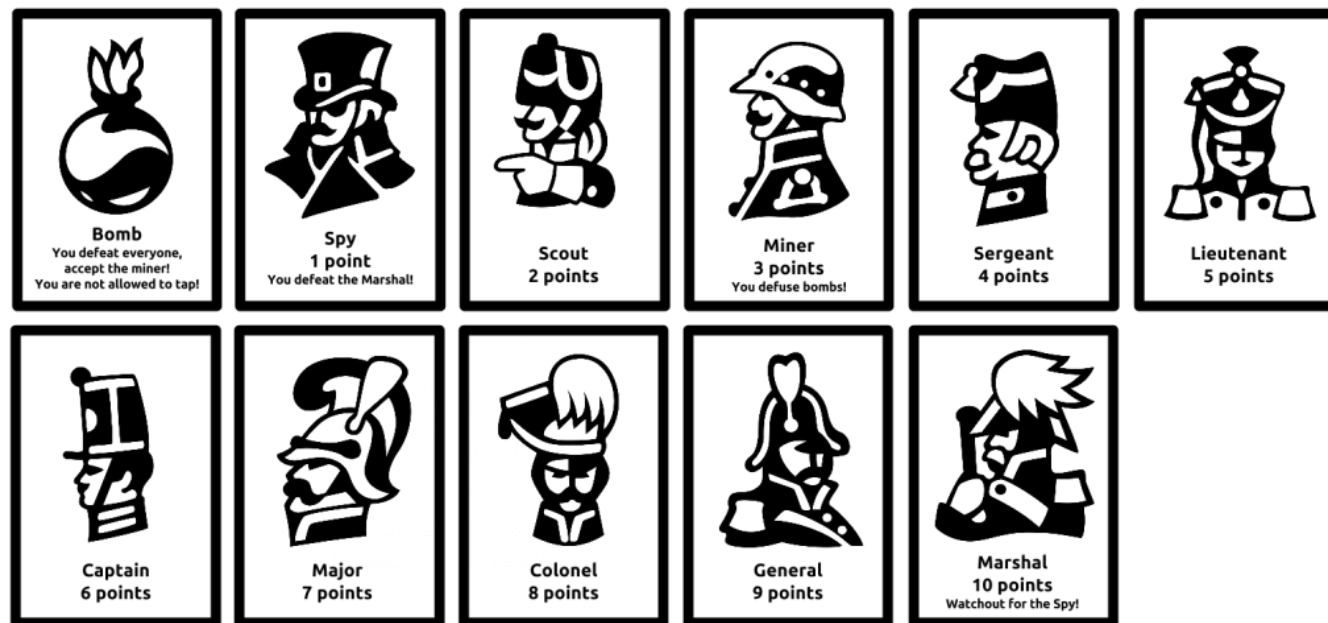
indicators

Een **operationele doelstelling** beschrijft een doel op korte termijn.

Per operationele doelstelling geeft de vereniging aan welke stappen ze zal zetten om dit resultaat te behalen.

Hoe draagt de OD bij aan de realisatie van de SD?

Daarbij wordt het **SMART** (specifiek/concreet, meetbaar, actiegericht, realistisch en tijdsgebonden) opnieuw belangrijk.



OD's

OPERATIONELE
DOELSTELLINGEN

4 werkwijzes

TERMIJN OF TIJD

NIVEAU OF LOCATIE

THEMA OF DOELGROEP

ZOEKVELDEN

OD's

OPERATIONELE
DOELSTELLINGEN

4 werkwijzes

TERMIJN OF TIJD



OD's als een stappenplan
naar de realisatie van een SD

- Splits gewenste resultaten op in kortere termijnen
- Maak een stappenplan

Voorbeeld

In 2022 organiseert DA een aanbod voor alle decretaal erkende organisaties.

In 2024 organiseert DA een aanvullend aanbod voor grootstedelijk jeugdwerk.

SD = De Ambrassade organiseert kwaliteitsvolle en professionele dienstverlening voor het jeugdwerk.

OD's

OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

4 werkwijzes

NIVEAU OF LOCATIE



OD's als overzicht van resultaten die elke **(onder)afdeling** moet realiseren.
SD is dan het gehele resultaat van de organisatie.

Opsplitsen per

- Afdeling
- Team
- Regio
- Lokaal niveau
- ...

Voorbeeld

't is aan u - geen SD in BN van De Ambrassade, had gekund en dan konden OD's op niveau:

- WAT WAT
- VJR
- JEUGDWERKONDERSTEUNING

OD's

OPERATIONELE
DOELSTELLINGEN

4 werkwijzes

THEMA OF DOELGROEP



De strategische doelstelling wordt verdeeld over **concrete doelgroepen** of bepaalde **thema's**.

Voorbeeld

DA organiseert een aanbod voor:

- > Startende jeugdwerkers
- > Vormingsmedewerkers
- > Coördinatoren
- > ...

SD = De Ambrassade organiseert kwaliteitsvolle en professionele dienstverlening voor het jeugdwerk.

OD's

OPERATIONELE
DOELSTELLINGEN

4 werkwijzes

ZOEKVELDEN



1. Welke elementen binnen de organisatie zijn van belang om het resultaat uit de S.D. te beïnvloeden?
2. Formuleer voor deze 'kritische succesfactoren' een doel.

Voorbeeld

Kritische factor

= kwaliteitsvolle begeleiders/trainers die gevormd zijn.

Dus > DA heeft een vorming, training en opleiding (VTO) beleid waarmee het haar begeleiders jaarlijks laat bijscholen.

