

ZOMER 2021

BIJDRAGE AAN DE EVALUATIE VAN HET
DECREET SOCIAAL-CULTUREEL
VOLWASSENENWERK

• MEESTERS IN SAMENLEVEN •

WIJ ZIJN
MEESTERS IN
SAMENLEVEN

DE FEDERATIE
sociaal-cultureel werk
& amateurkunsten

INLEIDING

DEEL 1 EEN DECREET MET AMBITIES

- 1.1. VRIJ INZETTEN OP FUNCTIES - 5
- 1.2. WERKINGEN IN DE VRIJE TIJD - 6
- 1.3. STRATEGIEËN OM INCLUSIE EN SOCIAAL-CULTURELE PARTICIPATIE TE BEVORDEREN - 7
- 1.4. EEN DIVERSE SECTOR MET DIVERSE AMBITIES - 9
- 1.5. EEN DYNAMISCH (FINANCIEEL) KADER - 11
- 1.6. WAARDERINGEN GROEIEN VAN VISITATIES NAAR BEOORDELINGEN - 13

DEEL 2 ANALYSE

2.1. DE VISITATIES

- Een decretaal verankerd dialoogconcept - 16
- Werkwijze visitaties - 16
- Wisselende kwaliteit van en in de commissies - 17
- Intense voorbereiding door en van organisaties - 18
- Worstelen met waardering - 20
- Een rekbaar civiel perspectief - 22
- Replieken met effecten - 23
- Werksoortelijke (on-)tevredenheid - 24
- Walsen tussen visie en praktijk - 25
- Over aanbevelingen en verbeter suggesties - 26
- Inzoomen op enkele appreciaties - 27

2.2. DE REMEDIËRINGEN

- 12 maanden voor 20 organisaties - 31

2.3. DE SUBSIDIEAANVRAGEN

- 29 000 mensen schreven mee - 33
- De documenten en formats - 34
- Een intens beroep op de bovenbouw - 37
- De beoordelingselementen uitgewerkt - 38

2.4. DE BEOORDELINGEN

- Hoe beleefden organisaties en commissies de beoordelingselementen? - 39
- De beoordelingselementen per commissie - 40
- De beoordelingselementen per "werksoort" - 43
- Over functies en rollen - 46
- Het globale beoordelingsresultaat- 52

2.5. DE BEOORDELINGSPROCEDURE

- Diverse beoordelingsprocedures - 55
- Roeien met beperkte riemen - 55
- Inhoudelijke en zakelijke expertise - 56
- Scores leidden tot een subsidieadvies - 57
- Replieken van preadvies naar advies - 59

DEEL 3 AANBEVELINGEN EN VERBETERSUGGESTIES

3.1. CIVIEL PERSPECTIEF - 61

3.2. DE ROLLEN EN FUNCTIES - 61

3.3. DE VERWACHTINGEN INZAKE FINANCIËEL BELEID - 62

3.4. DIALOOGPRINCIPE TIJDENS DE VISITATIES - 63

3.5. DIALOOGPRINCIPE BIJ DE BEOORDELINGEN - 63

3.6. HET REMEDIËRINGSTRAJECT - 63

3.7. ADVIES EN BESLISSING SUBSIDIEBEDRAG - 64

3.8. PLANLAST - 64

3.9. ROL DEPARTEMENT EN EXTERNE DESKUNDIGEN - 66

3.10. EVALUATIECHAOS VERMIJDEN - 67

Een publicatie van De Federatie
sociaal-cultureel werk & amateurkunsten
Brussel, zomer 2021

INLEIDING

De kop is eraf.

Het decreet van 2017 heeft zijn eerste visitaties- en beoordelingsronde achter de rug. De bakens voor de volgende vijf jaar zijn gezet: organisaties hebben, samen met een kleine 30.000 penhouders, hun koers uitgezet. Zij werden hierop beoordeeld en finaal besliste de minister over de middelen waarmee zij al dan niet aan de slag konden. **Dit zijn belangrijke momenten voor de beroepskrachten, vrijwilligers, participanten en leden.** De organisaties stelden hun missie en doelen in de samenleving van morgen op scherp. Om samen nog maar eens van betekenis te zijn in het leven van miljoenen mensen. **Maar ook de Vlaamse overheid bakende het speelveld opnieuw af.** Met respect voor de fundamentele keuzes die de honderdduizenden geëngageerde burgers samen maken, woog de overheid de ondersteuning hiervoor af aan de hand van het kwaliteitskader dat het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk is.

Eind september 2020 liep het evaluatie- en beoordelingsproces af, een half jaar na de start van de **Covid-pandemie** en negen maanden nadat de organisaties hun plannen indienden, in een periode waarin van corona nog geen sprake was. Het hoeft niet gezegd: de start van de nieuwe beleidsperiode is er eentje met pit: strategieën werden/worden grondig door elkaar geschud. Dit gebeurt **niet altijd zonder wonden na te laten, waarvan de heeltijd soms lang kan duren. Maar het toont tegelijk de wendbaarheid en veerkracht van sociaal-cultureel werk, de Meesters in Samenleven**¹. We rekenen er, samen met de organisaties, op dat de visitaties in 2023 golven van **interesse en empathie** tonen over de manier waarop organisaties, samen met en voor al "hun" mensen, middenin de pandemie stonden en omgaan met de gevolgen ervan. En dat dit gebeurt vanuit een **stabiel beleidskader** zodat de verder uitbouw en de heropbouw kan gebeuren met exclusieve focus op wat belangrijk is voor de miljoenen Vlamingen en met vertrouwen in een overheid die dit wil faciliteren.

Ja, er is de afgelopen jaren gevloekt en gekreund door velen die van dichtbij met dit decreet te maken hadden. **Het waren soms slopende momenten. Maar ze zijn het in essentie waard:** organisaties die zichzelf een spiegel voorhouden en hierover in dialoog met externen gaan; externen die hierin een engagement nemen; een administratie die niet enkel de procedures opvolgt, maar zich ook de inhouden, realiteiten en ambities van de sector eigen maakt. Het samenspel tussen al deze actoren is de **essentie van eigentijdse en toekomstgerichte beleidsvoering.**

Het decreet heeft zijn eerste toepassing gekend, zij het nog in een overgangsformule van het oude naar het nieuwe kader. De minister kondigde een evaluatie aan. Ook **De Federatie vindt het belangrijk om na te gaan hoe een en ander heeft gefunctioneerd en beter kan.** Het is te vroeg



¹ Doorheen de nota illustreren we lukraak met beelden uit de campagne Meesters in Samenleven.

om de fundamenten van het decreet te evalueren, maar nooit te laat om voor de verdere uitvoering ervan verbetering na te streven.

Deze nota wil hier **voeding aan geven, opgebouwd uit bevragingen, analyses en veel samenspraak tussen de organisaties**. In een eerste deel geven we enkel snapshots van de eerste impact van het decretaal kader. Lang niet volledig en diepgaand, daar is verdere analyse voor nodig. Het tweede, meest uitgebreide, deel blikt terug op de visitaties en beoordelingen. Het derde en laatste deel mondt uit in verbeteruggesties en aanbevelingen voor de nabije toekomst.

We zijn ons ervan bewust dat er **heel wat agenda's rond de evaluatie van het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk** zwermen. Er zijn er ook van het team sociaal-cultureel werk van het Departement, van de adviescommissie, Socius, de minister, parlementsleden... Er is het interne traject van het departement rond de herijking van de decreten, er is de Vlaamse Brede Heroverweging, er zijn de nieuwe 17 referentieregio's die de Vlaamse regering op sporen wil zetten, de evaluatie van het decreet bovenlokale cultuurwerking en van het participatiedecreet,...

Wij van onze kant kunnen alleen maar hopen dat er **voldoende tijd en ruimte** wordt genomen voor de gesprekken én veel **respect en empathie om de realiteit op het terrein** in ogenschouw te nemen. We zijn ervan overtuigd dat deze nota hiertoe al een eerste bijdrage kan leveren: de inbreng van de sector over hoe zij de uitvoering van het decreet hebben beleefd en waar we verbeterpunten zien. We kijken ernaar uit om hierover verder in gesprek te gaan.

DEEL 1. EEN DECREET MET AMBITIES

Het decreet van 2017 veranderde niet enkel de aanpak van beoordeling en subsidiëring grondig, maar actualiseerde meteen ook de pijlers waarop het sociaal-cultureel volwassenenwerk en zijn decreet moesten staan. We sommen ze even op:

- Het civiel perspectief van de organisaties staat centraal, binnen het doelenkader van het decreet: *“een missie- en waardengedreven organisatie die bijdraagt tot een democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving (...)”*
- De gesubsidieerde werking speelt zich grotendeels af in de vrije tijd van volwassenen
- Organisaties streven naar sociaal-culturele participatie van iedereen
- Het decreet kiest voor een open aanpak die (ook) kansen geeft aan subsidiedynamiek in de sector
- Uitgangspunt is een kwalitatieve benadering en geen vooraf opgelegde formats, in een cyclus van het evalueren van de reële werking en het beoordelen van de toekomstambities
- Het nieuwe decreet beklemtoonde de drie rollen van sociaal-cultureel werk: de verbindende, kritische en laboratoriumrol.

Deze krachtlijnen blijven overeind staan.

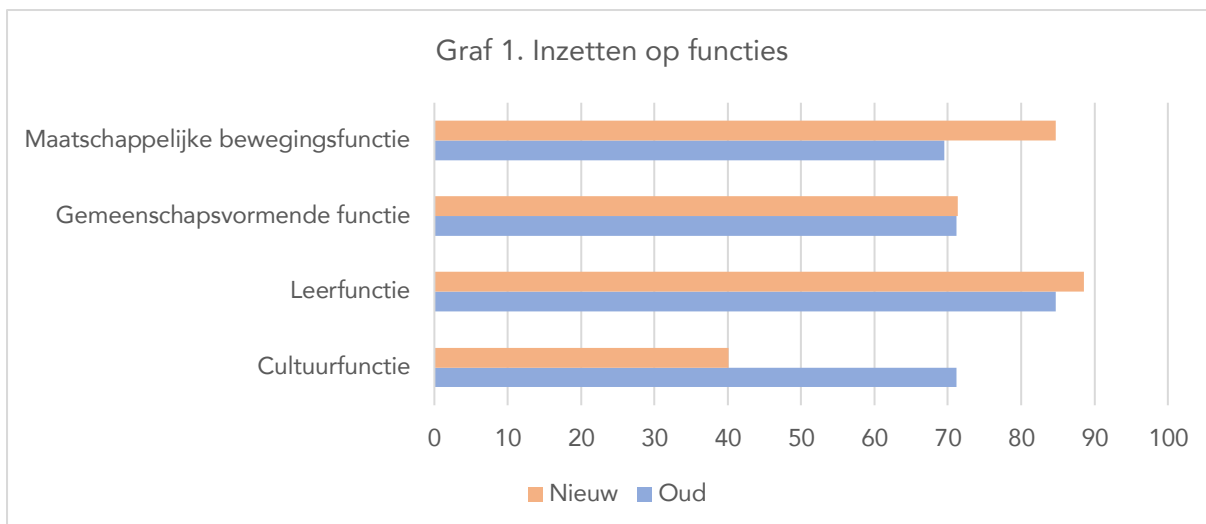
Heeft de eerste toepassing ervan in de periode 2018-2020 deze ambities waar kunnen maken? Het is te vroeg om hier fundamentele uitspraken over te doen. Uiteindelijk waren de visitaties van 2018-2019 nog vooral gebaseerd op het voormalige decreet en gebeurde de beoordeling in 2020 enkel op basis van de beleidsplannen. De visitaties in 2023 en de verdere doorwerking in de volgende subsidieaanvragen (en de beoordeling ervan) zullen alvast een stevigere voedingsbodem vormen om verdere uitspraken te doen.

In wat volgt bekijken we gedetailleerder de eerste toepassing van enkele van deze krachtlijnen, waarbij we alvast enkele eerste vaststellingen doen over de verschuivingen binnen het landschap.

1.1. VRIJ INZETTEN OP FUNCTIES

Het vorige decreet bepaalde per werksoort op welke functies moest worden ingezet. Het nieuwe decreet maakte hier komaf mee, behalve voor de regionale organisaties, de Avansa's: zij dienen een werking uit te bouwen op basis van de vier functies. De landelijke organisaties kiezen voor minstens twee functies.

Uit onderstaande grafiek (Graf. 1) blijken de eerste effecten hiervan. We vergeleken het aandeel organisaties dat onder het vorige decreet werkte met een bepaalde functie met het aandeel organisaties dat er onder het huidige decreet voor kiest. Waar de leer- en gemeenschapsvormende functies een min of meer gelijke invulling kennen, merken we een **relevante stijging van het aantal organisaties dat opteert voor de maatschappelijke bewegingsfunctie en een forse terugval van de cultuurfunctie.**

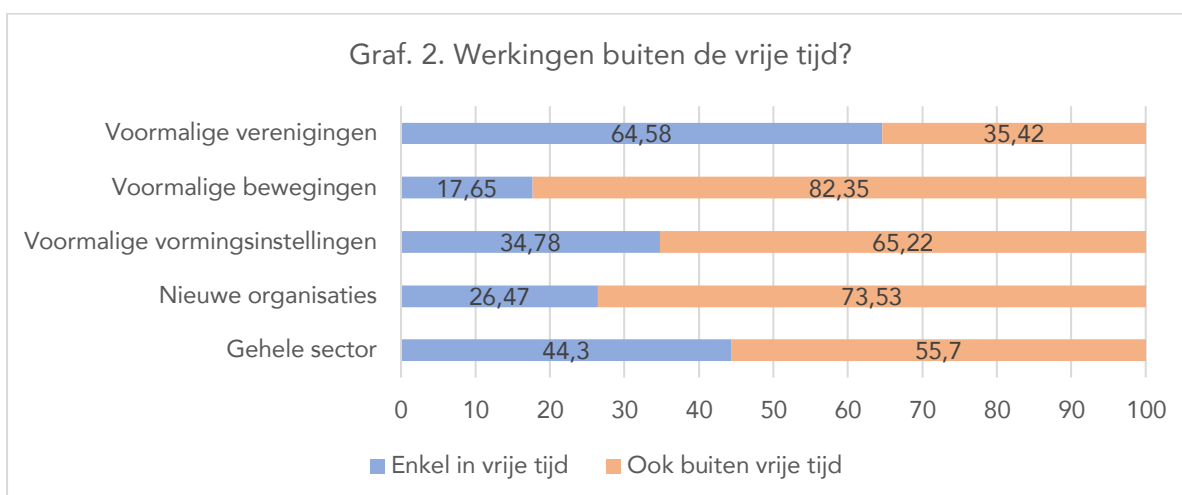


We zullen in de verdere analyse nog inzoomen op de functies.

1.2. WERKINGEN IN DE VRIJE TIJD

Het nieuwe decreet verscherpte de keuze om de gesubsidieerde werking hoofdzakelijke in de vrije tijd te laten plaatsvinden, terwijl in het vorige decreet expliciet ruimte voorzien werd om bijvoorbeeld met intermediairen aan de slag te gaan. Uit de verdere analyse van de beoordelingen zal blijken dat overgrote deel van de sector hierop duidelijke, afgelijnde en onderbouwde plannen rond kon voorleggen. Uit een eigen analyse van de beleidsplannen, blijkt dat een **groot deel** van de sector zijn expertise, veranderingsstrategieën en acties ook nog steeds inzet buiten de vrije tijd. Zowat alle beoordelingen van de verantwoording hiervan werden **positief bejegend** als logisch voortvloeiend uit de missie van de organisatie. Hierdoor konden ze bijvoorbeeld ook hun impact vergroten en/of hun financieringsmix diversifiëren.

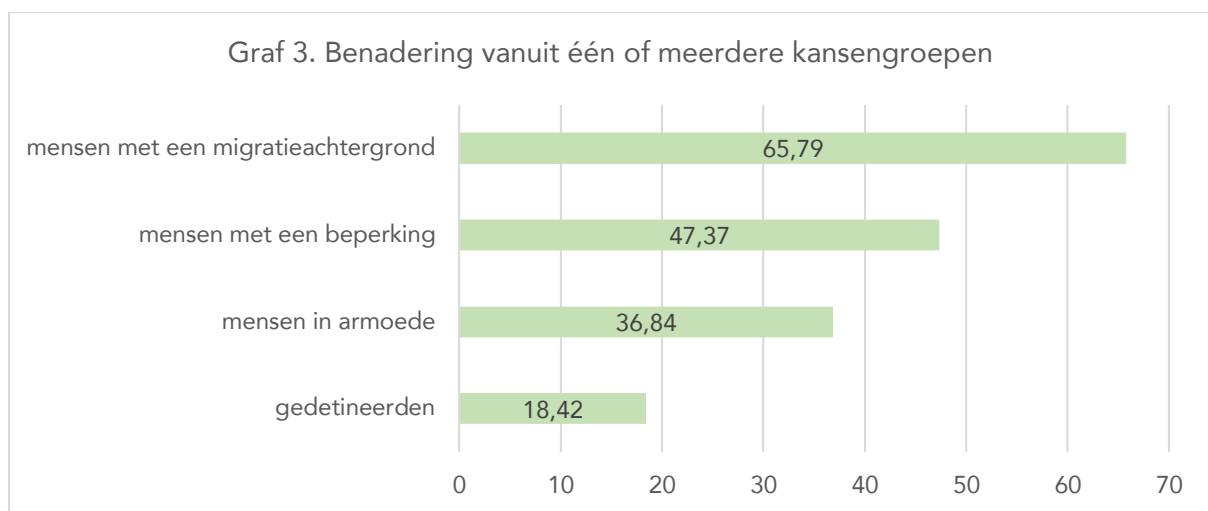
Grafiek 2 geeft een beeld van het aandeel landelijke organisaties dat ook een expliciete werking buiten de vrije tijd ontwikkelt. Het gaat dus om ongeveer de helft van de sector: van 35 % (voormalige) verenigingen tot 82 % (voormalige) bewegingen. Deze grafiek expliciteert ook dat, hoewel het nieuwe decreet de werksoortenopdeling verlaten heeft, we nog altijd kunnen spreken van een divers ("werksoortelijk") DNA in de realiteit van de sector.



1.3. STRATEGIEËN OM INCLUSIE EN SOCIAAL-CULTURELE PARTICIPATIE TE BEVORDEREN

Het nieuwe decreet (beoordelingselement 8) veronderstelt een onderbouwde en realistische strategie om inclusie na te streven. Organisaties kunnen ervoor opteren om een werking te ontwikkelen voor het brede publiek en hierbinnen extra aandacht te hebben voor bepaalde gemeenschappen, doelgroepen of kansengroepen. Organisaties kunnen ook vertrekken van één of meer (van de vier genoemde) kansengroepen en van daaruit inzetten op doelgroepen, gemeenschappen, het brede publiek.

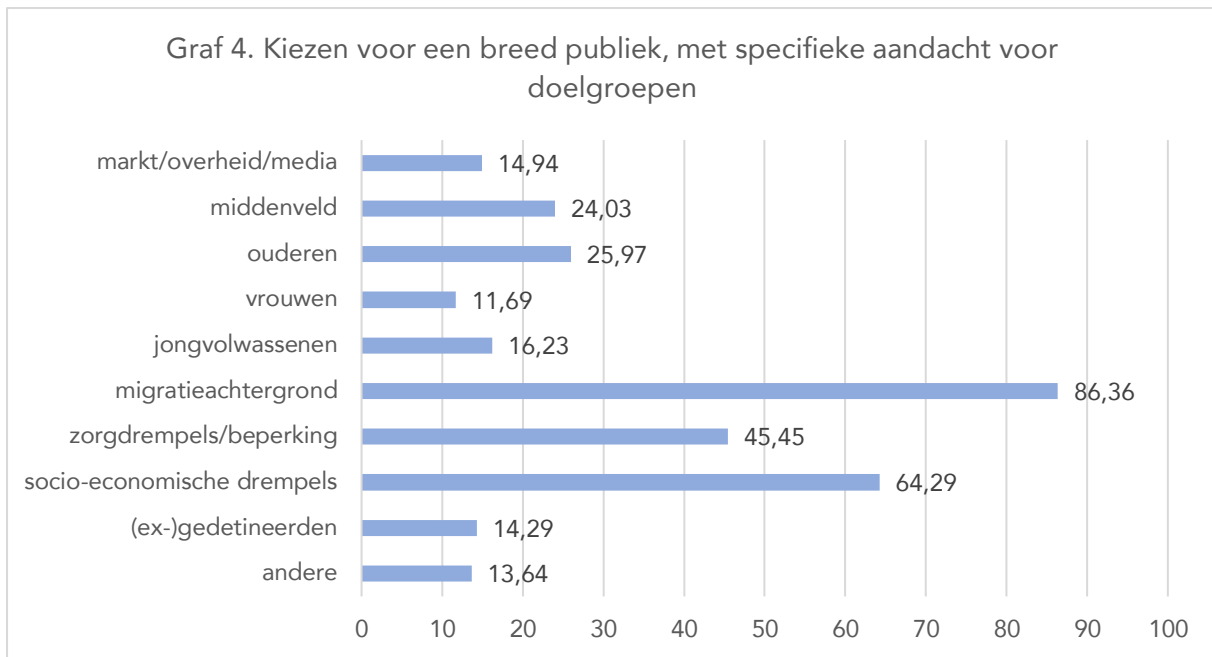
Uit een eerste analyse van de beleidsplannen leiden we af dat ongeveer drie kwart van de organisaties opteren voor het eerste scenario. Bij de organisaties die vertrekken van specifieke kansengroepen, gingen we na welke keuzes zij maakten. Dit mag blijken uit onderstaande grafiek.