Voorbeelden SD's en OD's

SD 1: BIZONder op kamp

OD 1.1: BIZON organiseert een divers kampaanbod dat aansluit bij de interesses en noden van haar doelgroep

OD 1.2: BIZON communiceert haar aanbod op maat

OD 1.3: BIZON biedt kansen aan haar deelnemers voor actieve participatie

OD 1.4: BIZON maakt de deelname aan een kamp zo laagdrempelig mogelijk

SD 2: BIZON is haar vrijwilligers

OD 2.1: BIZON zet in op een continue instroom en actief onthaal van vrijwilligers

OD 2.2: BIZON heeft een democratische beslissingscultuur en betreft actief haar vrijwilligers

OD 2.3: BIZON geeft haar vrijwilligers kansen om zich te ontwikkelen

OD 2.4: BIZON waardeert alle vrijwillige engagementen

SD 3: BIZON organiseert een sterk pedagogisch onderbouwd vormingsaanbod

OD 3.1: BIZON investeert in haar vormingsbeleid

OD 3.2: BIZON heeft een intern vormingsaanbod op maat van haar vrijwilligers

OD 3.3: BIZON organiseert geattesteerde kadervorming

OD 3.4: BIZON deelt haar opgebouwde kennis en ervaring binnen het jeugdwerk

SD 4: BIZON onderhoudt een duurzaam organisatiebeleid

OD 4.1: BIZON zet in op verschillende financieringsbronnen

OD 4.2: BIZON zorgt voor de nodige administratieve en logistieke omkadering

OD 4.3: BIZON voert een betrokken en ondersteunend personeelsbeleid

DIT WORDT KLJ

SD 1. KLJ BRENGT MENSEN SAMEN

- OD 1.1. KLJ-afdelingen bieden kwaliteitsvolle activiteiten aan voor alle leeftijdsgroepen
- OD 1.2. KLJ-afdelingen verbinden de (lokale) samenleving door kwaliteitsvolle evenementen te organiseren
- OD 1.3. KLJ is er het jaar rond dankzij haar zomerwerking
- OD 1.4. KLJ richt nieuwe afdelingen op
- OD 1.5. KLJ faciliteert ontmoeting voor alle KLJ'ers via haar initiatieven
- OD 1.6. KLJ organiseert tweejaarlijks Opkikker, het nationaal leidings- en bestuursledenweekend van KLJ
- OD 1.7. KLJ heeft een kwaliteitsvolle, toegankelijke sportwerking
- OD 1.8. KLJ organiseert tweejaarlijks het Landjuweel als sluitstuk van haar sportcyclus

SD 2. KLJ ONDERSTEUNT HAAR LOKALE AFDELINGEN

- OD 2.1. KLJ-afdelingen dragen hun maatschappelijke verantwoordelijkheden. Daardoor staat het KLJ-merk garant voor een kwalitatieve en veilige werking
- OD 2.2. KLJ-afdelingen dragen hun administratieve verantwoordelijkheden. Daardoor staat het KLJ-merk garant voor een kwalitatieve en veilige werking
- OD 2.3. KLJ-afdelingen werven leden in alle leeftijdscategorieën door leeftijdsgerichte acties
- OD 2.4. KLJ-afdelingen vormen een hechte groep
- OD 2.5. KLJ ondersteunt haar afdelingen op maat dankzij kwalitatieve monitoring en toegankelijkheid
- OD 2.6. Het lokaal netwerk van KLJ-afdelingen versterkt de werking en de positie van KLJ in hun omgeving

Strategische doelstelling 1:

Tumult bouwt bij kinderen en jongeren actief aan talent voor samen leven

1.1 Kinderen en jongeren krijgen de kans ontmoeting te ervaren in eigen land

1.2 Jongeren krijgen de kans ontmoeting te ervaren in internationale context

1.3 Vrijwilligers krijgen meer ontmoetingskansen binnen onze werking

1.4 Een intern diversiteits- en integriteitsbeleid, gebaseerd op ervaring

1.5 Jongeren krijgen de kans om hun stem te vormen en te laten horen

Strategische doelstelling 2:

Tumult strijdt voor een volwaardige plaats en kansen voor kinderen en jongeren.....

2.1 Kinderen en jongeren krijgen de kans ontmoeting te ervaren in eigen buurt

2.2 Jongeren krijgen de kans hun steentje bij te dragen over de landsgrenzen

2.3 Organisaties ondersteunen en sensibiliseren vanuit eigen praktijkervaring

2.4 Bouwen aan een breed draagvlak tegen uitsluiting van kinderen en jongeren

2.5 Overall changemakers



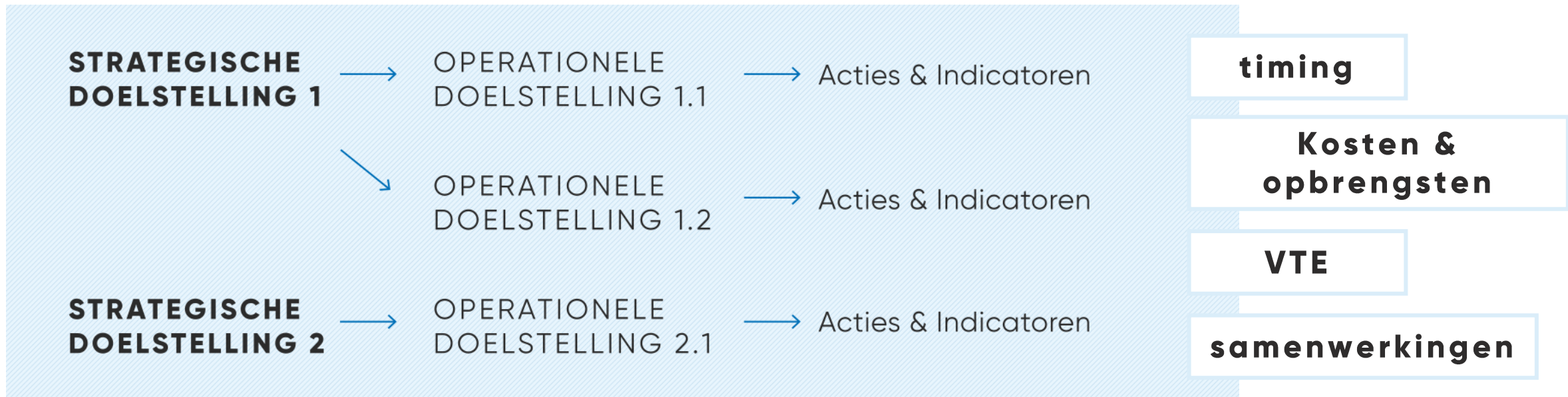
Doelstellingenkader

Strategische doelstelling 1 (en volgende)

Operationele doelstelling 1.1 (en volgende)

- **acties**: beschrijving van de verschillende stappen die nodig zijn om dit resultaat te realiseren;
- verwachte **timing**;
- **indicatoren** (resultaats-, inspanningsindicatoren);
- jaarlijkse **kosten en opbrengsten** voor het realiseren van de doelstelling. Maak daarbij onderscheid tussen personeelskosten en andere kosten;
- personeelsinzet (uitgedrukt in **VTE**);
- bij **samenwerkingsverbanden** met andere rechtspersonen moet er vermeld worden met wie wordt samengewerkt en wat de inbreng is van elk van de partners.

Doelstellingenkader



DOELSTELLINGEN

OEFFENEN



Van Uitdaging/opties/keuzes

Wat is de uitdaging waar we voor staan?

Naar Strategische doelstelling

Welk resultaat wil de organisatie met betrekking tot de uitdaging bereiken aan het einde van de BN- periode?

Via Operationele doelstellingen

Welke tussenstappen zijn nodig om het resultaat te bereiken?

DOELSTELLINGEN OEFENEN



Van uitdaging naar SD = DOEL/RESULTAAT
Wat heeft de organisatie aan het einde van BN -
periode bereikt?

- algemeen niveau, vanuit missie
- retrospectief geformuleerd
- allemaal van hetzelfde (macro) niveau
- basis voor het beleid en het dagelijkse werk als referentiekader.
- ambitieus (groei - verdieping - verbreding - kwaliteit)
- TIP: Schrijf ACTIEF!

Van SD naar OD = Wat moeten we doen om de
SD te bereiken? Welke tussenstappen

4 werkwijzen

- Termijn of tijd: stappenplan/time line ifv realisatie SD
- Niveau of locatie: wie moet wel resultaat halen om SD te realiseren
- Thema of doelgroep: SD halen door in te zetten op verschillende doelgroepen of thema's
- Zoekvelden : welke kritische succesfactoren nodig om doel te halen

DOELSTELLINGEN OEFENEN

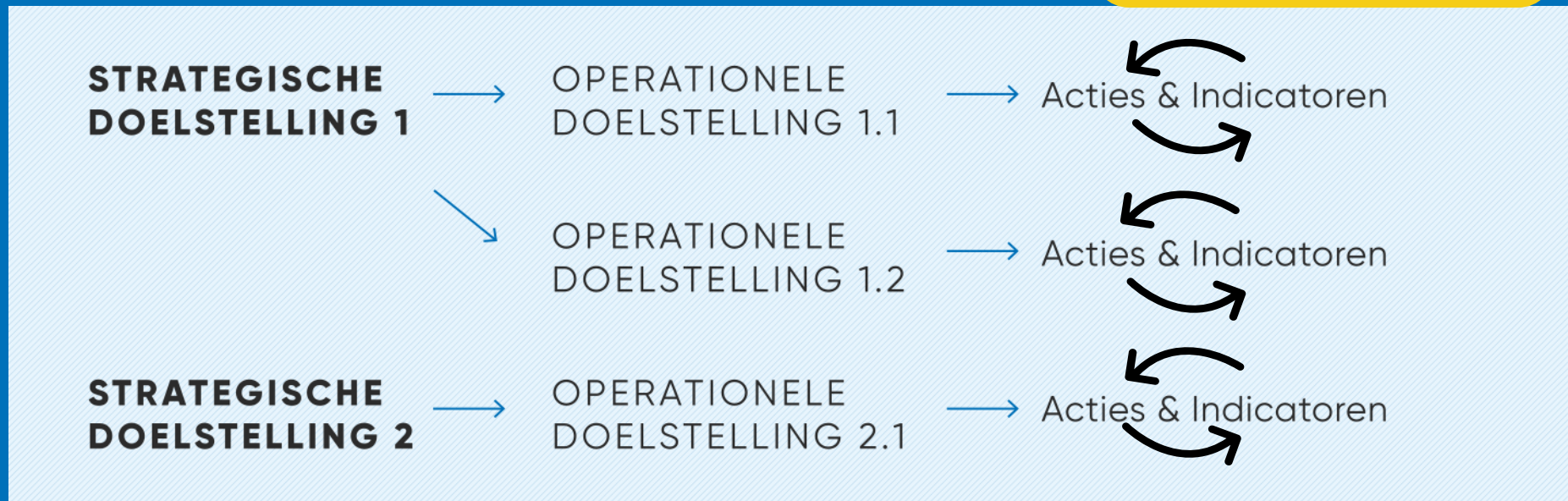


Uitdaging	Strategische doelstelling	Operationele doelstelling
Vanuit welke uitdaging vertrek je om je SD vorm te geven?	Wat is het gewenste resultaat op vlak van de uitdaging?	Welke stappen moet je nemen/wie moet wat doen/welke thema's moeten we vastnemen.... om het uiteindelijke resultaat beschreven

DOELSTELLINGENKADER

1. DOELSTELLINGEN

2. INDICATOREN



3. ACTIES 4. MONITORING

INDICATOREN

WANNEER ZIJN WE
TEVREDEN?

WAT METEN OM TE WETEN
OF HET LUKT?

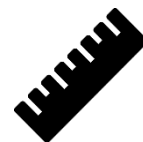
HOE AANTONEN DAT
WE BEREIKTEN WAT
WE BELOOFDEN?



Het zijn de beschrijving van de meet- of verificatiegegevens die de organisatie zal moeten verzamelen om aan te tonen dat de betrokken doelstelling werd verwezenlijkt.



Specifiek



Meetbaar / Toetsbaar



Tijdsgebonden

Centrale vraag

“Op welke indicatoren mag je ons op afrekenen?”

KPI

A Key Performance Indicator (KPI) is a measurable value that demonstrates how effectively an organization is achieving its key organizational objectives.