We weten uit de praktijk (en uit de visitaties en beoordelingen) dat organisaties die gericht inzetten op specifieke kansengroepen vaak sterk **genetwerkt** zijn in het sociaal-cultureel werk en/of fors **bevraagd** worden op hun **expertise** om in het streven naar **inclusie** daadwerkelijk stappen vooruit te kunnen zetten in de werking van organisaties die hierin minder achtergrond hebben.

Interessant is dan ook om een beeld te krijgen op de doelgroepkeuzes die de overige 75 procent van de organisaties maakten. Uit onderstaande grafiek blijkt dat veel organisaties die vertrekken van het werken voor een breed publiek ook expliciete keuzes maken om bijzondere strategieën op te zetten met en voor **kansengroepen**.

Voor grafiek 4 turfden we de doelgroepen die organisaties expliciet in hun beleidsplan vermeldden en proberen deze in grotere gehelen te clusteren. Uit de diepgaandere analyse van de beleidsplannen door Socius zal ongetwijfeld nog verrijkend materiaal komen, maar we kunnen alvast concluderen dat het decreet de **aandacht voor sociaal-culturele participatie** van iedereen heeft bevestigd en/of versterkt.



Enkele eerste vaststellingen:

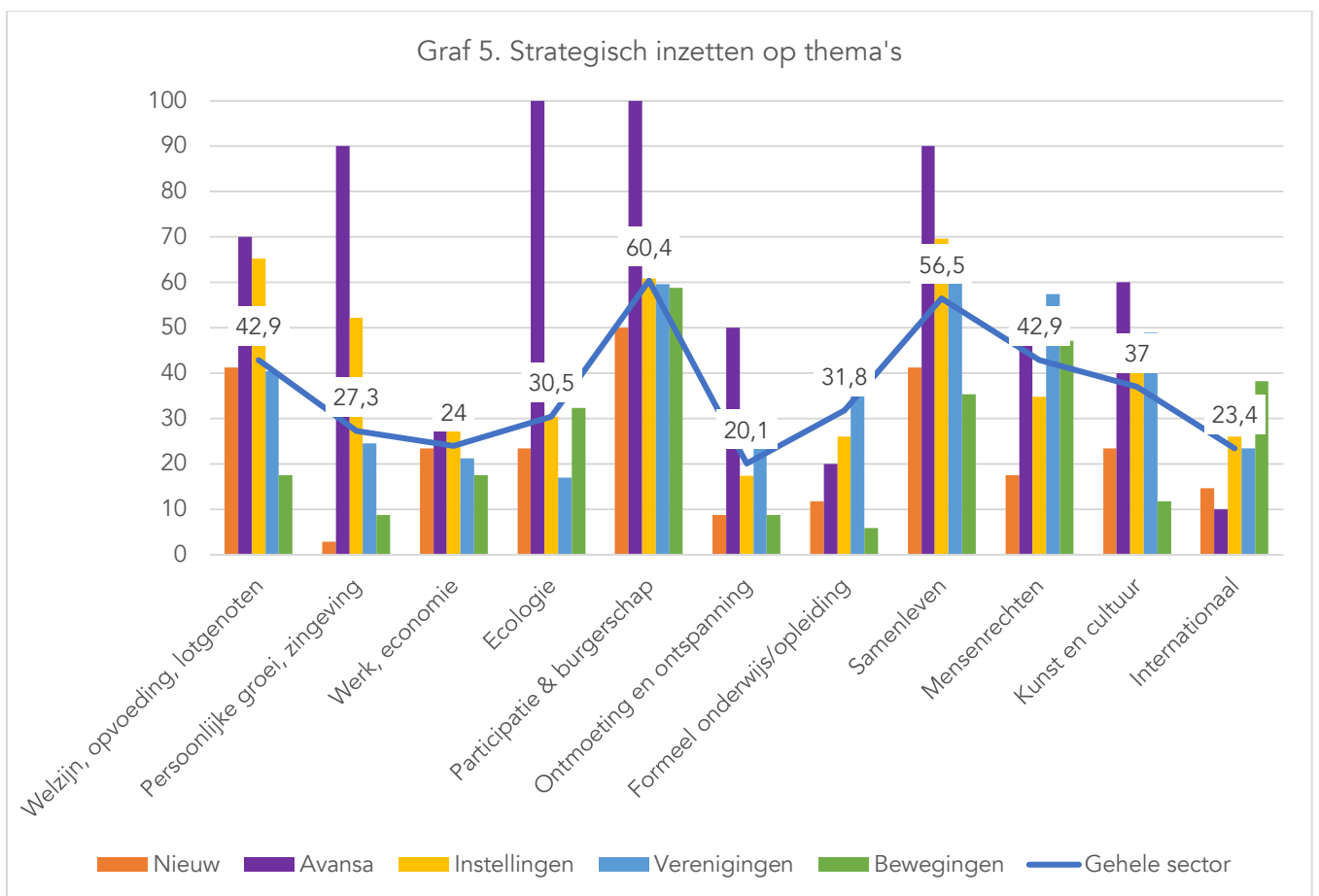
- 86 procent van de indieners die vertrekken van het werken voor een breed publiek schuiven mensen met een **migratieachtergrond** naar voor als één van de doelgroepen waar ze strategisch mee aan de slag willen gaan. Opvallend is dat de Avansa's, in verhouding veel meer dan de andere 'werksoorten' er specifiek voor kiezen om deze algemene omschrijving concreter in de beleidsplannen te benoemen: voor ruim 60 % onder hen gaat het om "nieuwkomers" en ca 40 % duidt "vluchtelingen" aan als één van de target-groepen.
- Voor twee derde van de organisaties zijn mensen die **socio-economische drempels** ervaren (mensen in armoede, met een lage scholing, preciaire arbeidssituaties...) een belangrijke doelgroep. Net zoals bij de mensen met een migratieachtergrond is dat een sectorbreed fenomeen, zowel bij de al erkende als de nieuwe organisaties. De "vormingsinstellingen" scoren hier met 82,61 procent het hoogst, de bewegingen het laagst, met 58,8 procent.
- Derde in de sectorrij zijn de mensen met **zorgdrempels/beperkingen** en hun omgeving. Deze worden door bijna de helft van de organisaties als strategische doelgroep beschouwd. Voor de bewegingen en de nieuwe organisaties spelen zij een aanmerkelijk minder belangrijke rol in hun strategie dan voor de drie andere 'werksoorten'
- Opvallend is ook dat de vierde kansengroep, die in het decreet expliciet wordt genoemd, de (ex-)**gedetineerden**, toch ook door 14,29 procent van de indieners wordt aangestipt. Hier is de kloof tussen de nieuwe en de al erkende organisaties vrij groot: nog geen 3 procent van de nieuwe indieners benoemt deze doelgroep. De vormingsinstellingen springen er, met meer dan een kwart, aan de andere kant van het spectrum uit.

1.4. EEN DIVERSE SECTOR MET DIVERSE AMBITIES

Sociaal-cultureel volwassenenwerk staat **met beide voeten in diverse levensdomeinen van letterlijk miljoenen mensen**. Dit verklaart en motiveert ook de expliciete keuze voor het civiel perspectief. Het verbinden en versterken van mensen, het sensibiliseren van een samenleving, het nastreven van sociaal-culturele participatie... gebeurt op basis van wat mensen bezighoudt, wat hen intrigeert, wat ze leuk vinden, ...

We gingen na hoeveel organisaties in hun beleidsplannen specifieke thema's expliciet zelf naar boven lieten drijven. Waar willen ze zich de komende jaren rond inzetten? Opnieuw: we turfden en clusterden om alvast een eerste beeld te hebben. Bovendien zijn we ons ervan bewust dat op een strategisch beleidsplanniveau niet alle thema's in de werking van organisaties even sterk worden gearticuleerd. Verdere analyses en gegevensverzamelingen zullen een en ander nog kunnen verfijnen.

De blauwe lijn in grafiek 5 verbindt de sector-percentages, bv: 42,9 procent van de indieners kozen thema's die gegroepeerd kunnen worden in de cluster "welzijn, opvoeding en lotgenotenwerkingen". De gekleurde staven brengen de 'werksoorten' in beeld.



Wat het geheel aan indieners betreft, scoren **volgende themaclusters het hoogst:**

- Participatie en burgerschap
- Samenleven
- Welzijn, opvoeding, lotgenoten
- Mensenrechten

Maar als we inzoomen op de 'werksoorten', stoten we meteen op de diversiteiten tussen "soorten" organisaties. Enkele vaststellingen:

- "Ecologie/duurzaamheid" en "participatie/burgerschap" zijn thema's waarvoor alle **Avansa's** kiezen, op de voet gevolgd door "persoonlijke groei/zingeving" en "samenleven"
- Net zoals bij de Avansa's, scoort "persoonlijke groei/zingeving" ook bij de landelijke **vormingsorganisaties** hoog. Dit accentueert het emancipatorisch werk (het versterken van individuen), waar een deel van de sector zijn DNA in vindt. "Samenleven" en "welzijn, opvoeding, lotgenoten" zijn ook themaclusters die hoog scoren bij deze 'werksoort'.
- Bij de **nieuwe** organisaties die een subsidieaanvraag indienden, valt op dat zij in verhouding minder thema's naar voor schuiven (datzelfde zullen we, zij het in iets mindere mate, ook bij de bewegingen vaststellen). De hoogst gescoorde themaclusters zijn hier "participatie/burgerschap", "welzijn, opvoeding, lotgenoten" en "Samenleven". Opvallend is dat nagenoeg geen enkele nieuwe organisatie thema's onder de cluster persoonlijke groei naar voor schoof.
- Wat de **verenigingen** betreft, scoren diezelfde thema's ook zeer hoog, maar opvallend is dat zij (samen met de Avansa's) de 'werksoort' vormen die het meest inzet op "mensenrechten".
- Ook bij de **bewegingen** is "mensenrechten" een belangrijk thema, maar ze zetten toch meest in op "participatie en burgerschap". Deze 'werksoort' brengt ook het meest de internationale dimensie van sociaal-cultureel volwassenenwerk in beeld.

Nogmaals: interessant om verder uit te diepen en te verfijnen.

1.5. EEN (FINANCIEEL) DYNAMISCH KADER

Het decreet heeft onmiskenbaar heel wat beweging veroorzaakt in de sector.

111 landelijke organisaties kwamen in 2018 aan de meet van de eerste toepassing van het nieuwe decreet. Daarvan dienden er 107 eind 2019 een subsidieaanvraag in: 2 maal 2 organisaties fuseerden en twee organisaties (die een negatieve visitatie achter de rug hadden) besloten niet langer in te dienen. 7 aanvragers werden niet beoordeeld omdat in april 2020 de Vlaamse regering besliste hen -omwille van een negatieve remediëring- niet meer verder te laten beoordelen. Blevten over: 100 landelijke organisaties. 39 nieuwe organisaties dienden een subsidieaanvraag in. Daarnaast waren er de 13 Avansa's (regionale organisaties) waarvan de visitaties/beoordelingen voor de helft onder hen plaatsvonden in 2020 en de andere helft (omwille van corona uitgesteld) in 2021.

De negen organisaties die uit het decreet verdwenen stonden voor ca **2,2 miljoen euro** subsidies.

Het potentieel effect van de adviezen

Bij de beoordeling van de beleidsplannen, adviseerden de commissies om ca **5 miljoen euro** weg te nemen bij voordien erkende organisaties om andere organisaties de kans te geven om te groeien en nieuwe organisaties toe te laten. Nog eens zeven organisaties zouden het decreet moeten **verlaten**, althans volgens de adviezen: de minister besliste om hen in het decreet te houden.

Kortom, het globale advieswerk zorgde voor een **uitstroom** van 16 organisaties en een **verschuiving** van 7,2 miljoen euro.

Bovendien dreigde vooral bij de voormalige werksoort van de **vormingsinstellingen** een serieuze financiële aderlating, tot -21,5 %.

De uiteindelijke beslissing

De **minister** besloot, samen met de Vlaamse regering, om **af te wijken** van de adviezen. Dit deed hij op basis van enkele argumenten in de politieke besluitvorming:

- Omwille van corona werd de subsidiedaling afgetopt van 25 naar 15 procent
- De zeven organisaties waarvoor de commissie een stopzetting van de subsidie adviseerde, konden toch via het decreet gesubsidieerd blijven, onder meer omwille van het belang dat de minister hechtte aan de positieve evaluatie van hun reële werking

• MEESTERS IN SAMENLEVEN •



We zijn voortrekkers in solidariteit met mensen die dit het meest nodig hebben én pleiten voor het wegwerken van structurele ongelijkheid.

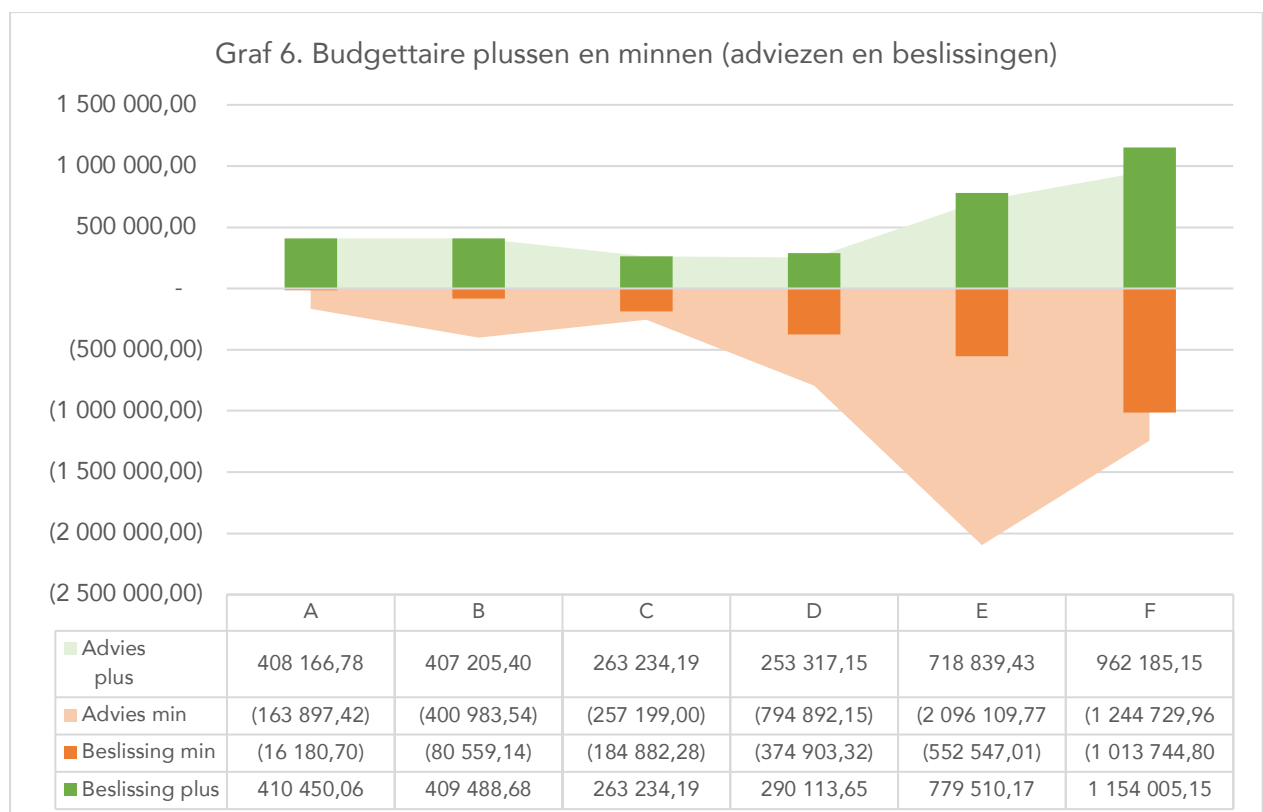


WWW.MEESTERSINSAMENLEVEN.BE

- Drie inhoudelijke lijnen deden de minister besluiten om aan een aantal organisaties meer subsidies toe te kennen dan geadviseerd: de druk op actieve gezinnen, het toenemend belang van natuureducatie en de aandacht in het regeerakkoord voor de Nederlandse taal.
- Ook het net goedgekeurde doelstellingenkader voor het Vlaams Ouderenbeleidsplan inspireerde de minister om enkele organisaties die specifiek inzetten op senioren een hogere subsidie te geven dan geadviseerd.
- 18 nieuwe organisaties ontvingen een positief advies. De minister volgde dit, maar besloot om voor de meeste onder hen het geadviseerde subsidiebedrag te verlagen. Dat deed hij omdat er enkel werd geoordeeld op basis van het beleidsplan en deze organisaties nog geen visitatie van hun reële werking hadden gekend.

De budgettaire effecten van, respectievelijk, het advieswerk en de politieke besluitvorming laten zich verbeelden in de volgende grafiek.

In grafiek 6 beschouwen we de zes commissies voor de landelijke organisaties (A tot en met F). Het kleurenvlak visualiseert de geadviseerde subsidieverminderingen en -verhogingen per commissie. De kleurenbalken focussen op de min en plus in de uiteindelijke beslissingen door de minister.



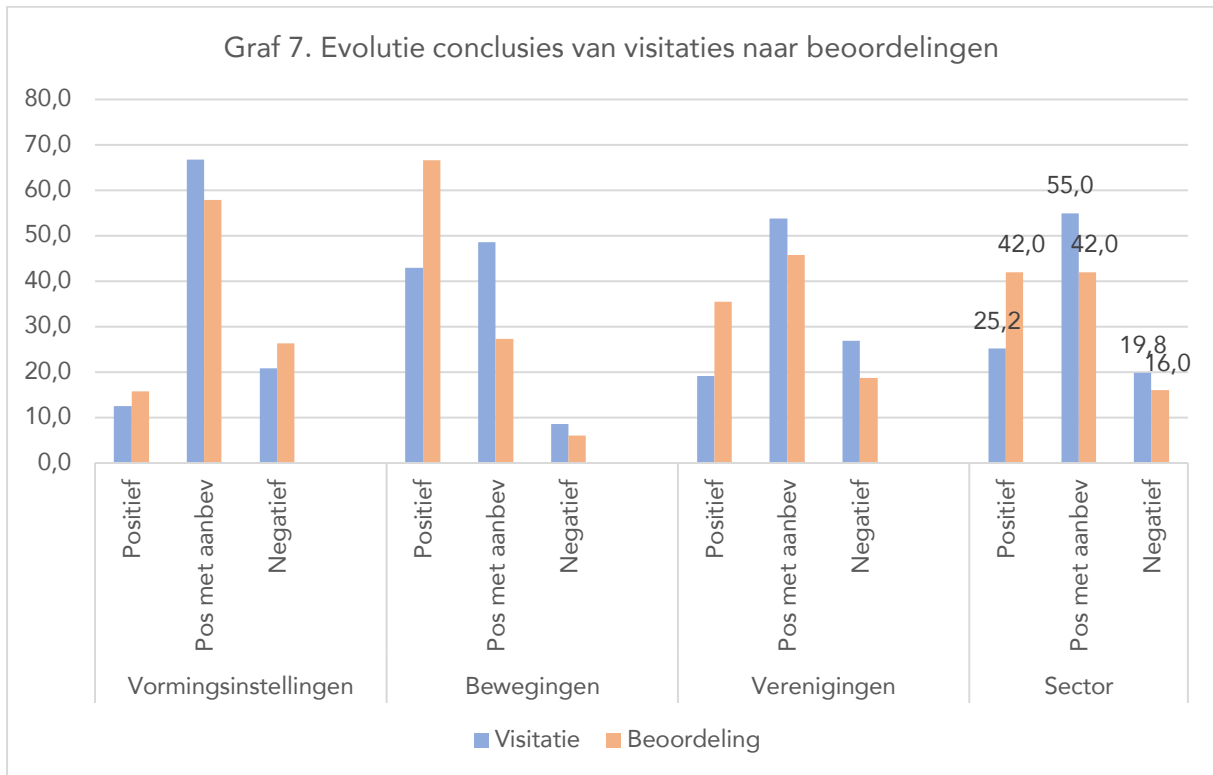
In onderstaande tabel geven we een overzicht van hoeveel landelijke organisaties in welke "winst- of verliescategorie" zaten en hoeveel dit in euro betekende.

Winst- of verliescategorie	Aantal organisaties	Totaalbudget
Stopzetten	9	- 2 207 261
<= - 15%	15	- 1 112 414
-10 tot -14,9 %	8	- 691 543
-5 tot - 9,9 %	11	- 418 861
- 4 tot -0,1 %	0	0
0 %	9	0
+ 0,1 tot + 3,9 %	12	+ 100 437
+ 4 tot + 9,9 %	10	+ 385 650
+ 10 tot 14,9 %	11	+ 880 144
+ 15 tot 19,9 %	7	+ 622 799
+ 20 tot 24,9 %	3	+ 119 500
>= 25 %	14	+ 1 198 272
Nieuwe organisaties	18	+ 2 906 102

43 organisaties verloren subsidies, 9 bleven gelijk, 18 organisaties traden toe tot het decreet en 57 organisaties kenden een subsidiegroei (gaande van + 600 tot + 330.000 euro).