VOORBEELDEN VAN KPI'S



Financiële statistieken

- **Winst**
- **Aantal giften**
- **Verkoop per regio**
- **Gemiddelde kost per klant (diensten)**

Klantstatistieken

- **Groei van aantal klanten**
- **Klanttevredenheid**
- **Percentage nieuwe bezoekers op de site**

Productstatistieken

- **Percentage defecte producten**
- **Retourpercentage**

VOORBEELD EN VAN KPI'S



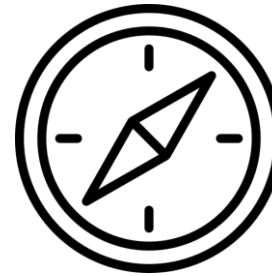
Sociale media statistieken

- **Conversatieratio**
- **Clicks**
- **Vermeldingen/tags**

Personeelsstatistieken

- **Personeelstevredenheid**
- **Personeelsverloop**
- **Afwezigheidsratio (Ziekteratio - burn-outratio)**
- **Diversiteit van het team**
- **Aantal sollicitaties per vacature**

WAAROM WERKEN MET INDICATOREN ?



***Goede indicatoren werken als een kompas.
Het helpt jou en je team om beter in te schatten of je
de juiste weg aan het bewandelen bent om je doelen
te behalen.***

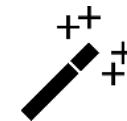
- ▼ **Maakt ons werk **doelgerichter** en **impactgerichter****
- ▼ **Handig om **relevantie** en **voortgang** te meten**
- ▼ **Essentieel om **geïnformeerde beslissingen** te nemen.**

INDICATOREN FORMULEREN

DOELSTELLINGEN > **INDICATOREN** > ACTIES

ipv

DOELSTELLINGEN > ACTIES > **INDICATOREN**



TYPES INDICATOREN

KWANTITEIT VS. KWALITEIT

RESULTAAT VS. INSPANNING

DIRECT VS. INDIRECT

PROCESINDICATOREN



KWANTITEIT VS. KWALITEIT

TYPES INDICATOREN

Meten is niet altijd **'tellen'** van de omstandigheden, maar kan ook peilen naar de inhoudelijke kwaliteit = **'vertellen'**

Kwantitatief

In 2027 scoren we 5% hoger op de evaluaties van onze vormingen ten aanzien van de nulmeting in 2025.

Kwalitatief

Einde 2025 is onze dienstverlening volledig gebaseerd op 'evidence based' leertechnieken.



RESULTAAT VS. INSPANNING

Resultaten maken bereikte resultaat hard.
Inspanningen tonen of werk gebeurde zoals in de planning 'beloofd'.

Resultaat:

De algemene score van onze dienstverlening stijgt met 1 punt op het einde van onze beleidsnotaperiode.

Inspanning:

We reiken beroepskrachten, vrijwilligers en groepen tweemaal per jaar een relevante vorming aan met betrekking tot de vooropgestelde doelgroep of thema.

TYPES INDICATOREN



DIRECT VS. INDIRECT

Directe indicatoren geven meteen aan wat de organisatie wil meten. Indirecte indicatoren doen via een omweg of onrechtstreeks.

Direct:

*De mediaanscore van onze **evaluatieformulieren** stijgt met 1 punt t.o.v. de nulmeting in 2022.*

Indirect:

*Het aantal klachten over onze dienstverlening neemt elk jaar af met 5%. (**klachtenformulier**)*

TYPES INDICATOREN



PROCESINDICATOREN

Rapporteren over de **processtappen** (het proces zelf als resultaat én als inspanning) en over de **uitkomst van het proces** (resultaat) en dat via directe, indirecte, kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren.

In 2021 komt de werkgroep kwaliteitskader minimum 5 x samen.

Tegen eind 2022 beschikt de Ambrassade over een uitgewerkt kwaliteitskader voor haar dienstverlening.

Eind 2023 voldoen alle vormen van dienstverlening aan dit kwaliteitskader.

Dus: nood aan gemengde indicatoren

TYPES INDICATOREN



WERKBARE INDICATOREN



MEETMETHODE - HOE?

Wat is effectief bruikbaar om de gegevens te verzamelen? Welke instrumenten en methodes zet je in om gegevens te verzamelen?



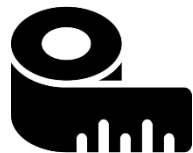
MEETBRON - WIE?

Waar haal je je gegevens? Welke bronnen boor je aan om te verzamelen?
→ Consequent in bronnen



MEETMOMENT EN -FREQUENTIE - WANNEER?

Vastleggen van aantal keren dat er tussentijds gemeten wordt en wanneer. Dit om tendensen te bekrachtigen of afzwakken, om bij te sturen.
→ Consequent moment



MEETNORM

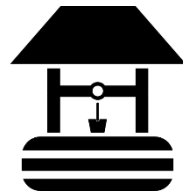
Norm vastleggen = grens trekken. Wanneer zijn we tevreden?
Ambitie in verhouding tot realiteitszin.

WERKBARE INDICATOREN



MEETMETHODE - HOE

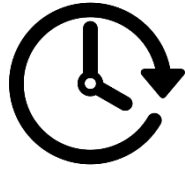
- Elke deelnemer krijgt vlak na afloop standaard een vragenlijst die de kwaliteit bevroegt. Twee weken later worden ze nog eens herinnerd.
- Aan het eind van elke bijeenkomst vindt een evaluatie(methodiek) plaats die uitmondt in een kwaliteitsscore op 10 (of net promotor score).
- ...



MEETBRON - WIE/WAAR

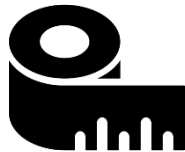
- In de survey zijn deelnemers onze meetbron: zij voorzien ons van een kwaliteitsscore.
- In de gezamenlijke evaluatie is de groep deelnemers de meetbron.
- Andere opties: we bevragen coördinatoren van jeugdwerkorganisaties, we zetten een gerichte steekproef op waarbij we slechts een deel van de deelnemers opbellen om in de diepte te bespreken, ...
- ...

WERKBARE INDICATOREN



MEETMOMENT EN -FREQUENTIE - WANNEER?