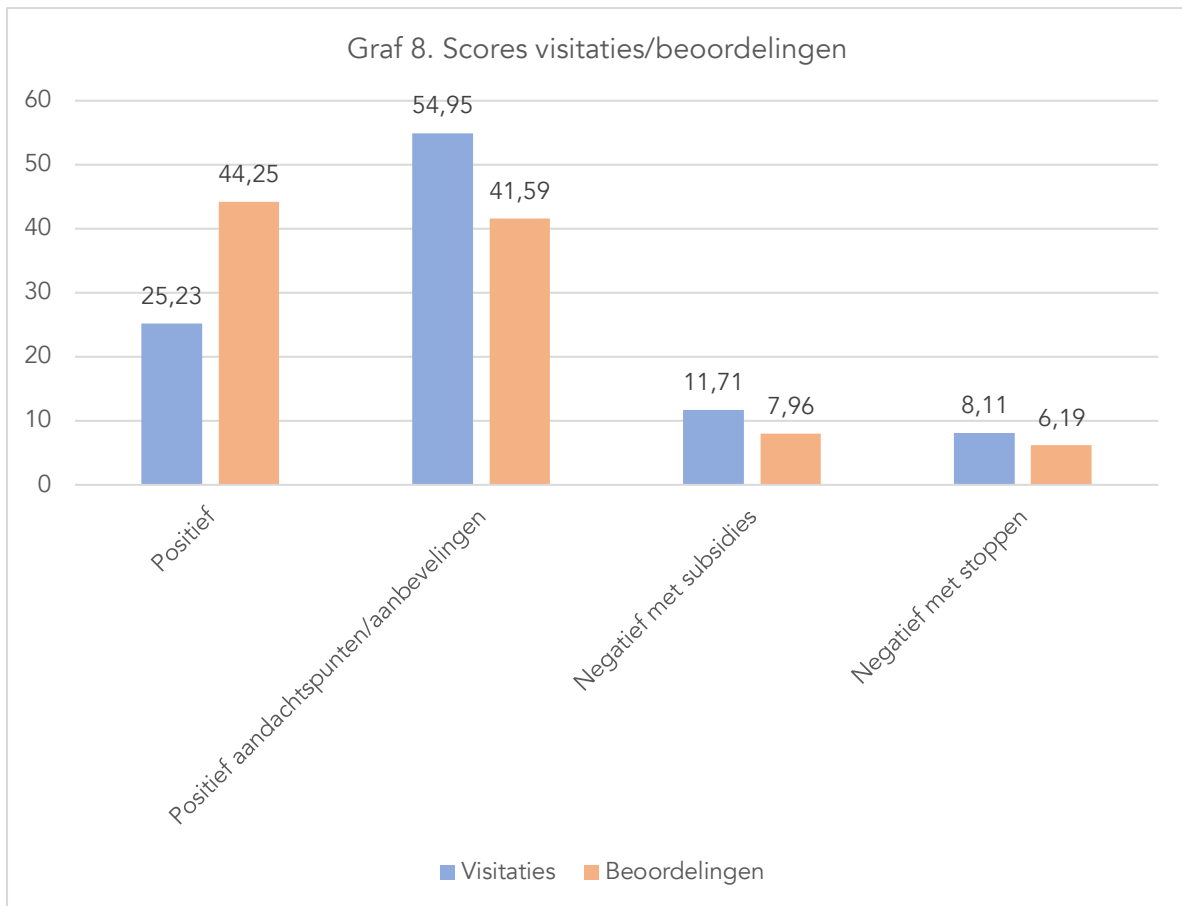
1.6. WAARDERINGEN GROEIEN VAN VISITATIES NAAR BEOORDELINGEN

Uit grafiek 7 kunnen we ook afleiden dat de waarderingen van de commissies groeiden, van visitatie naar beoordeling². Dit geldt voor alle voormalige landelijke werksoorten.



Eenzelfde beeld als we het op sectorniveau bekijken, inclusief de Avansa's. Grafiek 8 geeft het aandeel organisaties mee dat (bij respectievelijk de visitaties en beoordelingen) al dan niet positief werden geadviseerd. Omdat de nieuwe organisaties enkel werden beoordeeld (en dus niet gevisiteerd), hebben we in onderstaande grafiek niet opgenomen.

² We kunnen deze vergelijking enkel maken op het niveau van de landelijke werksoorten uit het oude decreet, omdat de visitaties nog op deze leest waren geschoeid. De nieuwe organisaties maken dus geen deel uit van deze vergelijking. Bovendien kunnen de Avansa's niet in deze vergelijking worden betrokken, omdat bij hen visitatie en beoordeling tegelijkertijd verlopen.



Omdat de beoordelingscommissie samengesteld werden vanuit de visitatiecommissies (en er dus zoveel mogelijk met dezelfde externe deskundigen werd gewerkt), kunnen we aannemen dat de weg van visitatie naar beoordeling -wellicht zowel voor deskundigen als voor organisaties- een leerevolutie weerspiegelt.

DEEL 2 ANALYSE

Zoals we eerder schreven, volgden we de uitvoering van het decreet op de voet op. We konden de temperatuur sectorbreed meten via bevragingen, **we zaten op de eerste rij** om feedback te geven op de dossiers, we wisselden uit in werkgroepen, analyseerden documenten inhoudelijk, ...

Concreet wordt de onderbouw voor deze nota geleverd door:

- De intense **ondersteuning** op maat van organisaties bij de voorbereiding (door middel van proefvisitaties) en ondersteuning bij de opmaak van replieken bij de visitaties, net zoals bij de opmaak van de beleidsplannen en de betrokkenheid op de replieken bij negatieve preadviezen in het kader van de beoordelingen.
- Drie **sectorbevragingen**:
 - Bevraging visitaties (januari 2019)
 - Bevraging indienen beleidsplannen (maart 2020)
 - Bevraging beoordelingen (november 2020)
- Vijf **analyses**:
 - Analyse van de preadviezen bij de visitaties
 - Analyse van de adviezen bij de visitaties
 - Screening van de beleidsplannen
 - Analyse van de preadviezen bij de beoordelingen
 - Analyse van de adviezen bij de beoordelingen
- Input werkgroepen: de resultaten van de bevragingen en analyses kwamen telkens aan bod op de werkgroepen en werden samen gededd.
- Na afloop van heel de cyclus namen we ook de tijd om enkele individuele gesprekken te voeren met visitatoren, beoordelaars, collega's van Socius, ...



In wat nu volgt, delen we graag de analyses over een aantal topics. We kunnen in deze nota niet op alles ingaan, maar zijn uiteraard bereid om op eventuele bijkomende vragen de informatie die we hebben te delen.

We kozen ervoor om de analyse chronologisch op te delen: eerst komen de visitaties van de landelijke organisaties aan bod, daarna de indienfase van de subsidieaanvragen om vervolgens de beoordelingsfase onder de loep te leggen³.

De lijnen die in het groen zijn gearceerd, zijn issues die we mee als basis gebruiken voor de aanbevelingen en verbeteringsuggesties in het laatste deel.

³ Omdat bij de regionale organisaties evaluatie en beoordeling samen worden genomen, behandelen we de Avansa's expliciet in dit hoofdstuk.

2.1. DE VISITATIES

Een decreetaal verankerd dialoogconcept

Het decreet voorziet in een expliciete evaluatie van de werking en een beoordeling van de subsidieaanvraag. Ze moeten, complementair aan elkaar, de verdere ontwikkeling van organisaties ondersteunen. De evaluatie spreekt wil ook de realiteit van de werking appreciëren, terwijl de beoordeling vooral focust op de verdere ambities. Bij de landelijke organisaties gebeuren de evaluaties (visitaties) halverwege de beleidsperiode, bij de regionale organisaties (Avansa) zijn evaluatie en beoordeling aan elkaar gekoppeld in functie van het begin van de volgende beleidsperiode.

Het decreet kiest uitdrukkelijk voor dit dialoogprincipe.

→ Verder zal ook blijken dat dit zeer zinvol is: het draagt bij tot de **kwaliteit** van de werking van de organisaties én van de adviezen van de deskundigen. Dit maakt de **onderbouw** om uiteindelijk beslissingen te kunnen nemen onmiskenbaar sterker. Een win-win-win, dus.

Werkwijze visitaties

De visitaties van de landelijke organisaties vonden plaats in de periode tussen april en december 2018. Het decreet voorzag dat deze evaluaties moesten gebeuren binnen het inhoudelijke kader van het oude decreet. Op 1 februari 2019 rolden de laatste verslagen binnen bij de organisaties. Organisaties die een negatief verslag hadden, kregen een remediëringsperiode van een jaar. Uiteindelijk besliste de minister over hun (al dan niet) verdere subsidiëring in april 2020. Op dergelijk remediëringstraject komen we in het volgende hoofdstuk terug.

In overleg met de sector werd ervoor gekozen om de 12 visitatiecommissies telkens in te zetten voor een cluster van een tiental organisaties, opgedeeld **van klein naar groot** (lees: van de laagste tot de hoogste subsidies). Deze opdeling was ingegeven door de veronderstelling dat het belangrijk is om de schaalgrootte van een organisatie mee in rekenschap te nemen bij de evaluaties en beoordelingen.

Elke **visitatiecommissie** werd voorgezeten door een medewerker van het Departement (dat ook de secretaris leverde) en bestond verder uit vier externe deskundigen: twee ervan gingen (in wisselende samenstellingen) telkens mee naar een organisatie, de twee andere werden verondersteld nadien actief te participeren aan de "peer review". Deze peer reviewers moesten, aldus het eerste protocol⁴ *"de kwaliteit van de evaluatie versterken en nagaan of ze op basis van de beschikbare informatie tot eenzelfde evaluatie zouden komen"*.

De visitatiecommissies werden dus samengesteld uit een combinatie van zgn. interne (medewerkers van het departement) en externe deskundigen. Mensen konden zich kandidaat stellen om als

⁴ Visitatie-en beoordelingsprotocol sociaal-cultureel volwassenenwerk

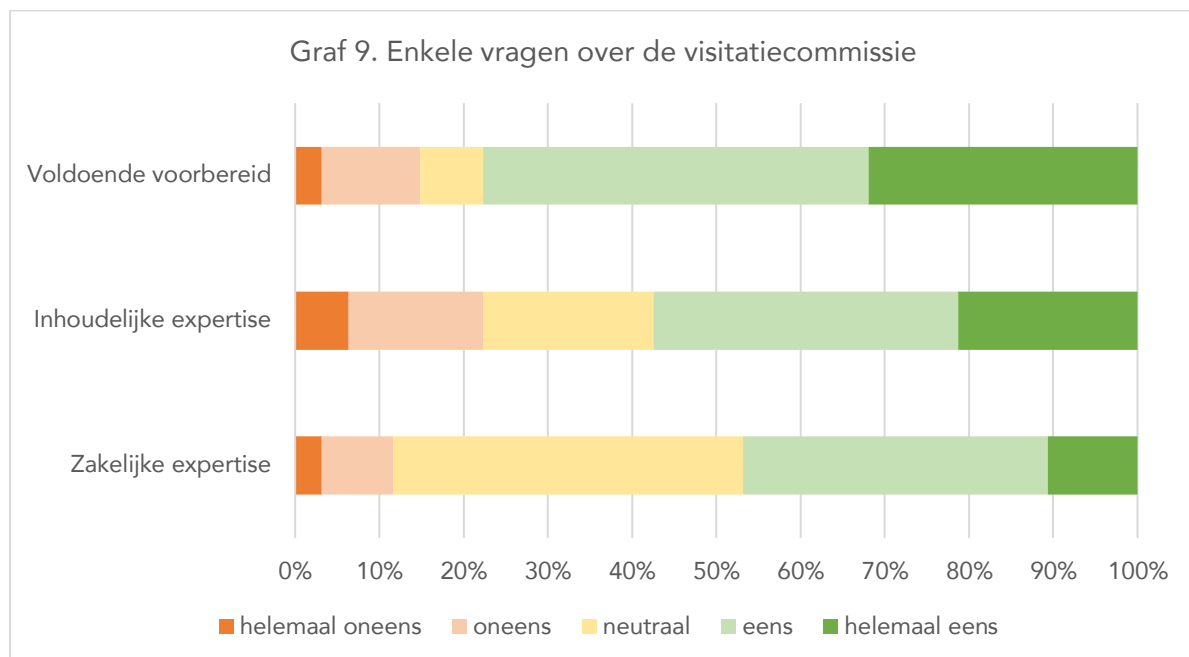
externe deskundige te worden opgenomen. De uiteindelijke selectie gebeurde op basis van **inhoudelijke, zakelijke** en/of **kansengroepen** expertise.

- Visitatiecommissies samenstellen volgens het principe van een minimale gelijk(w)aardigheid van organisaties (in dit geval de subsidie-grootte) bleek een **goed uitgangspunt** te zijn
- De **gemengde samenstelling** van de visitatiecommissies was een goede zaak: medewerkers van het Departement en externe deskundigen konden diverse ervaringen, inzichten en rollen binnenbrengen.

Wisselende kwaliteit van en in de commissies

De opbouw van dit kader moest in sneltreinvaart verlopen, omdat het uitvoeringsbesluit en protocol pas eind 2017 tot stand kwamen en de visitaties enkele maanden later moesten starten. Dit zorgde er ook voor dat er te weinig tijd was om de commissieleden te informeren/opleiden.

Uit een bevraging van de organisaties blijkt dat 78 % van hen een positieve appreciatie gaf voor het **sterke engagement** van de visitatoren om de tijd te nemen zich grondig voor te bereiden. De beleving van de inhoudelijke/zakelijke **knowhow** scoorden opmerkelijk lager: 57% was positief over de inhoudelijke kennis en 47 % over de zakelijke kennis van de visitatoren

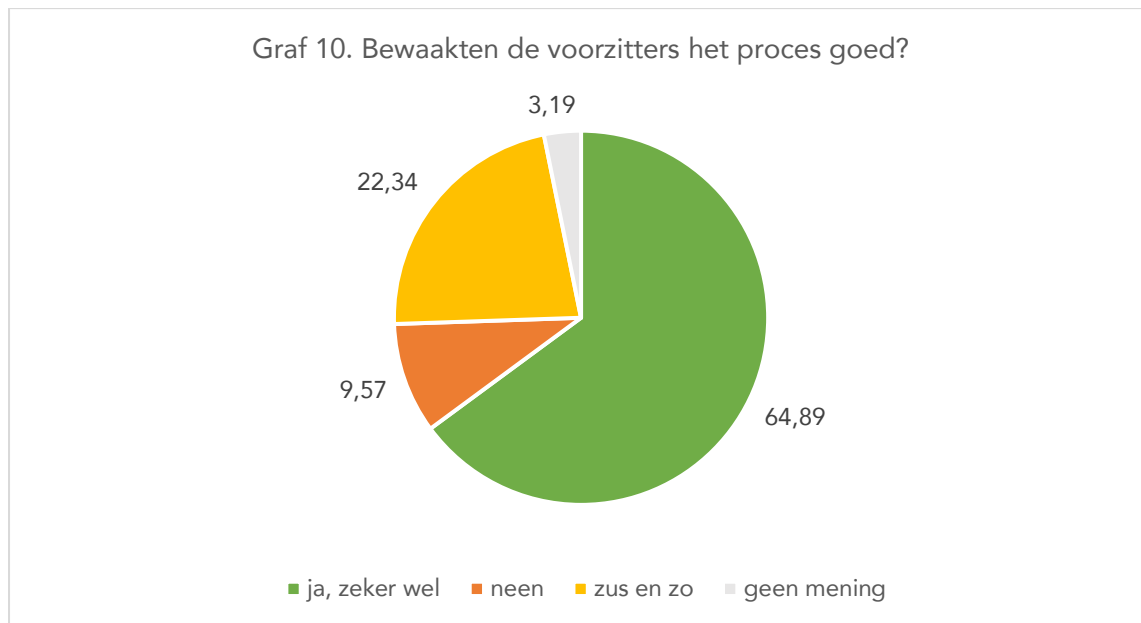


Opvallend was dat de meningen van de organisaties over de kennis van de diverse visitatiecommissies zeer **wisselend** waren. Dit onderbouwt o.i. de stelling dat de knowhow van de commissie over sociaal-cultureel werk en het decreet te sterk afhankelijk was van de kennis van de individuele visitatoren en dat dit (wellicht door de te beperkte voorbereidingstijd) onvoldoende kon worden gecompenseerd via opleiding en informatieverschaffing.

Ook koos de overkoepelende adviescommissie ervoor om de evaluaties en beoordelingen te laten vertrekken vanuit de **"waarderende benadering"**: "Deze legt de focus op troeven en succeservaringen en is gericht op groei en ontwikkeling. Dit is anders dan de gangbare gewoonte

om eerst te focussen op het probleem, dit grondig te analyseren en het vervolgens op te lossen. De waarderende benadering vertrekt vanuit de veronderstelling dat elke organisatie troeven heeft en succeservaringen kent en zich het best van daaruit verder kan ontwikkelen”⁵

De medewerkers van het **departement** waren doorgaans ook vrij nieuw, dus het lijkt zeer aannemelijk dat ook zij te weinig tijd hadden om zich grondig in de materie in te werken. Duidelijk is wel dat hun voorzittersrol werd geapprecieerd door de sector, zo blijkt uit grafiek 10. Amper 10 procent van de organisaties vond dat zij het proces onvoldoende bewaakten.



- Er was **te weinig tijd** tussen de oproep aan externen om zich kandidaat te stellen en de start van de visitaties. Dit zorgde ervoor dat ook de tijd ontbrak om externe (en interne) deskundigen voldoende te informeren en op te leiden over de “ins en outs” van het decreet en de sector.
- De appreciatie over de **zakelijke** kennis van de visitatiecommissie scoorde lager dan die over de **inhoudelijke** expertise
- Het gros van de organisaties apprecieerde het **engagement** van de visitatoren
- De **voorzittersrol** door het departement kent een groot draagvlak in de sector

Intense voorbereiding door en van organisaties

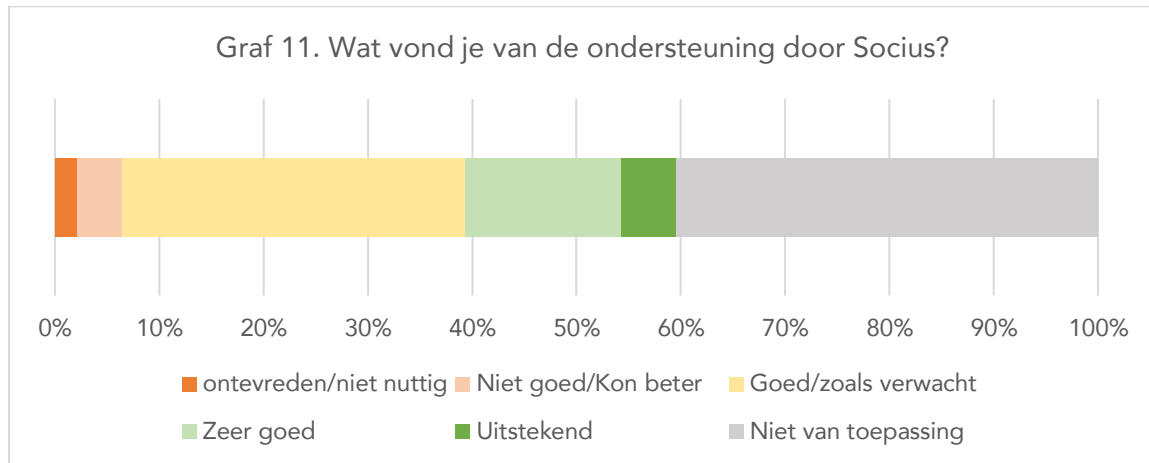
Ook de landelijke organisaties moesten zich grondig voorbereiden op de visitaties. Hoewel de beoordelingselementen uit het oude decreet waren afgeleid, was er heel wat nieuw: het scoren op de onderliggende criteria, het concept van de **zelfevaluatie** in de voortgangsrapporten, de toevoeging van de **kwaliteitscultuur**⁶,...

⁵ Visitatie- en beoordelingsprotocol, p 7.

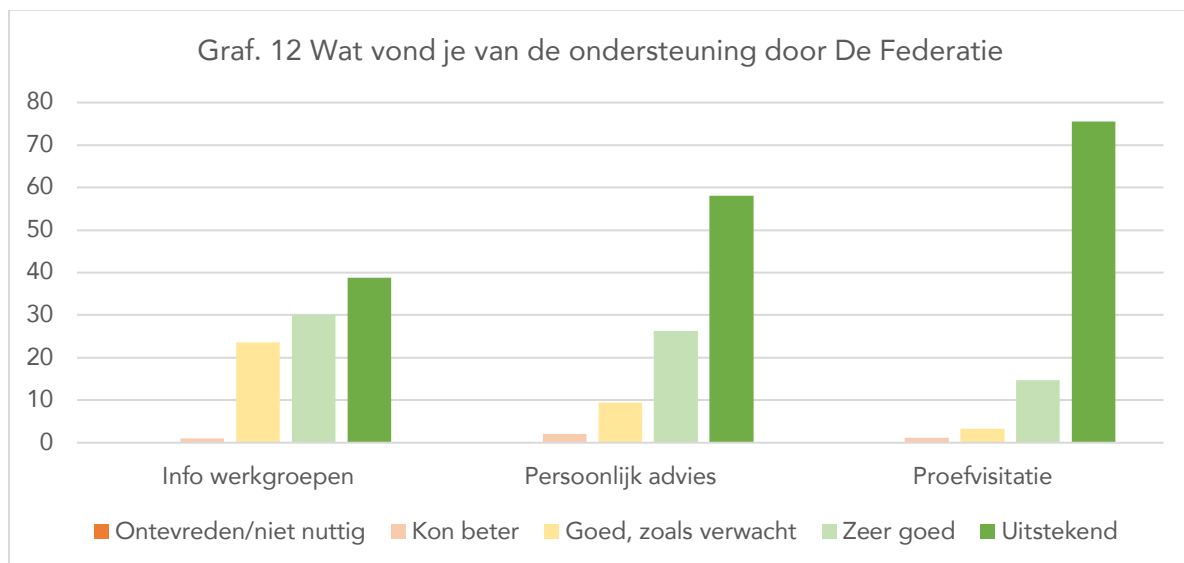
⁶ Visitatie en beoordelingsprotocol, p 8. De adviescommissie meende dat het inschatten van de kwaliteitscultuur van de organisatie mee moest bijdragen tot het maken van een onderscheid tussen kwalitatief sterkere en zwakkere organisaties. 5 elementen waren richtinggevend: missie en visie, zakelijke duurzaamheid, kritische reflectie, participatieve verbinding en innovatie.

De organisaties konden dan ook rekenen op ondersteuning door Socius en De Federatie.

Uit onze bevraging bleek dat de cursussen die Socius opzette inhoudelijk goed scoorden bij de organisaties die eraan deelnamen. Vooral kleinere organisaties gaven wel aan dat het qua tijdsinvestering moeilijk was om alles te volgen.



De Federatie koos voor een drietrapsraket in de ondersteuning: collectieve informatie via de werkgroepen/website, persoonlijk advies aan organisaties tot slot de proefvisitaties. 95 % van de leden vroeg en kreeg individuele ondersteuning van De Federatie. Uit grafiek 12 blijkt dat hoe individueler en intenser de ondersteuning, hoe meer deze werd geapprecieerd.



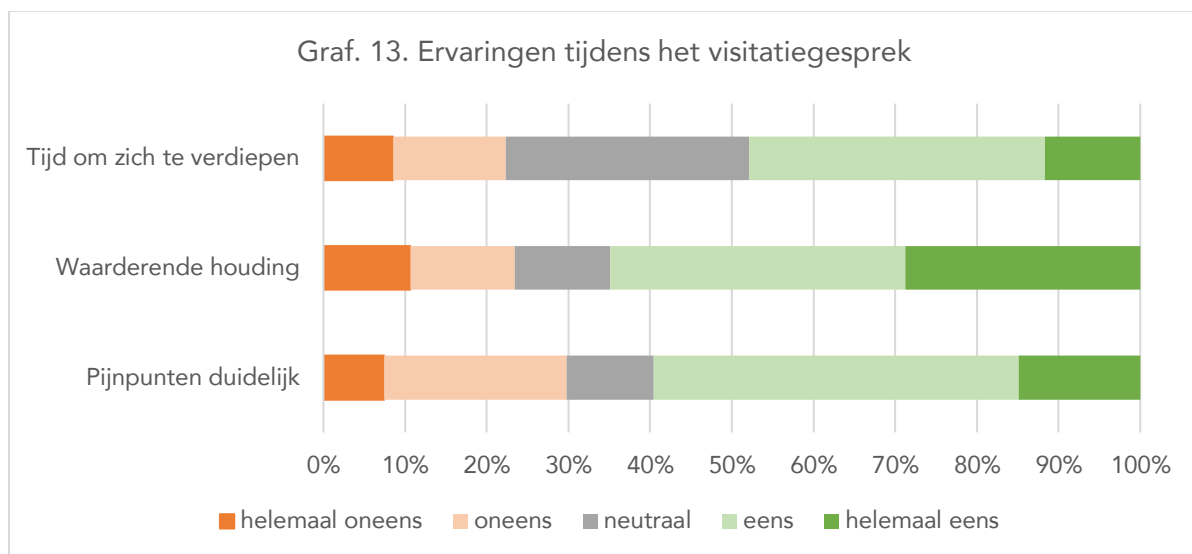
- ➔ Deelnemers aan het **vormingsaanbod** van Socius waren hier doorgaans tevreden over. Toch wordt aandacht gevraagd voor een Matheüseeffect: kleinere organisaties geven aan te worstelen met de tijdsinvesteringen in het ruime aanbod.
- ➔ Uit de ondersteuning door De Federatie leiden we vooral af dat hoe **persoonlijker** en intenser de ondersteuning is, hoe meer ze wordt geapprecieerd.
- ➔ Globaal gezien wordt aangegeven dat het belangrijk is dat de vorming/informatie best voldoende **praktijkgericht** en hanteerbaar is voor de (grote diversiteit aan) organisaties.
- ➔ Belangrijk is ook dat de **medewerkers van de administratie en de externe deskundigen** dezelfde inhoud van de vorming/informatie ook kennen.

Worstelen met waardering

Visitaties waren niet nieuw voor de meeste organisaties: ook in het oude decreet werd hiermee gewerkt. Ook toen gaven heel wat organisaties aan dat visitaties belangrijke **leermomenten** waren. Uit de bevraging over deze visitaties leidden we ook af dat slechts 12 procent van de organisaties meende dat de aanbevelingen en verbeter suggesties geen kansen gaven tot een verbetering van de werking.

De visitatiecommissie kon een spiegel voorhouden en via dialoog op zoek gaan naar sterktes, zwakten en verbeterpunten waarmee de organisatie verder aan de slag kon. Het is dan ook belangrijk dat er een **open dialoog** kan worden gevoerd, waar ook voldoende tijd kan worden genomen om in te zoomen op de verbetertrajecten en op de eventuele pijnpunten. Het voortgangsrapport vormde de basis voor de visitatie. In dit voortgangsrapport werd aan organisaties gevraagd om per beoordelingselement een zelfevaluatie uit te schrijven: welke sterktes en welke groeimogelijkheden ziet een organisatie? Het viel op dat de openheid van organisaties geregeld leidde tot een aanbeveling (een onvoldoende).

In grafiek 13 geven we enkele ervaringen van de organisaties weer, die we vervolgens nog wat uitdiepen.



De visitaties duurden gemiddeld 4 uur, wat door 66 % van de organisaties als "voldoende tijd" werd ervaren. Een kleine helft van de organisaties ervaaarde **voldoende tijd** om op de verbetertrajecten in te zoomen. Bij een kwart van de organisaties kwamen echter niet alle beoordelingselementen voldoende aan bod. Het was dan ook een **huzarenstukje** om niet enkel de beoordelingselementen maar ook telkens de onderliggende criteria te moeten scoren en motiveren. Hierdoor verloren visitatiegesprekken soms het bos (de organisatie(werking) als geheel) uit het oog. Het meest in het oog springende voorbeeld situeerde zich bij de **vormingsinstellingen**. Omdat de "oude" beoordelingselementen slechts inzoomden op de gemeenschapsvormende en culturele functie, bleef bij de bespreking de corebusiness van deze organisaties ondergesneeuwd (*de educatieve functie was geen beoordelings-, maar een erkenningscriterium*). Het eventueel negatief scoren op

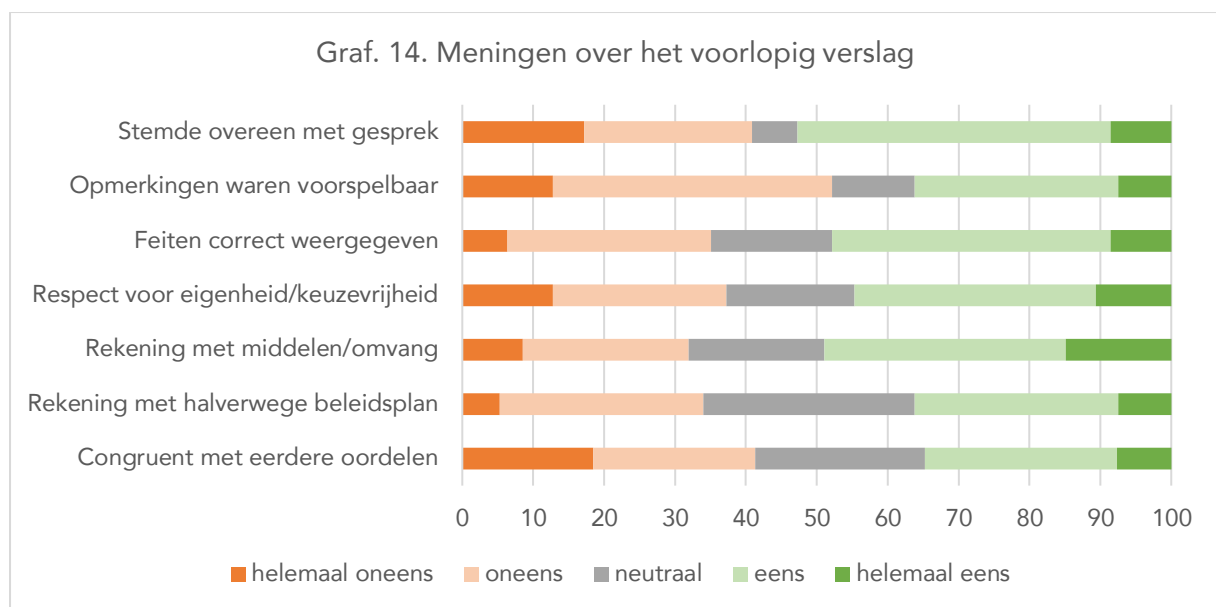
één van de bijzaak-functies woog daardoor zwaarder door dan het potentieel zeer goed scoren op de hoofdzaak van de werking. Ook bleek tijdens een aantal gesprekken dat visitatoren te weinig op de hoogte en doordrongen waren van bijzondere kenmerken van het zgn. “**verenigingsmodel**”. Zo kon het lang duren om hen hierin mee te nemen (met wisselend succes).

De **waarderende benadering** werd wisselend ervaren. Hoewel ruim 60 procent hier positief over was, gaf een kwart van de organisaties toch aan dit niet te hebben gemerkt. Uit de bevraging bleken ook grote verschillen in de appreciatie over de houding van diverse commissies. Uit gesprekken met visitatoren leidden we ook af dat de kwaliteit van de voorbereiding door externe deskundigen wisselend was en dat zij aangaven dat de voorbereidingstijd en de peer review onvoldoende waren⁷.

Een derde van de organisaties kon op basis van het visitatiegesprek niet inschatten wat de commissieleden nu als eventuele pijnpunten taxeerden.

Het niet/onvoldoende duidelijk aan bod komen van de **pijnpunten** werd nog scherper aangevoeld bij het lezen van het voorlopig verslag: meer dan de helft van de organisaties had bepaalde opmerkingen niet verwacht (op basis van het gesprek). Het is evident dat de uiteindelijke evaluatie zowel gebeurt op basis van de documenten (het voortgangsrapport) als op basis van het gesprek. Maar het is belangrijk dat het gesprek ook voortbouwt op vragen, vaststellingen en appreciaties bij het lezen van het voortgangsrapport. Dit toont ook onze bevraging aan: organisaties die zowel het gesprek als het verslag apprecieerden, wezen vooral op het feit dat de vraagstelling tijdens het gesprek inhaakte op het voortgangsrapport en dus niet leidde tot “verrassingen” bij het lezen van het voorlopig verslag⁸.

Dat ook het voorlopig verslag ruimte voor verbetering kende, blijkt uit grafiek 14.



⁷ Op de aanpak van de peer review varieerde de administratie/adviescommissie al bij de volgende reeks visitaties. Het protocol werd hierop aangepast voor de remediëringsvisitaties en die van de Avansa’s. De rol van de peer reviewers werd meer geëxpliciteerd.

⁸ Ook hierop paste de adviescommissie het protocol aan voor de Avansa’s en de remediëringsvisitaties: voortaan zou er ook een “woordelijk verslag” met de belangrijkste issues uit het visitatiegesprek aan de organisatie worden bezorgd.

- Het visitatiegesprek, de verbeteringsuggesties en aanbevelingen worden door organisaties ervaren als belangrijke **leermomenten** om de kwaliteit van de werking te verbeteren
- Het is belangrijk dat de **gehele werking** van de organisatie aan bod kan komen in een open dialoog. Het telkens individueel **afvinken** van de beoordelingselementen én hun onderliggende criteria bemoeilijkte dit binnen het gegeven tijdsbestek
- Het **DNA** van de organisatie, in een zeer divers sociaal-cultureel ecosysteem, moet voldoende gekend en geapprecieerd worden door visitatoren
- De **waarderende benadering** werd door niet door alle organisaties als dusdanig ervaren. Ook bleek dat bij (te) veel van de organisaties bepaalde **pijnpunten** in het uiteindelijke verslag niet als dusdanig aan bod kwamen tijdens het visitatiegesprek.

Een rekbaar civiel perspectief

Eén van de pijlers van het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk is het "civiel perspectief": *"Dit decreet heeft het civiel perspectief als eerste uitgangspunt. Dat betekent dat sociaal-culturele volwassenenorganisaties aanzien worden als maatschappelijke actoren die vanuit hun missie en visie een eigen plaats innemen in het democratische proces (...) Ze ontwikkelen op eigen initiatief en onder eigen verantwoordelijkheid praktijken (...)"*⁹.

In zoverre de werking van organisaties zich situeert binnen het doel van het decreet¹⁰, betekent dit dat evaluaties en beoordelingen vooral nagaan in hoeverre organisaties op een sociaal-culturele, kwaliteitsvolle en onderbouwde manier uitvoering geven aan hun missie, waarbij experts zich op de vlakte houden over de intrinsieke maatschappelijke keuzes die zij hierbinnen maken. Uit bovenstaande grafiek blijkt dat 40 procent van de organisaties dit respect voor de eigenheid en de keuzevrijheid bij de visitaties niet op die manier ervaarden.

- Het civiel perspectief blijft een **belangrijk uitgangspunt** en kan, in zoverre organisaties ageren binnen het doel van het decreet, niet in vraag worden gesteld. Het is niet altijd even eenvoudig om een scherpe lijn te trekken tussen de intrinsieke maatschappelijke keuzes van organisaties en de kwaliteit van de werking, maar als organisaties keuzes maken die eventueel kunnen indruisen tegen de overtuiging van commissieleden, dan geldt de **kwalitatieve en bewuste onderbouwing** van deze keuzes en niet de keuzes zelf.

Replieken met effecten

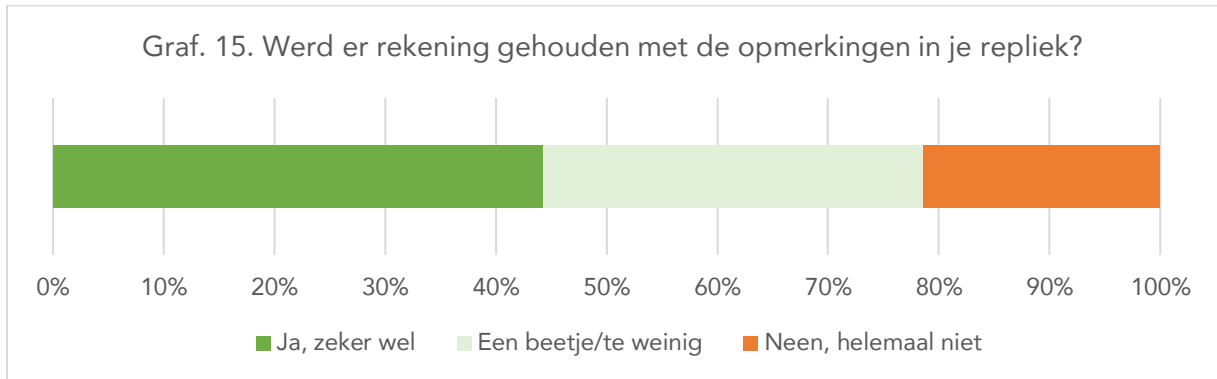
In tegenstelling tot bij de beoordeling (zie verder) konden organisaties, ongeacht het voorlopig eindverdict van de visitatie, een repliek indienen. 90 procent van hen deed dit ook. Voor twee derde

⁹ Memorie van toelichting bij het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk

¹⁰ Art3: Dit decreet heeft tot doel om in het domein van het sociaal-cultureel volwassenenwerk organisaties te subsidiëren die, vanuit een civiel perspectief en met respect voor de gemeenschappelijke sokkel van waarden, fundamentele rechten en vrijheden, een betekenisvolle bijdrage leveren aan de emancipatie en dialoog van mensen en groepen én aan de versterking van een duurzame, inclusieve, solidaire en democratische samenleving door sociaal-culturele participatie en gedeeld burgerschap van volwassenen te bevorderen en gedeelde samenlevingsvraagstukken tot publieke zaak te maken.

van de organisaties betekende dit ook het rechtzetten van feitelijke fouten in de voorlopige verslagen. De helft onder hen meende misverstanden te moeten wegwerken.

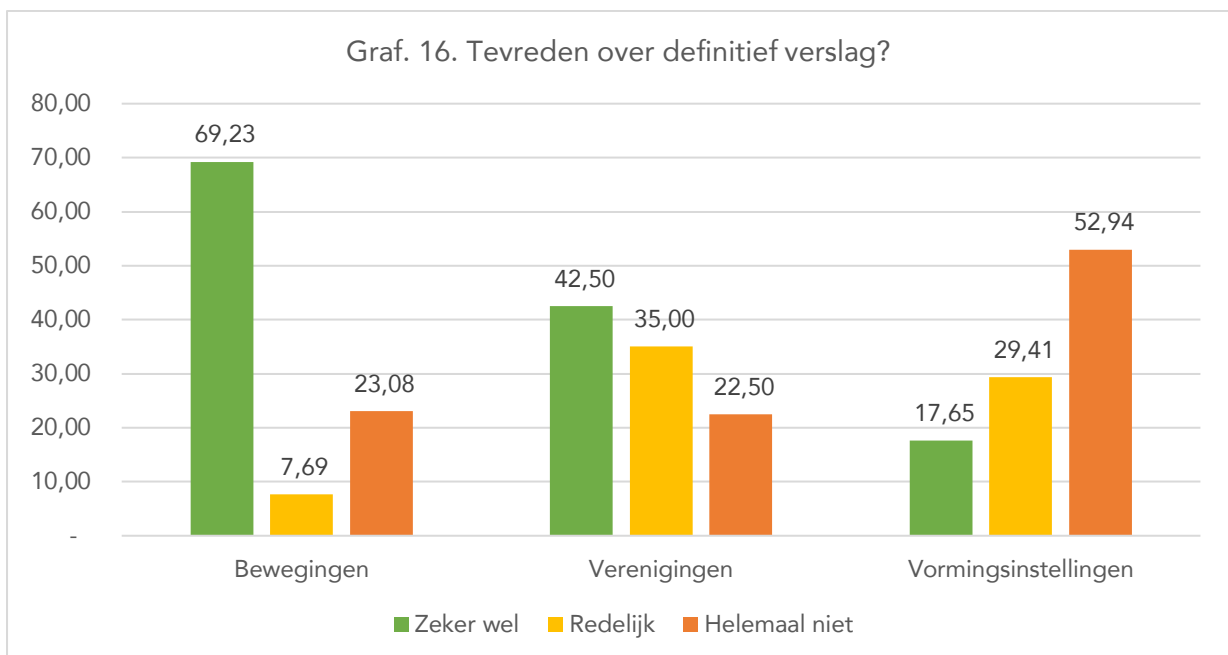
Deze **repliekmogelijkheid heeft effectief gewerkt** om de kwaliteit van heel wat verslagen te verbeteren. Niet minder dan 44 % van de organisaties las manifeste veranderingen en slechts één vijfde ondervond dat er geen rekening werd gehouden met de repliek.



→ Dit toont niet alleen aan dat heel wat commissieleden de replieken als een **volwaardig onderdeel van het dialoogprincipe** behandelden, maar ook dat hierdoor (ook juridisch) betwistbare fouten en interpretaties konden worden vermeden. Kortom, de repliekmogelijkheid heeft haar nut bewezen.

Werksoortelijke (on-)tevredenheid

Grafiek 16 geeft weer hoe tevreden de drie landelijke werksoorten (uit het vorige decreet) waren over het uiteindelijk, definitief verslag. Het is duidelijk dat de verschillen tussen deze werksoorten groot zijn.



We kunnen natuurlijk veronderstellen dat er ook een verband is tussen de tevredenheid over het verslag en bepaalde opmerkingen in dat verslag. Uiteindelijk kende 21 procent van de verenigingen, 27 procent van de instellingen en slechts 9 procent van de bewegingen een negatief verslag.