- Na afloop van elk aanbod krijgt de deelnemer een survey. Elk jaar in januari - naar aanleiding van ons werkingsverslag - maken we de balans op voor het volledige aanbod.
- Halfjaarlijks bevragen we via de commissie jeugdwerk de jeugdwerkorganisaties.
- ...



MEETNORM

- Mediaan kwaliteitsscore ligt hoger dan de nulmeting in 2022.
- Het aantal deelnemers aan onze dienstverlening verhoogt jaarlijks met 5%.
- Alle vormingen zijn gebaseerd op evidence based leertechnieken.
- ...

INDICATOREN

tips



ZET DOELSTELLINGEN OM IN MEETBARE RESULTATEN

Doelstelling = ok? → eenvoudig te bepalen wat we moeten meten om te weten en hoe we dat gaan doen.

NULMETING

Kan handig zijn om vast te leggen welke stijging men ambieert tegenover de huidige situatie. Best in jaar 1.

EENHEID

Kies één eenheid van meten, hou deze consequent aan. Bv. Vormingsuren of deelnemersuren niet door elkaar.

DENK AAN JE ADMINISTRATIE

Wanneer je ze opstelt denk je best ook al na op welke wijze je ze gaat verzamelen. Er bestaan voldoende tools en instrumenten die je werklast hierin kunnen verminderen.

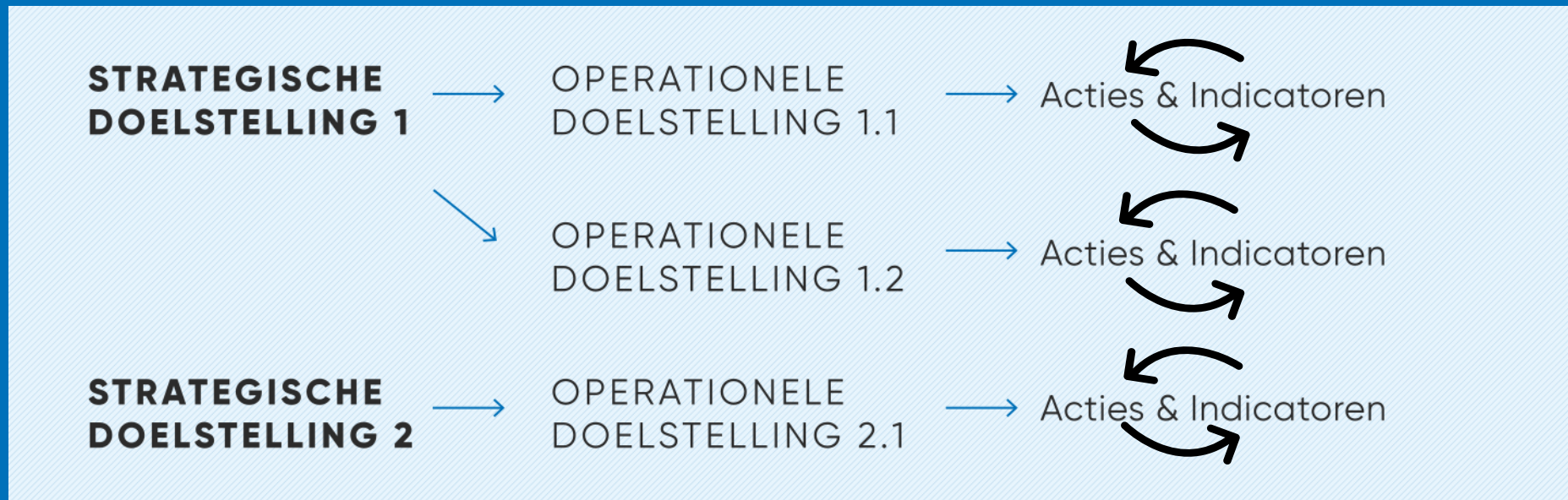
INSPIRATIE IN VORIG PLAN

Maak een opsomming van de indicatoren en ga na hoe goed en bruikbaar ze waren. Ga na welke indicatoren werden bijgestuurd gedurende de beleidsperiode. Op basis hiervan verbeteren.

DOELSTELLINGENKADER

1. DOELSTELLINGEN

2. INDICATOREN



3. ACTIES

4. MONITORING

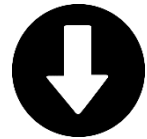
ACTIES

Dit gaan we doen!



Acties programmeer je om doelstellingen te bereiken (en indicatoren te halen).

Ook acties kunnen verschillende vormen aannemen:



ACTIE

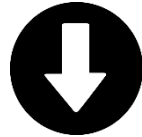


PROJECT



TRAJECT

ACTIES



ACTIE

Acties houden veelal één moment (of verschillende momenten) binnen een werkjaar in. Ze hebben slechts één object (onderwerp of thema). Een actie kan bestaan uit verschillende activiteiten. Het resultaat van een actie is verifieerbaar.

Vb. bedankingsfeest vrijwilligers.

UITGEVOERD EN AFGEHANDELD BINNEN WERKJAAR

STERK AFGEBAKEND IN ONDERWERP / THEMA

RECHTTOE RECHTAAN RESULTAAT

ACTIES



PROJECT

Projecten zijn gespreid over meerdere jaren en worden gevormd of samengesteld door een aantal acties. Ze hebben een duidelijk en afgebakend thema of werkingsobject en werken naar een duidelijk verifieerbaar resultaat (met resultaatsindicator). Projecten kunnen geconcretiseerd worden in acties (al dan niet per werkjaar of geleding van de organisatie).

Vb. opstart van een nieuwe afdeling.

GESPREID OVER LANGERE TERMIJN / MEERDERE JAREN

AFGEBAKEND IN ONDERWERP / THEMA

WERKEN AAN DUIDELIJK RESULTAAT

CONCRETISERING IN ACTIES MOGELIJK

ACTIES



TRAJECT

Trajecten hebben betrekking op een thema of een cluster van thema's. De richting van een traject is duidelijk vooropgesteld maar het einde is open. Het proces is belangrijker als resultaat dan het product van de werking. Trajecten zijn dus procesmatiger van opzet. De aantoonbaarheid van de resultaten zit in de (evaluatieve) beschrijving van het proces.