Maar uit een verdere inhoudelijke analyse van de verslagen blijkt ook dat bewegingen het doorgaans minder moeilijk hadden om het **typische DNA** van hun werking te verantwoorden. Dit was voor de meeste visitatoren dan ook helder vanuit hun eigen ervaringen en sloot bij een oppervlakkige lezing ook nauwer aan bij delen uit het doel van het nieuwe decreet, zoals bv "het tot een publieke zaak maken van samenlevingsvraagstukken". Het DNA van het verenigings- en vormingswerk, riep bij veel meer visitatiegesprekken moeilijkheden op in de verantwoording van bepaalde keuzes of benaderingen.

→ We omschreven eerder ook een overzicht van de "**sociologische** benadering" en een onderwaardering van de "**agogische** en ondersteunende" benadering. We riepen hierbij op tot extra waakzaamheid over de diverse rollen en het diverse DNA van organisaties, die -in die diversiteit- **samen de kracht uitmaken** van het ecosysteem dat sociaal-cultureel volwassenenwerk heet. En daardoor gezamenlijk een rechtstreekse impact hebben op het leven van minstens de helft van de Vlaamse, volwassen bevolking. Een versmalling van het denken over wat "goed" sociaal-cultureel werk is houdt het gevaar van "**eenheidsworstisering**" in zich en finaal een geringere rechtstreekse impact op een geringer aantal mensen.

Walsen tussen visie en praktijk

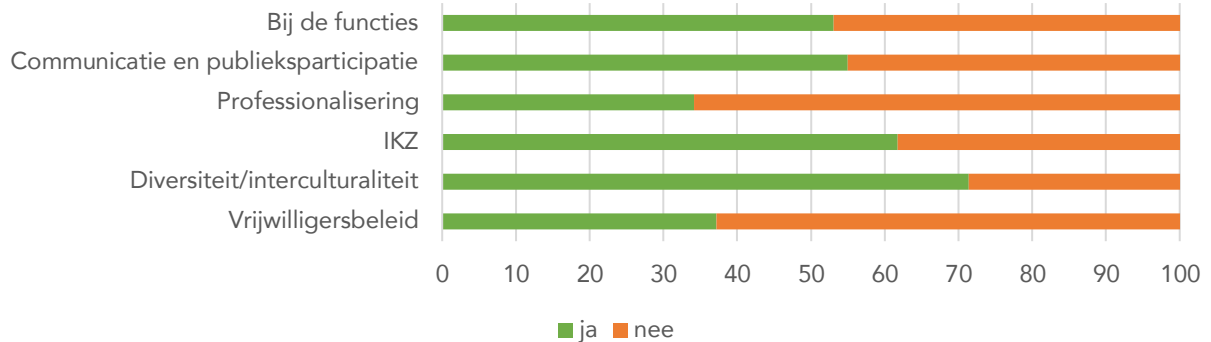
Toegegeven, de visitaties in 2018 baseerden zich nog op de beoordelingselementen uit het oude decreet, waar, op maat van elke werksoort, onderliggende criteria voor werden bepaald. Die onderliggende criteria walsten zich geregeld tussen een beoordelings- en een evaluatiefocus: soms peilden ze naar de visie, dan weer naar de concrete initiatieven die werden genomen.

Zo ervaarde de helft van de organisaties de visitatie werkelijk als een evaluatie van de werking, terwijl de andere helft van de organisaties dit eerder beleefden als een beoordeling van de visie.

Opvallend was alleszins dat heel wat organisaties er in het visitatieverslag toe werden aangezet om visies neer te schrijven en allerlei **instrumenten/plannen** op papier te zetten. Dit blijkt ook uit grafiek 17.



Graf. 17. Werd jou gevraagd om bijkomende visieteksten/plannen te schrijven?

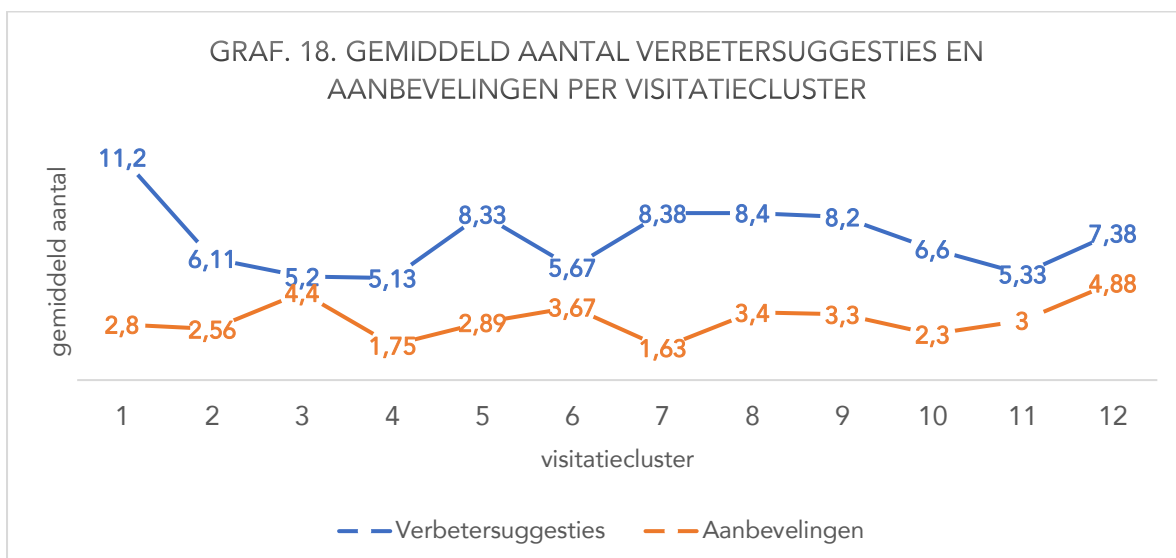


De onderliggende criteria van de **huidige beoordelingselementen** zijn, wat dat betreft, consistent. De terminologie in deze criteria is bij de opmaak van het uitvoeringsbesluit sterk overwogen. Zo wordt bij de beoordeling van het beleidsplan eerder gepolst naar visie en strategie, terwijl de onderliggende criteria bij de visitaties vooral focussen op begrippen zoals "de organisatie geeft aan welke praktijken"; "de organisatie toont aan"; "de organisatie geeft aan welke verbeteracties", ...

- ➔ Een **juiste toepassing** van het huidige kader zou in de toekomst het te veel walsen tussen visie en praktijk moeten tegengaan.
- ➔ Het gros van de organisaties geeft aan dat de "**planlast**" niet zozeer ervaren wordt in de formele cyclus van het decreet: het opmaken van een voortgangsrapport en een beleidsplan (dit sluit aan bij hoe organisaties ook intern hun werking verder uitbouwen). Het zijn de "extraatjes" waar zorgzaam mee moet worden omgegaan: het uitschrijven van een visie op dit en op dat, het uitgebreid documenteren van een IKZ-systeem, ...

Over aanbevelingen en verbeter suggesties

We bekeken ook het gemiddeld aantal aanbevelingen en verbeter suggesties per visitatiecommissie.



Verbetersuggesties zijn bedoeld om de organisatie te ondersteunen in de verdere ontwikkeling, zonder dat ze dwingend van aard zijn. Aanbevelingen zijn wel dwingend: de organisatie is verplicht hier later over te rapporteren. Aanbevelingen vloeien voort uit de score "onvoldoende" bij een beoordelingselement. Verbetersuggesties kunnen dus ook bij scores "voldoet" en "voldoet ten dele" worden gegeven.

Uit bovenstaande grafiek kunnen we afleiden dat bij heel wat commissies (visitatieclusters) het gemiddeld aantal aanbevelingen een soort spiegelbeeld is van het gemiddeld aantal verbetersuggesties: hoe hoger het gemiddeld aantal aanbevelingen, hoe lager het gemiddeld aantal verbetersuggesties (en vice versa). Enkel uit deze grafiek rechtlijnige conclusies trekken is niet vanzelfsprekend maar mee ondersteund door een analyse van de voortgangsrapporten en visitatieverslagen, kunnen we toch stellen dat sommige commissies **sneller tot een "onvoldoende" concluderen dan andere**. We denken dat dit dikwijls te maken heeft met enkele veel voorkomende denkfouten:

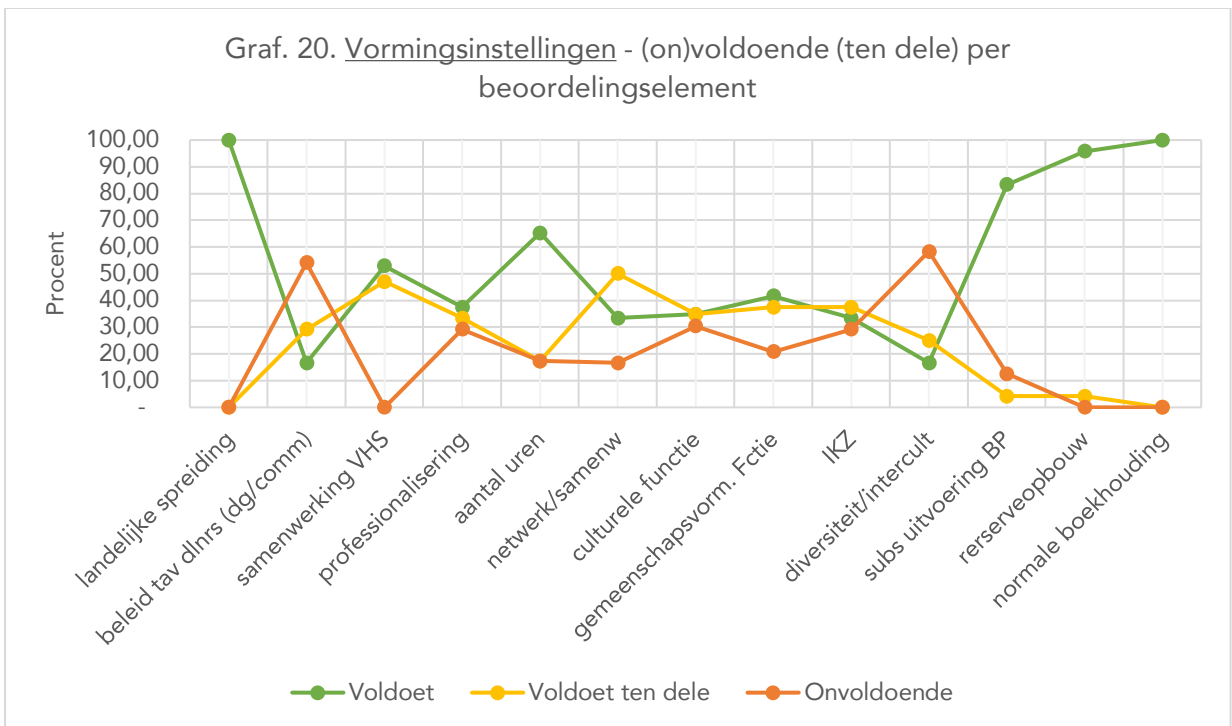
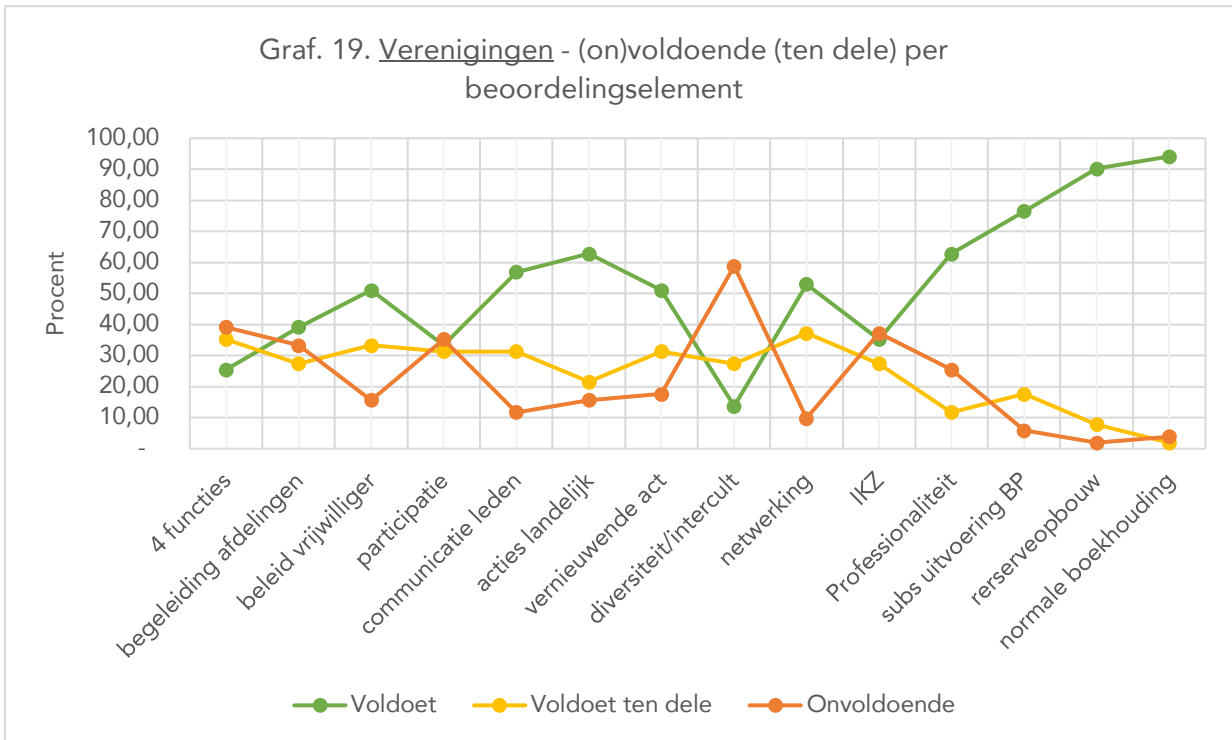
- ➔ Eén denkfout is ingebakken in het decreet zelf: als een commissie meent een dwingende aanbeveling te willen geven, dan kan dit enkel door het beoordelingselement als **"onvoldoende"** te quoteren.
- ➔ Maar de belangrijkste denkfout zit 'm in een zelfonderschatting van een aantal commissies: hun commentaren, ook al zijn het 'maar vrijblijvende' verbetersuggesties, worden ernstig genomen. Uit alle visitatierondes die er (ook in het verdere verleden) geweest zijn, blijkt dat organisaties dit als **belangrijke leermomenten** zien en bewust omgaan met de tips en commentaren die commissieleden geven. Dit blijkt ook uit de bevraging die het Departement bij de stakeholders organiseerde naar aanleiding van de evaluatie van de visitaties¹¹. Kortom: niet enkel onvoldoendes/aanbevelingen dragen bij tot de ontwikkeling van organisaties.
- ➔ De motivering van de conclusies in het visitatieverslag, werd opgehangen aan wat een **"kwaliteitscultuur"** werd genoemd: missiegedreven, participatief...Dit bleek niet zo'n goede te zijn, want creëerde extra verwachtingen, legde dikwijls andere evenwichten in de uiteindelijke evaluatie dan zou kunnen verwacht worden uit de onderbouwing van de individuele beoordelingselementen, ... Het werd geregeld ervaren als een afzonderlijk beoordelingskader.

Inzoomen op enkele appreciaties

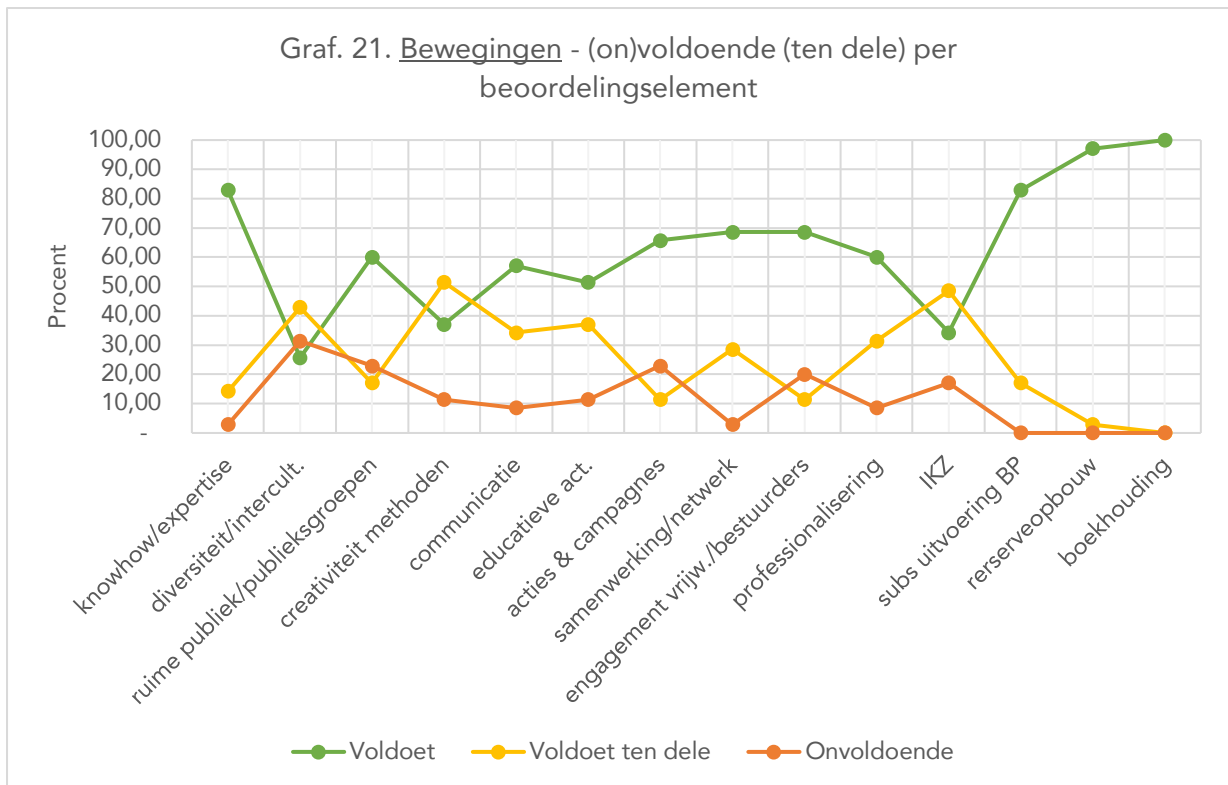
In onderstaande grafieken geven we weer hoe organisaties scoorden op de beoordelingselementen. Bij de visitaties golden per werksoort diverse beoordelingselementen, omdat deze gebaseerd waren op het "oude decreet". De Avansa's nemen we in deze oefening niet mee, omdat bij hen de evaluatie van de werking en de beoordeling van hun toekomstambities op één moment (bij de beoordeling van de subsidieaanvraag) gebeurt. We nemen hen mee in het hoofdstuk over de beoordelingen.

¹¹ 27 juni 2019, Evaluatierapport visitaties 2018 [Evaluatierapport visitaties 2018 \(vlaanderen.be\)](https://www.vlaanderen.be/evaluatie/evaluatie-2018)

Het zou ons te ver leiden om bij elk beoordelingselement stil te staan. We geven eerst de drie grafieken¹² weer en beperken ons verder tot enkele vaststellingen.



¹² De landelijke vormingsinstellingen bestonden in het oude decreet nog uit enkele subwerksoorten. Voor de eenvoud van de voorstelling in dit rapport, namen we hen samen, wat technisch soms afwijkt van exacte formuleringen van de diverse beoordelingselementen.



- Bij alle werksoorten scoort het beoordelingselement **"diversiteit en interculturaliteit"** het minst. De helft van de sector scoort hier "onvoldoende" op, terwijl slechts 19 % onder hen de quotatie "voldoet" meekreeg. Dat dit beoordelingselement niet voor alle organisaties even eenvoudig is, hoeft geen betoog. Toch viel het ons op dat het onduidelijk was welke verwachtingen er waren: de evaluaties waren soms zeer instrumenteel, soms zeer theoretisch (over de visie), maar vooral onvergelijkbaar tussen organisaties. Ook schuurde de invulling ervan tijdens een aantal visitaties duidelijk aan tegen het "civiel perspectief", de missie van organisaties, het verenigingsmodel, ...
- De evaluaties van de **"financiële beoordelingselementen"** waren dan weer zeer positief bij alle werksoorten. 97 % van de organisaties kreeg een "voldoende" bij de boekhouding en ook over de reserveopbouw waren er nagenoeg geen opmerkingen, net zoals op de vraag of de subsidies besteed werden aan de uitvoering van het beleidsplan.
- Wat de twee overige **"zakelijke beoordelingselementen"** betreft, was het beeld wisselend. Vooral over IKZ kregen organisaties dikwijls opmerkingen van de commissies. Later zal, zowel door de organisaties als de visitatoren, aangegeven worden dat de invulling van dit beoordelingselement (de verwachtingen, dus) onduidelijk was. Dit euvel zal zich straks bij de beoordelingen herhalen. Vooral rond IKZ mondde de evaluatie bij ruim 60 procent van de organisaties uit in de vraag om hierover extra plannen te schrijven.
- De **innovatiekracht** van het sociaal-cultureel werk kon op redelijk wat bijval rekenen bij de visitatiecommissies. Slechts een 15 procent van de verenigingen kreeg op de "acties met een landelijk karakter" en de "vernieuwende activiteiten" een onvoldoende. Twee derde van de bewegingen scoorde "voldoet" op hun acties en campagnes. Bij de vormingsinstellingen peilde geen specifiek beoordelingselement naar de innovatiekracht.