Vb. ontwikkeling van een nieuwe dienstverlening rond onbekend thema

PROCESMATIG VORM GEGEVEN, GESPREID IN DE TIJD

MEERDERHEID AAN THEMA'S

PROCES > PRODUCT

CONCRETISERING IN ACTIES MOGELIJK

ACTIES

tips



EENVOUDIG TAALGEBRUIK

Een educatief pedagogisch cultureel project > een ‘dansworkshop’.
Niet iedereen kent jouw afkortingen of jouw specifieke woorden/jargon.

RELEVANTE ACTIES

Als je in detail gaat, hoe zinvol is het dan om te vermelden?
Wat neem je op in beleidsnota, wat in andere werkdocumenten?

INDICATOREN > ACTIES

Acties moet je niet verantwoorden, ze moeten vooral een idee geven van hoe je het kan/gaat aanpakken. Ze zijn de weg naar het behalen van indicatoren maar het zijn die laatste die je moet verantwoorden!

30
pagina's

Voorbeelden

Strategische doelstelling 2:

Tumult strijdt voor een volwaardige plaats en kansen voor kinderen en jongeren

2.3 Organisaties ondersteunen en sensibiliseren vanuit eigen praktijkervaring

Acties	2022	2023	2024	2025	Hoe gaan we dat meten?	
2.3.1	Jaarlijks organiseert Tumult XX vormingen in het jeugdwerk met XX deelnemersuren.	65 (1950)	65 (1950)	70 (2100)	70 (2100)	Deelnemerslijsten
2.3.2	Tumult organiseert trajectondersteuning voor minstens XX deelnemersuren op maat van lokale jeugdverenigingen.	3 trajecten (240)	3 trajecten (240)	4 trajecten (320)	5 trajecten (400)	Deelnemerslijsten
2.3.3	Tumult neemt tweejaarlijks haar volledige vormingsaanbod onder de loep en verbreedt of verdiept daarbij haar vormingen. In het jaar dat volgt begeleiden we minstens 4x de nieuwe/aangepaste vorming.	(4x)	1	(4x)	1	Draaiboek van nieuwe of aangepaste vorming en rapportage van begeleiding
2.3.4	Tumult organiseert tweejaarlijks een bevraging in het jeugdwerk naar de noden en behoeften op het vlak van vorming rond onze thema's. Minstens XX personen worden bevraged.	150		150		Resultaten uit bevraging
2.3.5	Uiterlijk tegen 2025 organiseert de vereniging 2 keer een opleiding conflictbemiddeling voor het jeugdwerk. Met deze opleiding worden telkens minimaal XX deelnemersuren gerealiseerd.	100		100		Deelnemerslijsten
2.3.6	Jaarlijks beloont Tumult X jeugdwerkorganisaties die werk maken van een straf beleid tegen pesten/uitsluiting.	3	3	3	3	Rapportage van de ondersteunde verenigingen in het kader van de wedstrijd

SD 2 KINDEREN EN JONGEREN HEBBEN EEN PLAATS IN DE DIVERSE SAMENLEVING

OD 2.1 We (co)creëren met kinderen en jongeren plekken in hun fysieke woon- en leefomgeving

	ACTIES	INDICATOREN	TIMING
1	We ontwikkelen samen met een aantal steden en gemeenten een visie op de plaats van kinderen en jongeren in de openbare ruimte, op het belang van beschikbaarheid van een plek voor kinderen en jongeren (in de openbare ruimte of elders), op de functies ervan en op het belang van participatieve processen om tot de invulling van de openbare ruimte te komen.	Onze organisatie heeft een visietekst over kinderen en jongeren en de openbare ruimte.	2023
2	We werken in een aantal steden of gemeenten met de kinderen en jongeren en diverse lokale partners/groepen aan de inclusieve invulling van een plek in de openbare ruimte waarbij verschillende functies (zoals ontmoeting en beweging, creativiteit en spel) aan elkaar gekoppeld worden.	Van elk project waarbij een plek in de openbare ruimte wordt ingevuld in cocreatie met kinderen en jongeren maken we een evaluatieverslag, zodat we tegen het einde van de beleidsperiode de good practices kunnen bundelen.	2025
3	We verspreiden inspirerende praktijken en tonen diverse voorbeelden van succesvolle invulling van plekken in de openbare ruimte, gericht op de verschillende actoren die in steden en gemeenten een rol spelen (van private adviesbureaus en bouwpromotoren over burgerinitiatieven tot lokale besturen).	We verspreiden de good practices onder relevante actoren in steden en gemeenten via diverse kanalen (sociale media, toonmomenten ...).	2025

KSA GROEIT

SD 2 – KSA doet kinderen, jongeren en groepen groeien door hen te versterken in hun totale ontwikkeling.

OD 2.1 – KSA brengt de huidige noden van haar groepen in kaart en speelt hier gericht op in.



IND 2.1.1 – Minstens 95% van de groepen neemt jaarlijks contact op met de koepel.

- ▶ We voorzien een contactformulier per thema op onze website, waardoor vragen onmiddellijk de juiste beroepskracht bereiken.
- ▶ Minimaal 75% van onze groepen maakt jaarlijks gebruik van onze pedagogische ondersteuning.
- ▶ We registreren en analyseren ondersteuningsnoden aan de hand van het logboek en gaan hier gericht mee aan de slag.
- ▶ We contacteren elk werkjaar de groepen die de weg niet vonden naar de koepel en geven hen meer info over het ondersteuningsaanbod.



IND 2.1.2 – Jaarlijks bevragen we onze groepen naar ondersteuningsnoden.

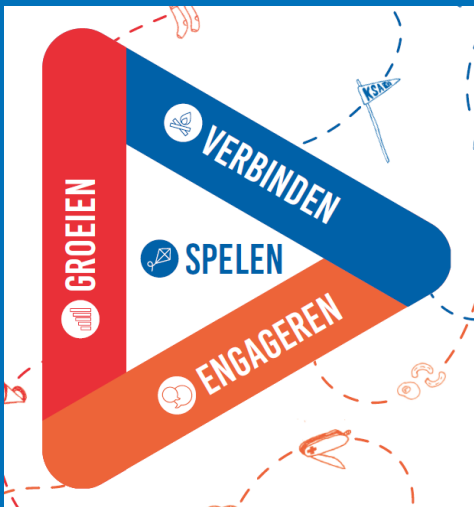
- ▶ Aan het begin van elk werkjaar bevragen we dit via de beginfiches die elke werkring naar de groepen uitstuurt.
- ▶ In 2022 organiseren we een grootschalige thematische bevraging waarbij we specifieke expertisedomeinen uitlichten.
- ▶ Eind 2023 organiseren we onze vierjaarlijkse bevraging in kader van de opmaak van onze beleidsplannen 2026-2029.



IND 2.1.3 – KSA lanceert in 2022 een grootschalig lokalenonderzoek en brengt zo de knelpunten en noden van onze groepen in kaart.



- ▶ In 2022 voeren we bij onze groepen een grootschalig onderzoek over de stand van zaken van hun lokalen en de noden die er zijn.
- ▶ Tegen het einde van de beleidsperiode werken we drie acties uit die uit de analyse van het lokalenonderzoek naar voor komen.
- ▶ We onderzoeken de mogelijkheid om partnerschappen op te starten waarmee we één specifiek knelpunt uit het onderzoek kunnen wegwerken.





INDICATOREN



De Ambrassade vertaalt uiterlijk in 2023 de resultaten van de samenwerking jeugdhulp-jeugdwerk naar duurzame ondersteuning voor het jeugdwerk. Ze rapporteert in hoofdlijnen over acties die eruit volgen.



Uiterlijk in 2025 realiseert De Ambrassade i.s.m. relevante jeugdorganisaties een project dat de brug tussen jeugdwerk en een ander beleidsdomein duurzaam versterkt. Ze geeft een overzicht van de partners en rapporteert in hoofdlijnen over de projectresultaten.



DE AMBRASSADE VERSTERKT JEUGDTOERISMEBELEID OPDAT KINDEREN EN JONGEREN KUNNEN DEELNEMEN AAN KAMPEN EN VAKANTIES IN KWALITEITSVOLLE INFRASTRUCTUUR EN OMGEVING.

UITGANGSSITUATIE

10% van het toerisme in Vlaanderen is jeugdtoerisme. De voorbije jaren werd hier vanuit de overheid, de jeugdwerksector en De Ambrassade sterk op ingezet met het masterplan bivakplaatsen (2016-2019).

Beleidsnota van minister van jeugd (2019-2024): "Ik maak in 2020 een vervolgplan op het masterplan Bivakplaatsen om verder te waken over een voldoende aanbod en een duurzamere infrastructuur, waarmee we ernaar blijven streven om ieder kind en jongere de mogelijkheid te geven op kamp te gaan. Bij de opmaak van het vervolgplan houd ik rekening met de bezorgdheden vanuit de jeugdsector en van de ministers van de andere betrokken beleidsdomeinen. Het Masterplan jeugdkampen draagt concreet bij aan de verdere versterking van het jeugdtoerisme in Vlaanderen."

Met de beleidswerkgroep jeugdtoerisme engageren we ons om dit masterplan mee te ondersteunen en op te volgen ism de betrokken administraties en Ministers.

Vakanties en kampen zijn voor veel jeugdwerkorganisaties van levensbelang. We kregen de voorbije jaren te maken met de Afrikaanse Varkenspest in de provincie Luxemburg en in 2020 komt daar een coronacrisis bovenop. Die laatste toonde de noodzaak aan van voldoende, bereikbare, toegankelijke en degelijke infrastructuur, kampterreinen en tenten om een fantastische jeugdwerkzomer te beleven. Ook de samenwerking met jeugdspelers (jeugdwerk, jeugdtoerisme, boeren, ...) over de taalgrens heen lijkt belangrijker dan ooit. We willen hier extra op inzetten om samenwerking en afstemming tussen Vlaamse en Waalse kant vlotter te laten verlopen.

ACTIES

1.7.1

We brengen de intersectorale beleidswerkgroep jeugdtoerisme samen om aanspreekpunt te zijn mbt jeugdwerkinfrastructuur en jeugdtoerisme en in te spelen op actuele beleidsthema's zoals duurzaamheid en multifunctionaliteit van gebouwen.

doorlopend

1.7.2



In 2022 zetten we in op een uitbreiding van het netwerk van organisaties rond het thema jeugdtoerisme o.a. over de taalgrens i.f.v. nog kwaliteitsvoller jeugdtoerisme.

2022

1.7.3



We vernieuwen de website opkamp.be en realiseren een goede afstemming met of integratie van andere platformen/websites (jeugdverblijven.be, jeugdlokalen.be, soszomerkamp.be, ...)

2021-2022

1.7.4

We gebruiken onze eigen expertise en die van onze partners in de beleidswerkgroep jeugdtoerisme om vertegenwoordigingen en deelname aan verschillende overlegplatformen op te nemen (zoals bijvoorbeeld: ULDK, ADJ, salons des mandataires, Taskforce PPA, taskforce masterplan jeugdkampen, ...).

2021-2025

INDICATOREN



De Ambrassade realiseert een structurele samenwerking over de taalgrens in functie van vlot verloop van jeugdkampen en jeugdtoerisme. Ze rapporteert vanaf 2022 jaarlijks in hoofdlijnen over de acties die eruit volgen.

op het vernieuwde jeugdmaps.be dat ook fungeert als portaal.