- De **vormingsorganisaties** werden ook geconfronteerd met het feit dat hun **kernfunctie (educatie)** niet werd geëvalueerd (dit was in het vorige decreet een erkenningscriterium en geen beoordelingselement). Zij werden wel geëvalueerd op twee ondergeschikte functies. Daardoor woog gemeenschapsvorming en cultuur in het eindoordeel zwaarder door. Veel tijd, energie, discussies en dialogen waren voor deze werksoort dus naast de (kern)kwestie.
- Opvallend was ook dat slechts een kwart van de **verenigingen** een "voldoet" kreeg voor de invulling van de functies, een beeld dat in contract stond met eerdere visitaties. Hier viel vooral op dat de doorvertaling van de functies naar de lokale groepen dikwijls kritisch werd bejegend, wat ons - ook gebaseerd op andere vaststellingen- deed waarschuwen voor het gevaar van een te sterk aansturen op een "top down"-denken, op het radicaal loslaten van bepaalde soorten afdelingen, op het niet meer op maat van lokale groepen geven van bepaalde ondersteuning (vanuit een misplaatst efficiëntiedenken), op het doorbreken van het piramidaal model, op het openstellen van heel de werking naar niet-leden,...
- De **bewegingen** scoorden opvallend beter dan de twee overige werksoorten. In verhouding tot de twee andere landelijke werksoorten telde deze groep een groter aantal kleine tot zeer kleine organisaties. Dit betekent enerzijds dat globaal gezien de visitaties in zekere mate rekening hielden met de slagkracht van organisaties (waarschijnlijk onder meer omdat de visitatieclusters op subsidiegrootte waren samengesteld). Anderzijds stelden we ook hier vast dat het voor nieuwe organisaties niet altijd even eenvoudig is om zich na amper drie jaar te confirmeren aan de verwachtingen (en de concepten, het "jargon") van het decreet. Dit zal ook in 2023, bij de visitaties van de 18 nieuwe organisaties, aandacht vragen.



- ➔ De kennis over de **diversiteit binnen het "ecosysteem"** sociaal-cultureel volwassenenwerk was niet bij alle commissies even fijnmazig gekend.
- ➔ Verwachtingen over **diversiteit en publieksbereik** spoorden niet altijd met de ontwikkelingsfase en het DNA van de betrokken organisatie
- ➔ Ook voor **nieuwe (dikwijls kleinere) organisaties** werd de ontwikkelingsfase niet altijd naar waarde geschat.
- ➔ De **visie** van organisaties op een aantal concepten in het decreet (bijvoorbeeld: de visie op de functies, op de publieksbenadering...) werd soms onvoldoende consequent bejegend: waar bij een vorige evaluatie prima was, werd dit nu fundamenteel in vraag gesteld.

2.2. DE REMEDIËRINGEN

12 maanden voor 20 organisaties

Na de visitaties in 2018-2019 bleven 22 organisaties achter met een negatieve evaluatie. Dit ging om een vijfde van de op dat moment erkende landelijke organisaties. Twee organisaties besloten op basis hiervan om niet in het remediëringstraject te stappen.

Opvallend was alleszins de **kloof** tussen de lezing van een aantal negatieve visitatieverslagen en wat het decreet als uitgangspunt van een negatieve evaluatie omschrijft: *“Een visitatieverslag met een negatieve evaluatie met aanbevelingen als besluit, houdt in dat de visitatiecommissie de werking van de organisatie **fundamenteel** in vraag stelt (...)”*. Bij een aantal negatieve evaluaties deed de commissie dat overduidelijk, bij andere niet.

Het decreet geeft voorts aan dat organisaties met een negatieve evaluatie 24 maanden remediëringstijd krijgen, waarna (zo mogelijk dezelfde) visitatiecommissie opnieuw langskomt en aan de minister adviseert (positief: de organisatie verder subsidiëren of negatief: de subsidie stopzetten). Voor de eerste toepassing maakt het decreet, wat de timing betreft, een uitzondering: 12 i.p.v. 24 maanden. In de praktijk betekende dit dat een organisatie die in juli 2018 zijn negatief verslag kreeg, tijd had tot juli 2019 om te remediëren. Een organisatie die aan het einde van de visitatierit, begin 2019 zijn negatief verslag ontving, had tijd tot begin 2020 om te remediëren. We stelden **twee euvels** vast in de procedure: enerzijds leek het ons niet wenselijk om exact dezelfde commissie de remediëringstijd te laten doen (best was om te mengen: deels mensen die bij de eerste visitatie aanwezig waren, deels nieuwe mensen). Anderzijds was niet voorzien dat organisaties een preadvies kregen, zodat ze na de tweede visitatie niet konden reageren op de voorlopige vaststellingen. Het departement en adviescommissie remediëerden, binnen de marges van het decreet, dit euvel: de remediëringstijd gebeurde door gemengde commissies en de organisaties ontvingen een “woordelijk verslag” van het visitatiegesprek waarop zij konden reageren. Maar voor het advies bleef het wachten tot na de definitieve beslissing door de Vlaamse regering. Een echte **replekmoogelijkheid** was er dus niet.

De **timing** was hoe dan ook ingewikkeld. Omdat een remediëringstraject net beoogt om aan te geven wat de organisatie in het afgelopen jaar heeft gedaan én de volgende periode verder plant, moeten remediëring en beleidsplanning naadloos op elkaar aansluiten. De regels bemoeilijkten die. De organisatie die als eerste de remediëringstijd had afgerond, moest het rapport een klein half jaar voor het indienen van het beleidsplan inleveren. De organisatie die de periode van 12 maanden als laatste afrondde, deed dit een dikke maand na het indienen van het beleidsplan. Dat betekent dat het beleidsplanningstraject en het remediëringstraject moeilijk volledig op elkaar afgestemd geraakten.

Begin april 2020, te midden van de eerste lockdown, besliste de **Vlaamse regering** om de adviezen te volgen: zeven organisaties kregen onherroepelijk de boodschap dat voor hen de subsidiëring zou worden stopgezet en 13 organisaties mochten naar de volgende (beoordelings-)ronde. Zij ontvingen, net als de andere landelijke organisaties, enkele weken later (eind april/begin mei) hun preadvies op de beoordeling van de beleidsplannen. Voor een handvol onder hen was de opluchting

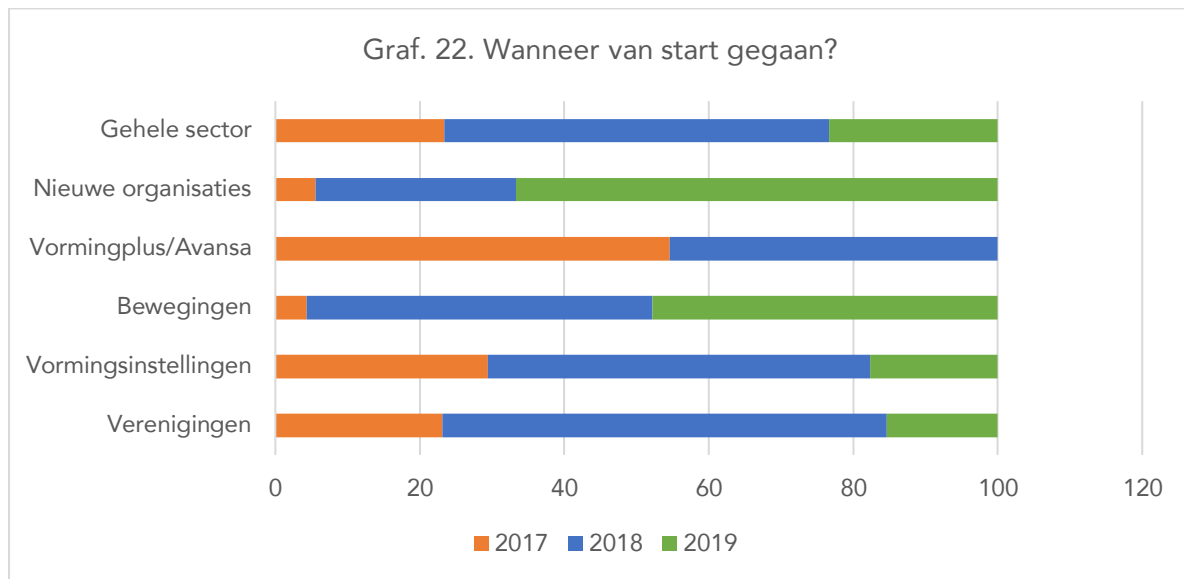
van korte duur: een negatief preadvies op hun beleidsplan. Formeel is dit mogelijk, maar omdat commissies bij de remediëring ook op de toekomstige strategie focussen, kwam dit over als een schizofrene benadering.

- ➔ Het principe om de samenstelling van de commissie die de remediëringsvisitatie doet gemengd te organiseren (mensen die het voorgaande meemaakten en mensen die met een frisse blik naar een en ander kijken) is een goede zaak
- ➔ Het feit dat er geen repliekmogelijkheid was bij een remediëringsvisitatie, was een gebrek. Het woordelijk verslag kon hier onvoldoende aan tegemoet komen. Het is belangrijk voor de minister om in zijn besluitvorming niet enkel de uitspraken van de commissie te zien, maar ook de aanvullingen/correcties/... die de organisaties aanbrenge.
- ➔ De remediëringstermijn van 12 maanden was een eenmalige uitzondering in het decreet (vanaf nu geldt 24 maanden). Ervaringen van de remediëringsorganisaties leren dat men best bij die 12 maanden blijft. Enerzijds omdat in deze periode organisaties al voldoende hun aanpak en strategie moeten kunnen vernieuwen en in de strategie voor de volgende jaren inbouwen. Anderzijds omdat het herkansingstraject niet té lang kan duren: het weegt zwaar bij vrijwilligers, bestuurders en professionals en is een erg lange periode van onzekerheid.
- ➔ Het beleidsplanningsproces en het remediëringstraject konden (ook in de evaluatie/beoordeling) onvoldoende op elkaar worden afgestemd.

2.3. DE SUBSIDIEAANVRAAG

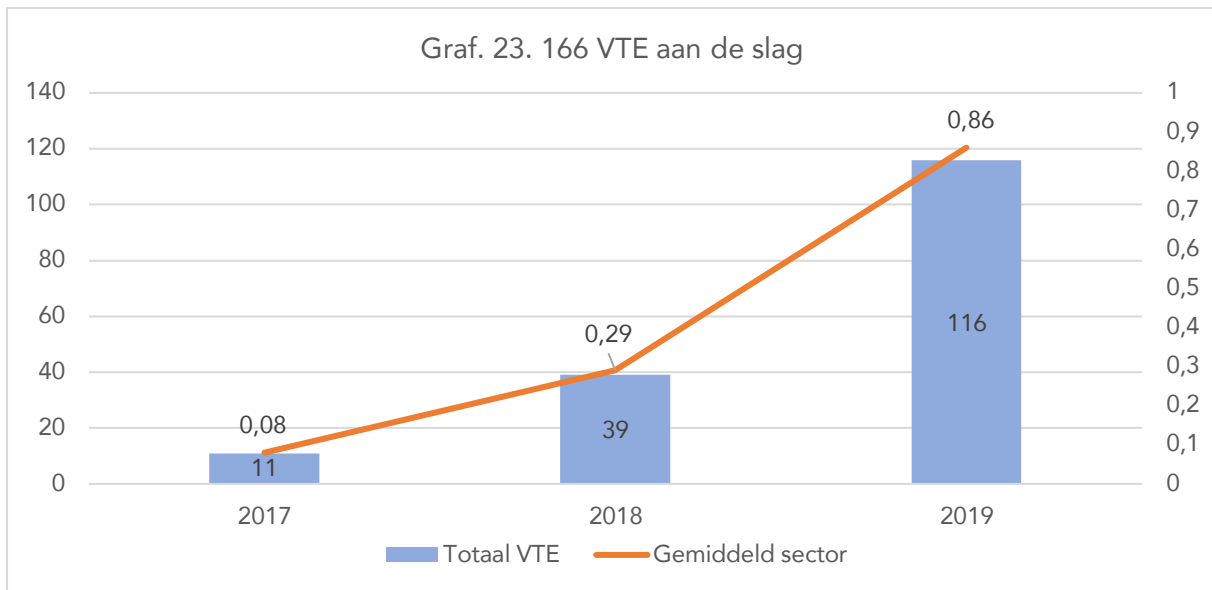
29 000 mensen schreven mee

Uit grafiek 22 kunnen we afleiden wanneer organisaties intern hun traject hebben opgestart om tot een beleidsplan/subsidieaanvraag te komen dat uiteindelijk eind 2019 binnen moest zijn. Ongeveer de helft ging in 2018 van start, een kwart in 2019 zelf, maar een ander kwart al in 2017. Wie wanneer begon, verschilde tussen en binnen werksoorten. Veel hangt ook af van de complexiteit van het beleidsplanningsproces (bv. De intensiteit van de participatie- en stakeholdertrajecten).



Eigen aan onze sector is zeker ook dat bij het schrijven van een beleidsplan heel wat mensen expliciet en gericht worden betrokken. Niet minder dan 28.931 mensen werden doelbewust aangesproken om mee bij te dragen. Beleidsplannen maken is bij vele organisaties meer dan het schrijven van een "businessplan"; het is een participatief, strategisch (om)denken over de verdere ontwikkeling van de organisaties, met vele vingers aan vele polsen.

Gemiddeld genomen betekende dit traject in de piekperiode (2019) een personeelsinzet van 0,86 VTE per organisatie, zo blijkt uit grafiek 23. Over de drie jaar heen spreken we over 166 VTE's die sectorbreed ingezet werden op het beleidsplantraject.



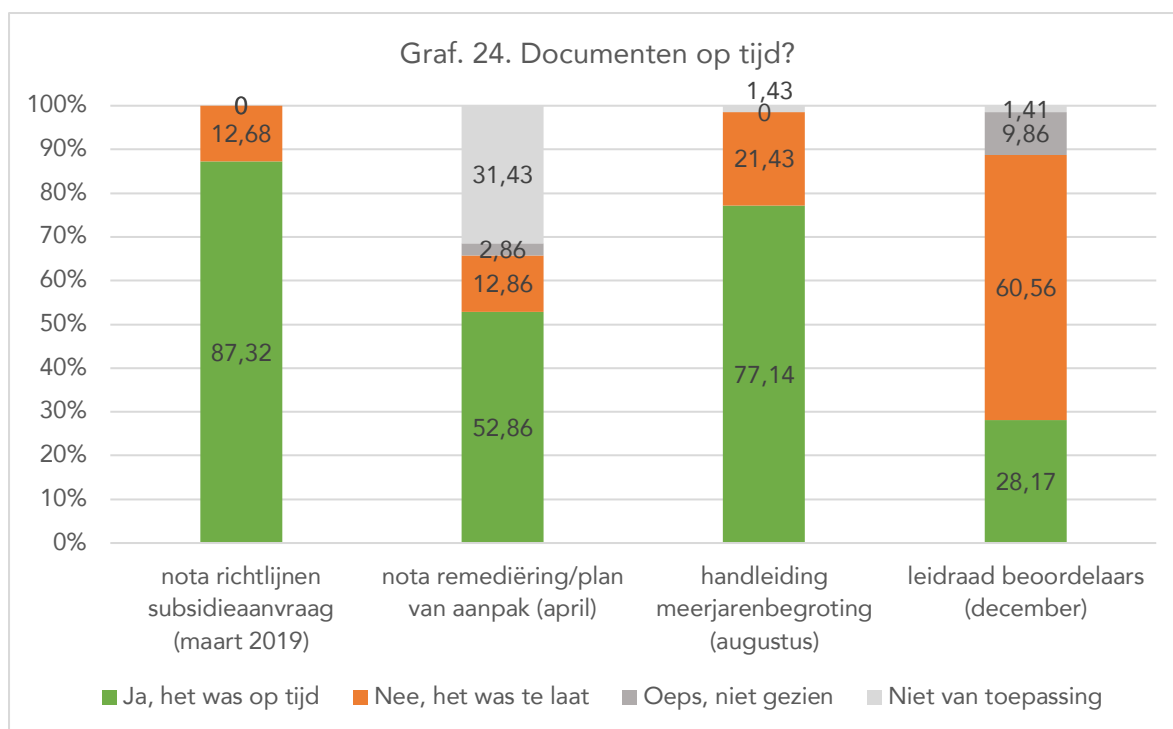
- ➔ Het beleidsplan betekent veel meer dan een subsidieaanvraag: **28 931 mensen** maken deel uit van de verandering/verbetering van de werking. Dit betekent een grote gedragenheid voor de inhoudelijke en strategische keuzes die organisaties maken.
- ➔ Gemiddeld **0,86 VTE** per organisatie in het beleidsplanjaar betekent een grote investering. Nochtans verwacht het gros van de organisaties niet dat een fundamentele afslanking van de beleidsplan- en rapportageverplichtingen tot minder inzet zouden leiden. Het cocreatief, participatief en diepgaand traject zou hoe dan ook plaatsvinden, eigen aan sociaal-cultureel werk.

De documenten en formats

In de loop van 2019 bracht de administratie richtlijnen en handleidingen uit.

- Maart 2019: nota richtlijnen subsidieaanvraag
- April 2019: nota richtlijnen remediëring/plan van aanpak
- Augustus 2019: handleiding meerjarenbegroting
- December 2019: leidraad voor de beoordelingen

We gingen bij de organisaties na of zij vonden dat deze documenten tijdig waren.

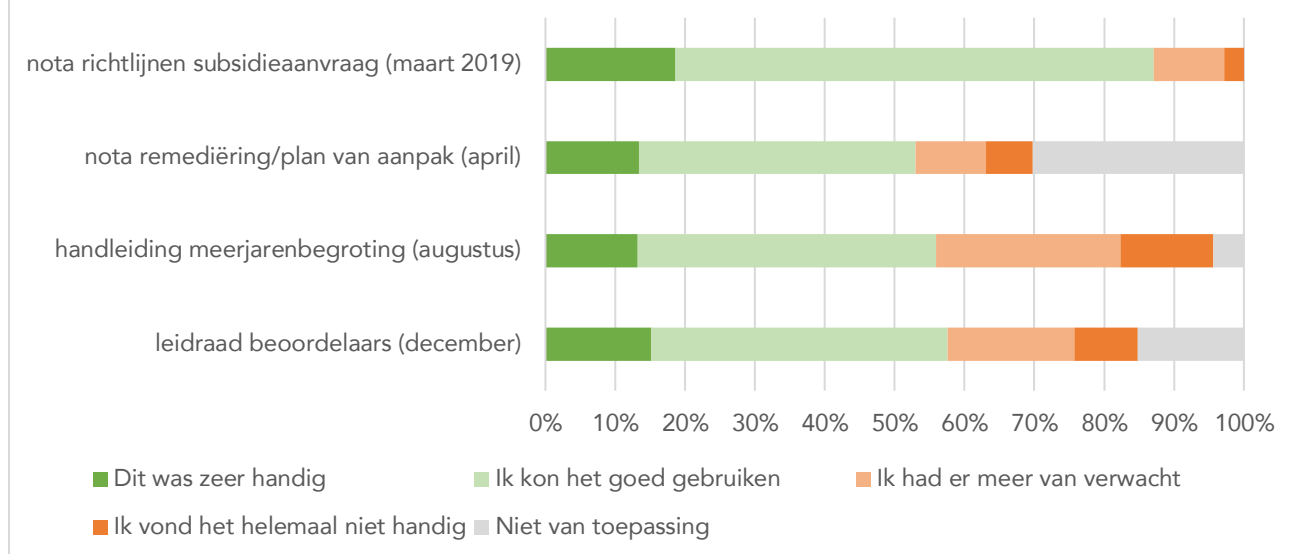


De nota met de richtlijnen over de remediëring/plan van aanpak was enkel nuttig voor organisaties die aanbevelingen hebben gekregen, daarom quoteerde een derde dat dit niet voor hen van toepassing was. Als we abstractie maken van deze groep, dan kunnen we concluderen dat de nota's die **in het voorjaar** aan de organisaties werden bezorgd goed op tijd waren. Hoewel de handleiding van de **meerjarenbegroting** door meer organisaties als te laat werd ervaren, vinkte drie kwart van de leden ook hier "ja, het was op tijd" aan. Enkel de **leidraad voor de beoordelaars** werd door een meerderheid van de organisaties als te laat ervaren. Niet onlogisch, omdat deze nota (waarin heel wat nuttige informatie stond over de invalshoeken voor de beoordeling) slechts enkele weken voor de deadline bij de organisaties belandde.

➔ Richtlijnen, handleidingen en leidraden die uiterlijk in maart van het planningsjaar bij de organisaties belanden, wordt als tijdig ervaren om verder te kunnen met de operationele uitwerking van de subsidieaanvraag.

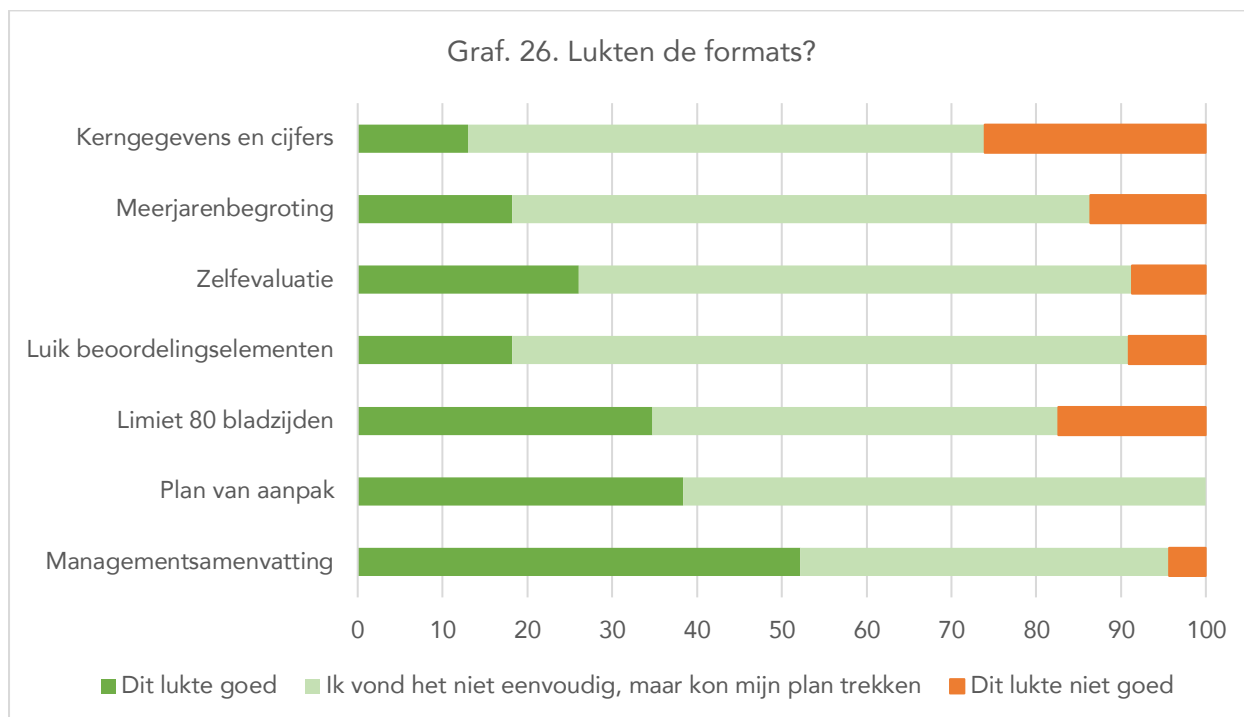
Minstens even belangrijk was de vraag of de richtlijnen en achtergrondnota's handig waren. Hier zoomt grafiek 25 op in.

Graf. 25. Waren leidraden handig?



- ➔ De twee voorjaarsdocumenten bleken voor bijna alle organisaties bruikbaar tot zeer handig.
- ➔ De handleiding voor de meerjarenbegroting was voor meer organisaties (40 %) voor verbetering vatbaar.

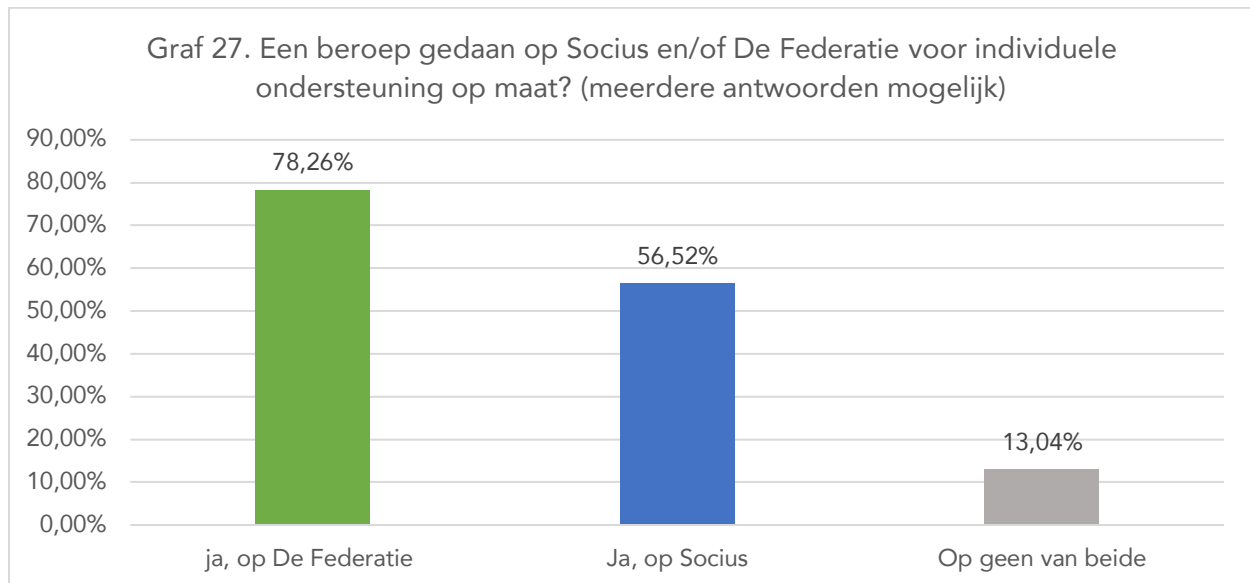
De subsidieaanvraag bevatte enkele formats. Uit grafiek 26 blijkt of organisaties die deze formats gebruikten hiermee aan de slag konden.



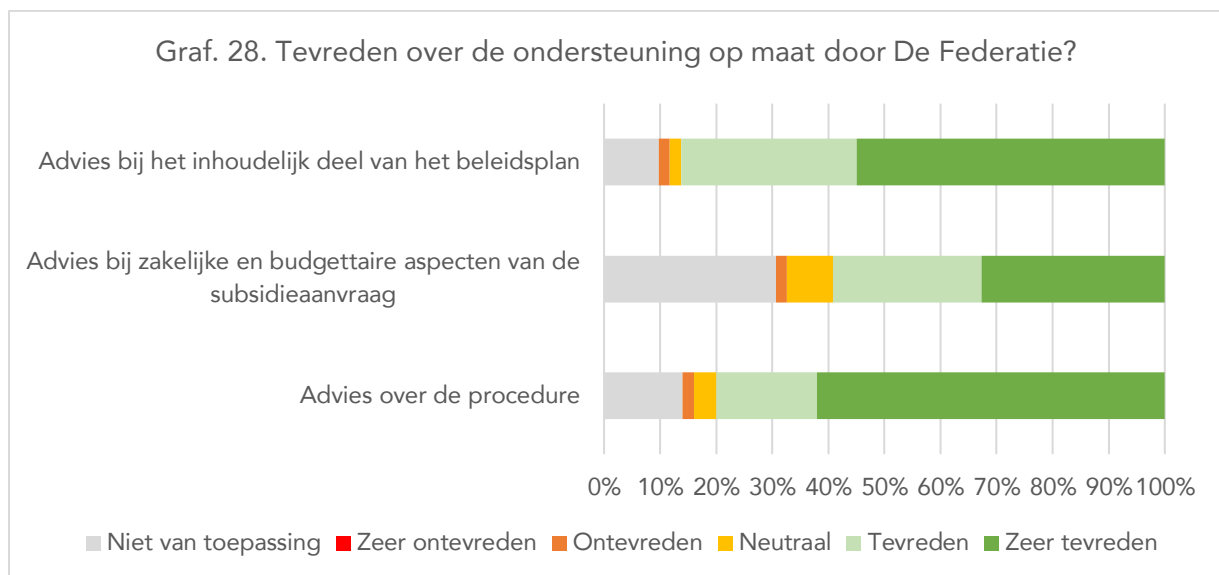
- ➔ Maximum een kwart van de organisatie gaf aan dat bepaalde formats niet goed lukten, maar ook hier: het gros van de organisaties kon er minstens zijn plan mee trekken.

Een intens beroep op de bovenbouw

De organisaties vonden ontegensprekelijk de weg naar "hun" bovenbouw. Op de vraag of zij een beroep gedaan hebben op **Socius en/of De Federatie** voor advies op maat of nalezen van stukken, antwoordde slechts een tiental procent onder hen negatief.



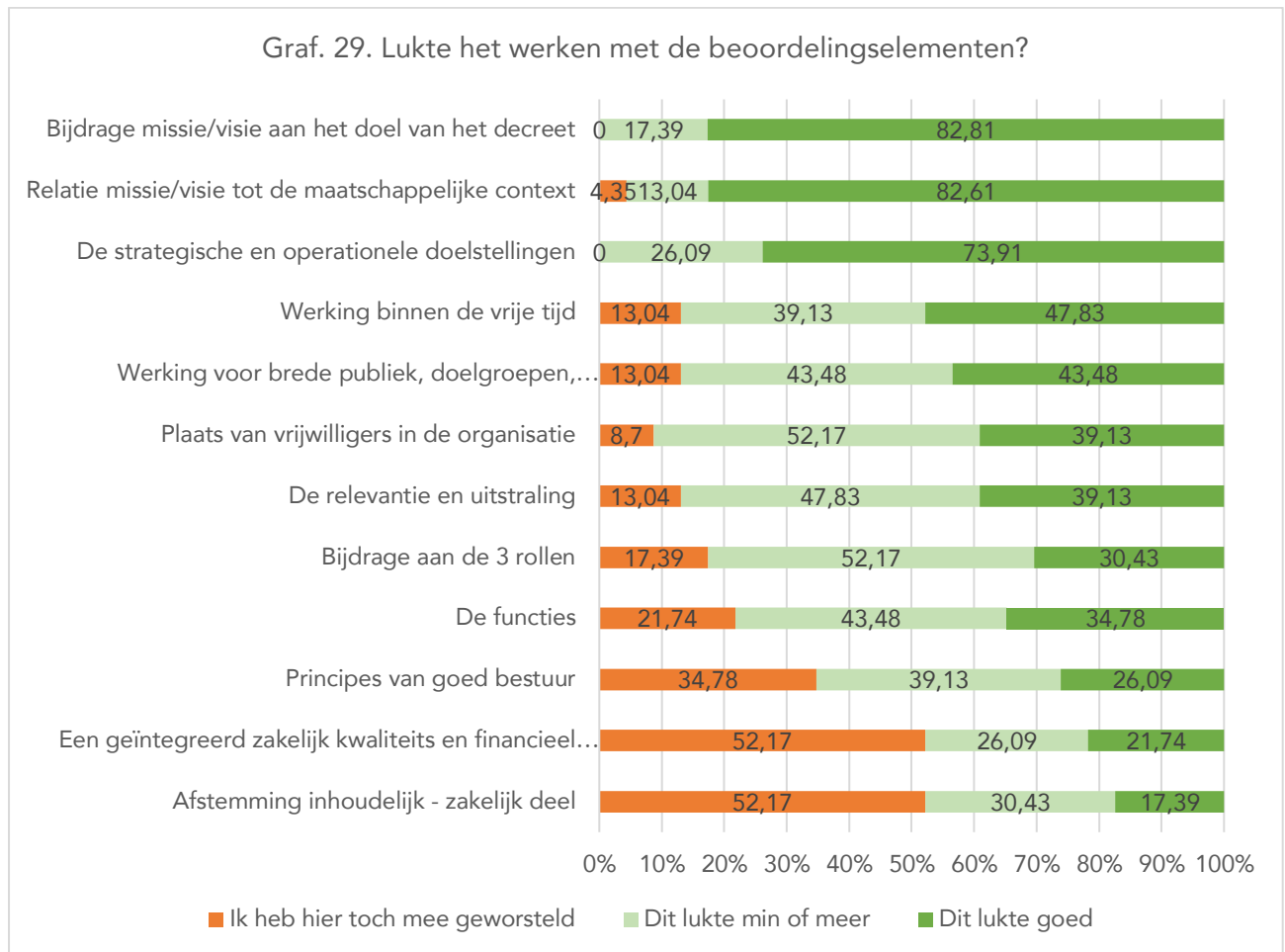
We gingen ook na hoe groot de tevredenheid was over diverse aspecten van de individuele ondersteuning door **De Federatie**. Dit blijkt uit de grafiek hieronder.



- ➔ Organisaties rekenen sterk op de **individuele feedback en ondersteuning**. Hiervoor moeten dus voldoende tijd en tools kunnen worden gereserveerd door hun "bovenbouw".
- ➔ Dit geldt ook voor **nieuwe organisaties** die een aanvraag ambiëren. Zij evalueren dat de administratie best ook actief doorverwijst naar De Federatie en Socius, zowel in de algemene communicatie als wanneer organisaties contact opnemen.

De beoordelingselementen uitgewerkt

We vroegen begin 2020 ook aan de lidorganisaties in welke mate het lukte om met de beoordelingselementen aan de slag te gaan in de subsidieaanvraag.



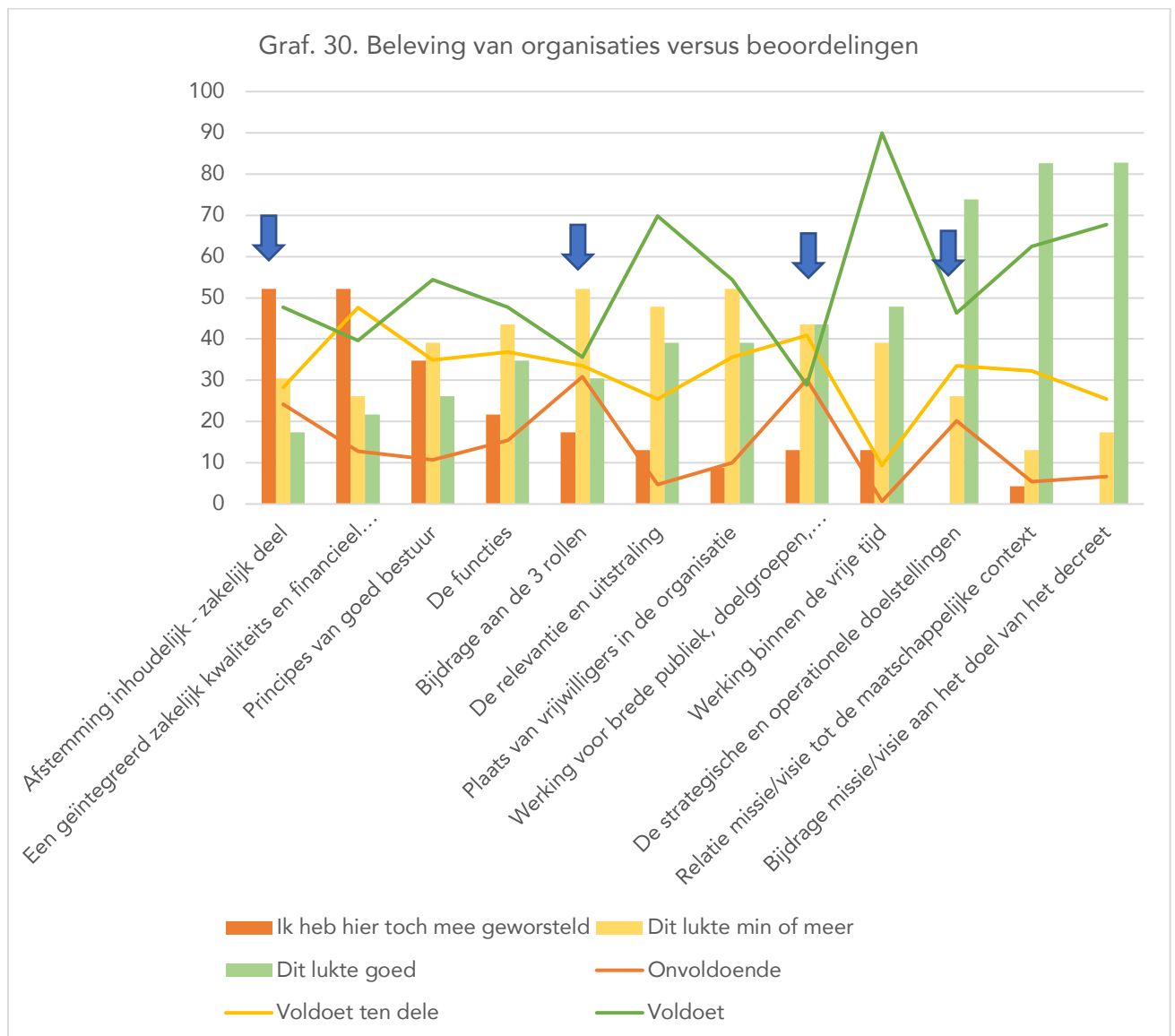
Organisaties geven aan **goed te weten waarmee ze bezig zijn en waarom**. Het uitwerken van de missie (binnen de doelstellingen van het decreet), het verbinden van de missie met de maatschappelijke context en met de strategische marsrichting (de doelstellingen): organisaties bliken hier zeer tevreden op terug.

Op het moment waarop het gaat over de **invulling/onderbouwing van de theoretische concepten** in het decreet (functies en rollen) werd meer gearzeld. En waar het ging over de **zakelijke technieken** was de vertwijfeling het grootst. In het volgende deeltje, waarin we de beoordelingen in detail bekijken, zal blijken dat -met uitzondering van goed bestuur- ook de commissies worstelden met wat hierin moest onderbouwd worden en de manier waarop.

2.4. DE BEOORDELINGEN

Hoe beleefden organisaties en commissies de beoordelingselementen?

In grafiek 30 combineerden we de feitelijke beoordelingen met hoe organisaties het uitwerken van de beoordelingselementen zelf beleefden (zie de vorige grafiek). De balken geven dus telkens weer hoe organisaties de moeilijkheidsgraad zelf hebben ingeschat. De lijnen verbinden het aandeel voldoet/voldoet ten dele/onvoldoende in de sector. De kleur oranje geeft telkens de negatieve beleving en de onvoldoendes weer, geel kleurt de genuanceerde beleving en "voldoet ten dele" en groen kleurt de positieve beleving en de quoterings "onvoldoende".



Deze "zelfinschatting" sluit voor een aantal beoordelingselementen ook aan bij de uiteindelijke beoordeling zelf. Voor andere dan weer helemaal niet. Zo kreeg een beperkt aantal organisaties opmerkingen over hun **sociaal-culturele missie** en over de vraag hoe zij deze in verband brengen

met de **maatschappelijke context**. Wat de invulling van de **functies** betreft, sloot de zelfinschatting van de organisaties in het algemeen vrij goed aan bij de beoordelingen.

Aan het andere uiterste van de "zelfinschatting" stonden de **zakelijke beoordelingselementen**. De helft van de organisaties gaf aan te hebben geworsteld met de invulling van de verwachtingen rond het geïntegreerde zakelijk beleid en de afstemming tussen het inhoudelijk en zakelijk deel. Vooral op dit laatste beoordelingselement stelden de commissies zich ook vragen bij relatief veel beleidsplannen. Kwaliteitsbeleid en principes van goed bestuur scoorden dan weer wat beter bij de beoordelingen dan hoe organisaties het zelf hebben ingeschat.

Opvallend is ook de kloof tussen de zelfinschatting over het **doelstellingenkader** en de werking voor het **brede publiek, doelgroepen en kansengroepen**. Hierover waren de organisaties gemiddeld genomen tevredener dan de beoordelingscommissies. Eenzelfde beeld hebben we bij de invulling van de bijdrage aan de drie rollen.

Dat een aantal beoordelingselementen verdere uitklaring verdient, is duidelijk. **Belangrijk is dat de verwachtingen over de wijze en mate waarin deze ingevuld, onderbouwd en/of geduid worden zo goed mogelijk overeenstemmen tussen organisaties, departement en externe experts.**



- De "afstemming tussen het inhoudelijk en zakelijk beleid" en het "geïntegreerd zakelijk, kwaliteits- en financieel beleid" leiden zowel bij organisaties als commissies tot heel uiteenlopende verwachtingen.
- De bijdrage aan de **drie rollen en de functies** verdienen verdere uitklaring (zie verder).
- Het beoordelingselement waarin gepeild wordt naar de werking voor het **brede publiek, kansengroepen, doelgroepen en gemeenschappen** maakt in het algemeen ook een kloof zichtbaar tussen de beleving van organisaties en deze van de commissies.
- Ongeveer een vijfde van de organisaties kreeg een onvoldoende op het **doelstellingenkader**, terwijl geen enkele organisatie het gevoel had hiermee te hebben geworsteld. Ook hier dienen de verwachtingen beter op elkaar te worden afgestemd. Het decreet is hier duidelijk over: het doelstellingenkader wordt beschouwd als een strategisch werkinstrument (strategische en operationele doelstellingen) en niet als een gedetailleerd meerjarenplan. Dat betekent dat er geen verwachtingen zijn om op actieniveau een en ander te vertalen. Ze zijn richtinggevend voor de uitwerking van de beleidsopties, niet meer maar ook niet minder.