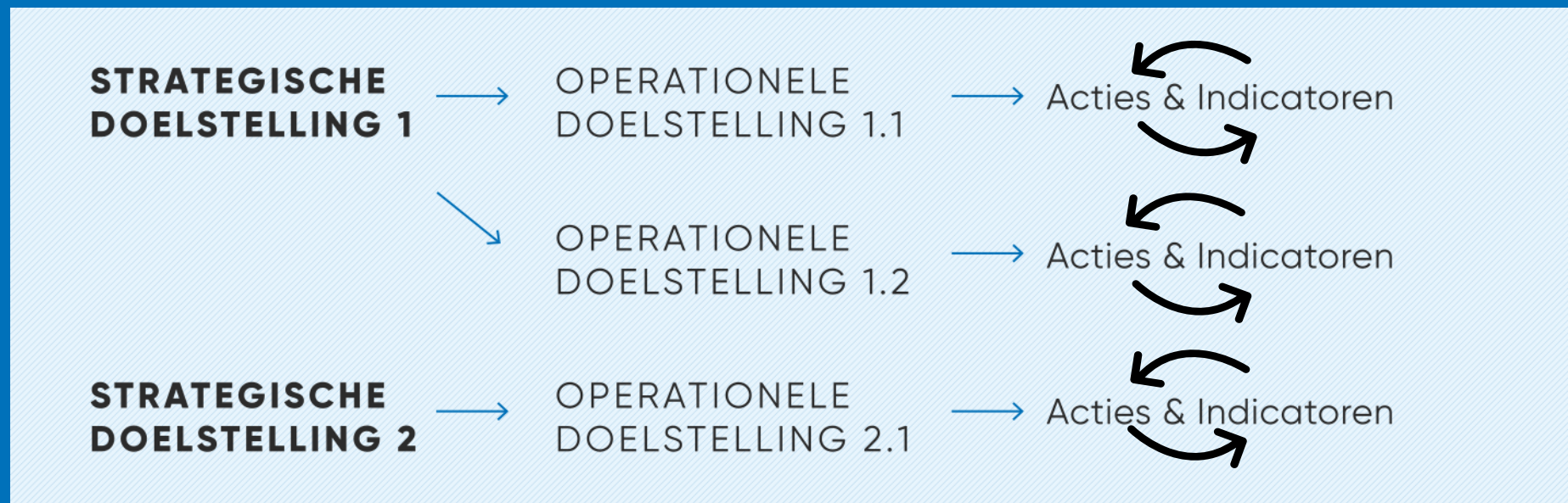
In 2022 lanceert De Ambrassade de nieuwe website opkamp.be. Deze website wordt afgestemd

De Ambrassade brengt de intersectorale beleidswerkgroep jeugdtoerisme samen. Ze rapporteert jaarlijks over de data en in hoofdlijnen over de thema's.

DOELSTELLINGENKADER

1. DOELSTELLINGEN

2. INDICATOREN



3. ACTIES

4. MONITORING

MONITORING

BELANG VAN VOORTGANGSRAPPORTAGE - WERKINGSVERSLAG

Consequent omgaan met goed gedocumenteerd jaarlijkse werkingsverslag is in deze uitwerking cruciaal om je beleidsplanning tot een goed beleidsresultaat te brengen.

OM STRATEGIE NIET TE LATEN VERWATEREN

OPVOLGEN VAN VOORTGANG IN DOELSTELLINGEN

COMMUNICATIE NAAR BINNEN- EN BUITENWACHT

INSTRUMENTEN OM TE ONDERSTEUNEN

Om met minimale inspanning tot maximale resultaten te komen, ontwikkel je gepaste instrumenten om te monitoren. Duidelijkheid brengen in **meetmethode**, **-bron**, **-moment** en **-norm** helpt je al een heel eind verder.



One more thing ...

SMART FORMULEREN VS. BEWEEG & WITRUIMTE & DRAAGVLAK

Het is van cruciaal belang om het SMART principe toe te passen, maar anderzijds wil je je vereniging ook niet vast betonnen. Medewerkers die hun ei kunnen leggen zijn vaak gemotiveerder en slagkrachtiger dan wanneer ze enkel voorschriften uitvoeren. Bovendien kan het verloop van je medewerkers hoog zijn, en dezelfde ploeg die meeschreef niet meer actief zijn bij het uitvoeren.

Tracht dan ook in je acties voldoende beweeg & witruimte te laten voor mensen 'om er hun ding mee te doen'.

WEES NIET BANG VAN AMBITIE

Doelstelling niet gehaald? Je kan je altijd verantwoorden en bijsturen in je werkingsverslag.

DOELSTELLINGEN, ACTIES EN INDICATOREN

Acties programmeer je om doelstellingen te bereiken (en indicatoren te halen). Soms is het interessanter de keuze van acties en indicator(en) in hetzelfde beslissingsproces te maken dan ze (kunstmatig) uit elkaar te halen.

Acties en indicatoren OEFENEN



Goede indicatoren werken als een kompas. Het helpt jou en je team om beter in te schatten of je de juiste weg aan het bewandelen bent om je doelen te behalen.

TYPES

- Kwantiteit vs kwaliteit
- Resultaat vs planning
- Direct vs indirect
- Procesindicatoren

WERKBARE INDICATOREN HEBBEN

- Meetmethode
- Meetbron
- Meetmoment en -frequentie
- Meetnorm

De acties zijn de weg naar het behalen van de indicatoren. Ze komen in verschillende vormen voor:



Actie: afgebakend, max 1 werkjaar



Project: meerdere jaren, afgebakend, kan uit \neq acties bestaan



Traject: proces > product

Acties en indicatoren OEFENEN



Acties	Indicatoren
Welke acties/projecten/trajecten kan je opzetten op een OD te bereiken	Hoe meet ik de uitkomst van een OD Hoe toon ik resultaat aan?

INDICATOREN OEFENEN



Screening

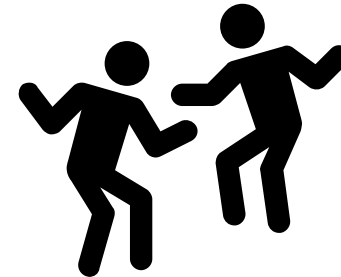
Haalbaarheid

Aard

Effectiviteit

Werkbaarheid

Werk in duo's/trio's
Waarbij minstens 1 persoon indicatoren
uit een vorige BN kan aanbrengen



How about today?

<https://ahaslides.com/BN5>