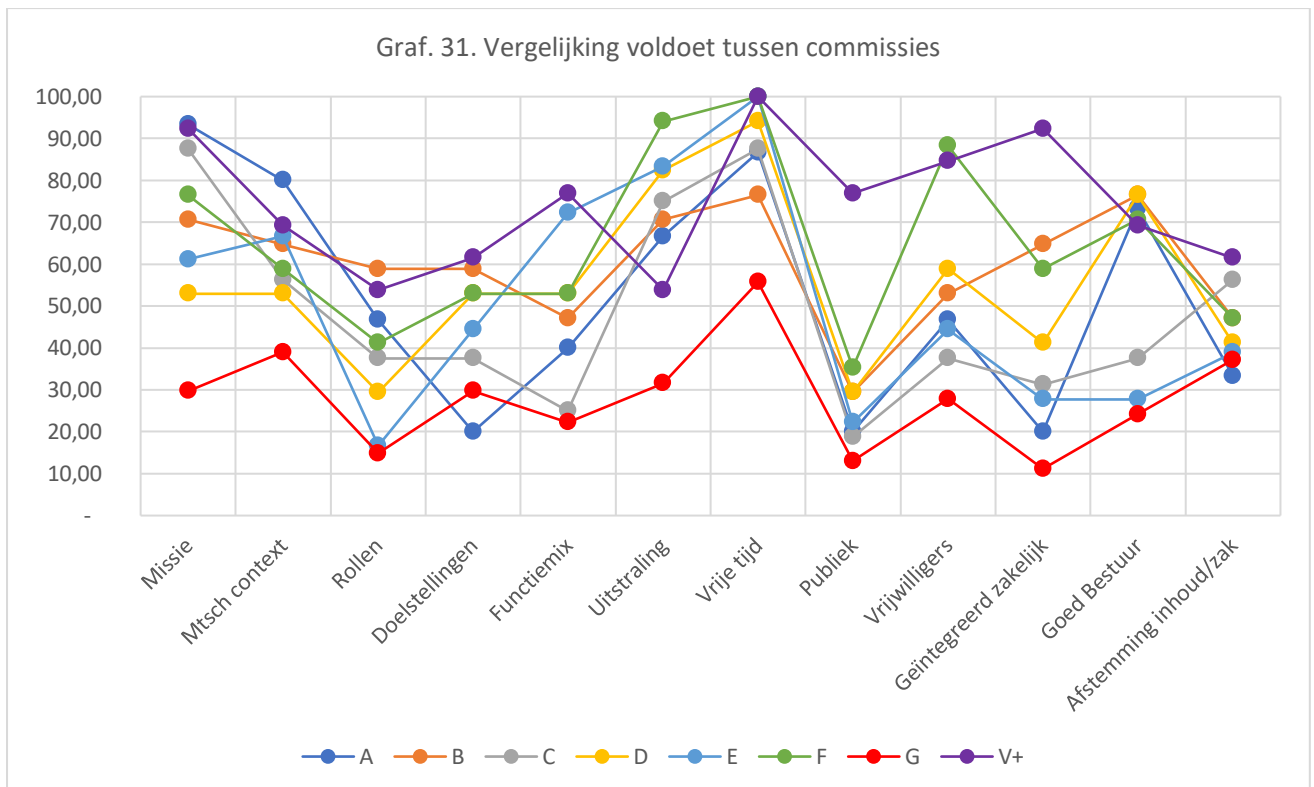
De beoordelingselementen per commissie

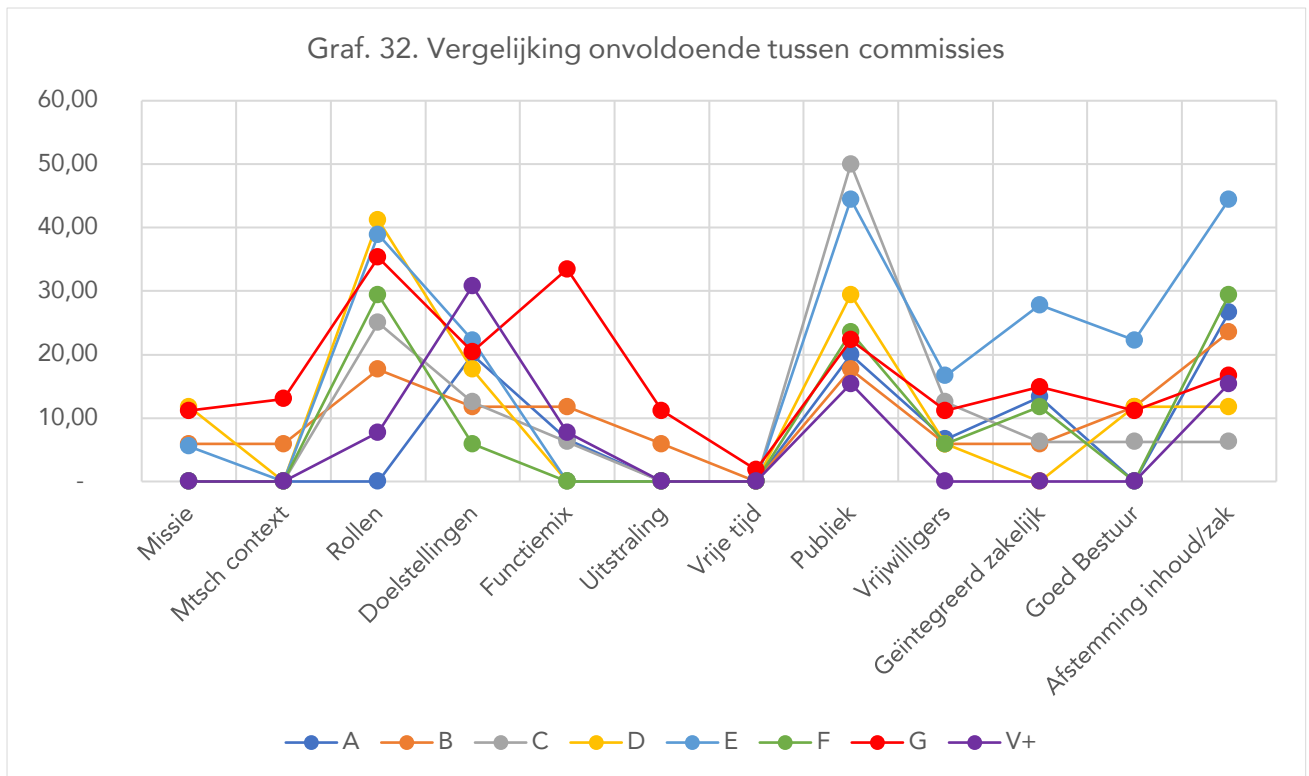
Net zoals bij de visitaties, was het ook relevant om bij de beoordelingen de inschatting van de commissies naast elkaar te leggen. Dat elke commissie een zekere discretionaire ruimte heeft,

spreekt voor zich. Dat elke commissie andere organisaties moest beoordelen, ook. Daarom moet omzichtig omgesprongen met conclusies die louter op onderstaande grafieken zijn gebaseerd. Daarom analyseerden we ook de uitspraken en motivaties in de (pre-)adviezen kwalitatief.

We geven de grafieken weer waarin respectievelijk het aandeel organisaties dat een "voldoet" en een "onvoldoende" kreeg per beoordelingselement in beeld wordt gebracht.

De commissies zijn op basis van de subsidiegrootte samengesteld. Dit betekent dat, voor de erkende landelijke organisaties, commissie A de organisaties bekijkt met de laagste subsidie en commissie F deze met de hoogste subsidie. Commissie G behandelde de nieuwe indieners en tot slot was er ook een afzonderlijke commissie voor de regionale organisaties, de Avansa's (in de grafieken nog V+ genoemd).





Een helikopterblik op beide grafieken toont, over de commissies heen, een aantal **algemene en gelijkaardige tendensen**. Als we dieper inzoomen, stellen we evenwel vast dat, zelfs als een bepaald beoordelingselement van veraf min of meer hetzelfde resultaat geeft, de **afstand tussen de commissies** soms nog steeds groot is. Bijvoorbeeld: uit beide grafieken kunnen we afleiden dat het beoordelingselement over de drie sociaal-culturele rollen minder positief wordt bejegend door de commissies. Nochtans zien we dat in commissie A geen enkele organisatie hier een onvoldoende op scoorde en in commissie D meer dan veertig procent van de organisaties. Commissie A heeft op dit beoordelingselement dan ook veruit de meeste "voldoet ten deles" gegeven.

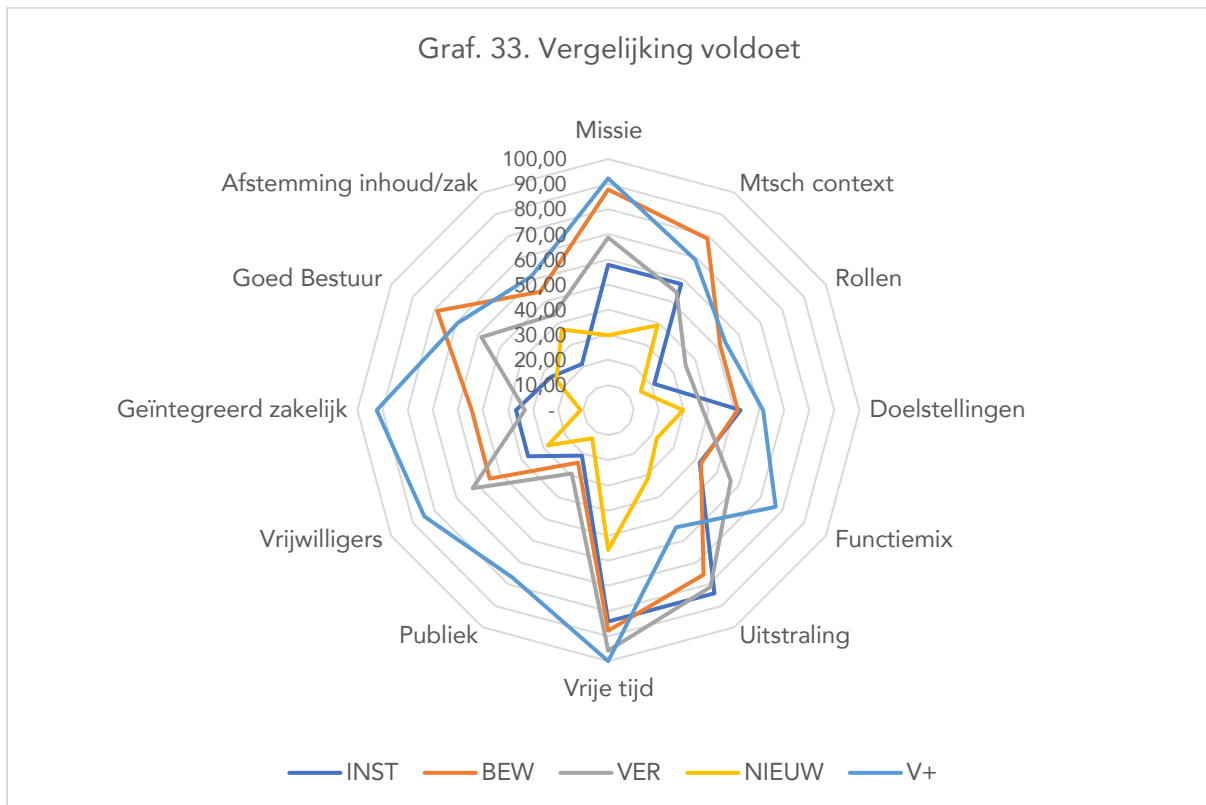
De grafieken bevestigen ook een vaststelling op basis van een kwalitatieve analyse van de (pre-)adviezen. De ene commissie laat een bepaald beoordelingselement zwaarder doorwegen dan de andere commissie. Zo is duidelijk dat, bijvoorbeeld, de commissie E kritischer de zakelijke beoordelingselementen bejengt.

- ➔ Dit zijn slechts voorbeelden, maar omdat het decreet erin voorziet dat organisaties vanaf 5 onvoldoendes automatisch negatief scoren, is de afweging tussen "onvoldoende" en "voldoet ten dele", en een **afstemming hierover tussen de commissies**, wel belangrijk.
- ➔ Het is belangrijk dat commissieleden **vooraf weten wat de consequenties** zijn van hun beoordelingen per beoordelingselement, welke impact een onvoldoende kan hebben op de gehele evaluatie/beoordeling en dus de mogelijkheid hebben/nemen om na het kennen van het eindresultaat toch nog te delibereren en aan te passen als het resultaat niet overeenkomt met de globale inschatting van het dossier. Ook de **impact van het verschil** in voldoet/voldoet ten dele op een uiteindelijk subsidiebedrag zou, bij gebruik van een rekensleutel (zie verder), van in het begin duidelijk moeten zijn.

De beoordelingselementen per "werksoort"

In onderstaande grafieken bekijken we per beoordelingselement en per "werksoort" hoe de commissies globaal de beleidsplannen beoordeelden.

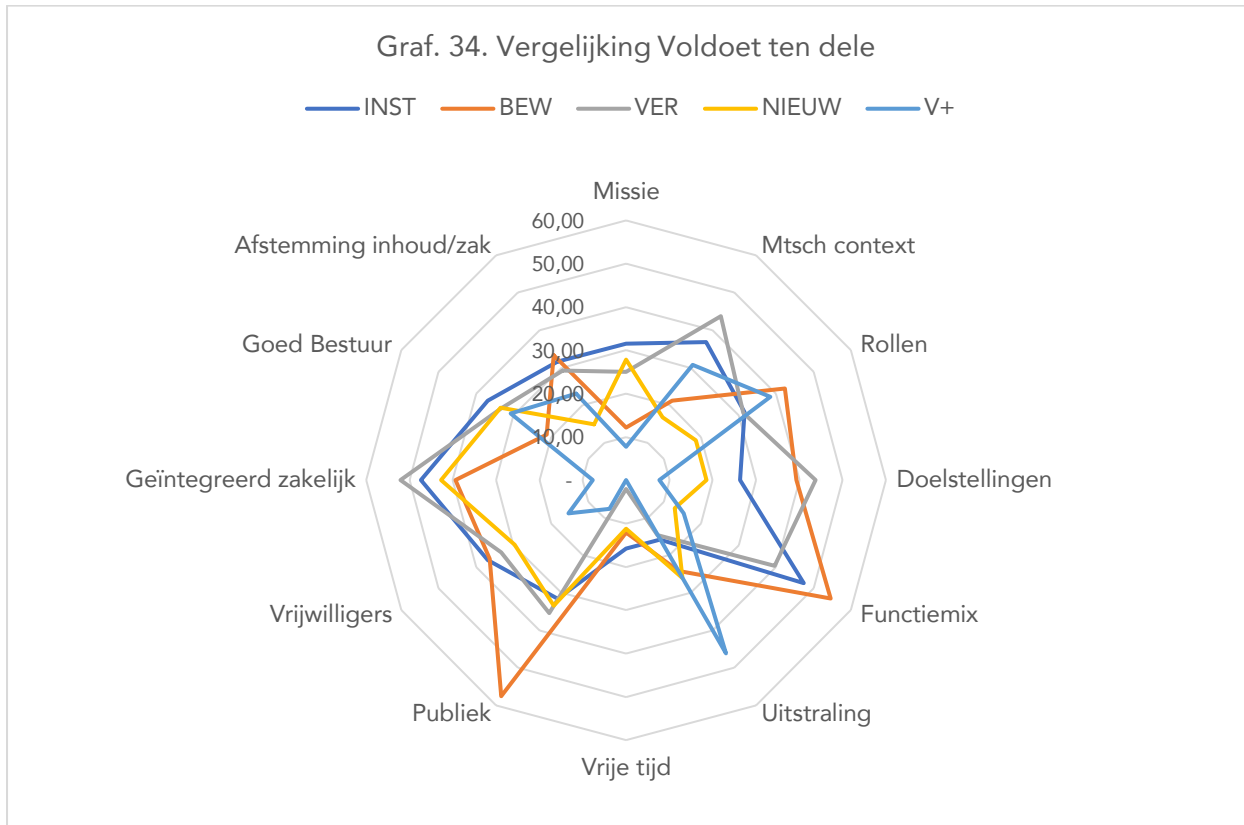
We geven telkens een radargrafiek om de scores "voldoet", "voldoet ten dele" en "onvoldoende" in beeld te brengen. Door elke "werksoort" een aparte kleur te geven, valt telkens onmiddellijk op waar, bijvoorbeeld, de grootste percentages zich binnen de 'werksoort', en in vergelijking tussen de 'werksoorten', bevinden.



Enkele vaststellingen:

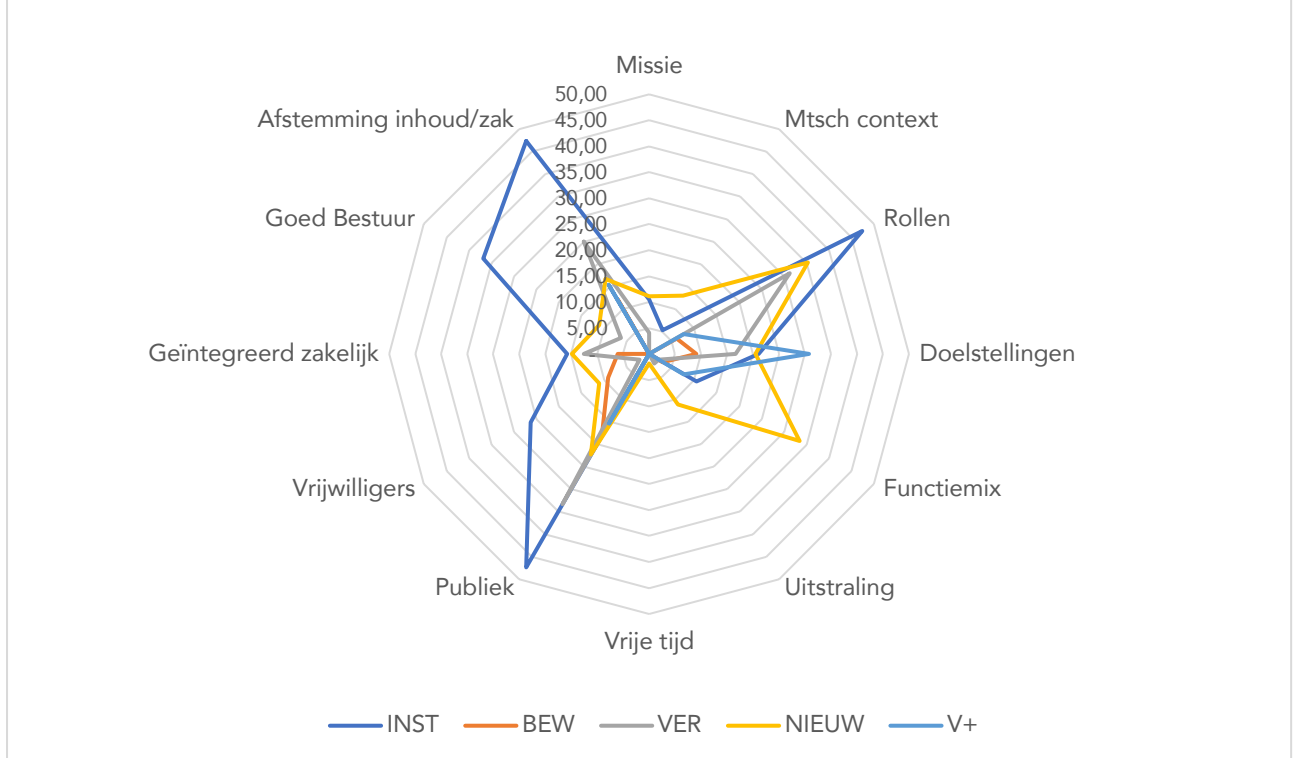
- De **Avansa's** scoren uitgesproken het grootste aandeel "voldoets", wat vooral opvalt bij de publiekswerking, het vrijwilligersbeleid en het geïntegreerd zakelijk en kwaliteitsbeleid.
- Alle andere werksorten krijgen zeer weinig "voldoets" bij de **publiekswerking**. Commissies drongen dikwijls aan op meer heldere en geëxpliciteerde keuzes. We vermeldden eerder al dat heel wat organisaties ervoor kozen om strategisch op kansengroepen in te zetten. Deze keuzes werden niet altijd geloofwaardig geacht door de commissies. Omdat bepaalde keuzes voor bepaalde organisaties nieuw waren, konden zij hier geen ervaring in aantonen. Deze "geloofwaardigheidstoets" hoeft, wat ons betreft, niet bij de beoordeling van de ambities te spelen, maar bij de visitaties, waar de uitvoering van het beleidsplan wordt geëvalueerd.
- Dat we, globaal gezien, van **missiegedreven** organisaties kunnen spreken, die opereren binnen het **doel** van het decreet en zich bewust zijn van de **maatschappelijke context** waarin ze opereren, blijkt ook uit deze grafiek. De nieuwe indieners scoorden hier globaal gezien minder.

→ Hetzelfde geldt voor het hoofdzakelijk opereren in de **vrije tijd**, althans wat de gesubsidieerde werking betreft: ook dit kon, over alle werksoorten heen op veel “voldoets” rekenen. Voor de helft van de instromers bleek dit een minder eenduidig verhaal te zijn.



Omdat bovenstaande grafiek best wordt geïnterpreteerd in combinatie met de “voldoet” en “onvoldoende”-grafieken, vermelden we hier geen expliciete vaststellingen.

Graf. 35. Vergelijking onvoldoende



Enkele vaststellingen:

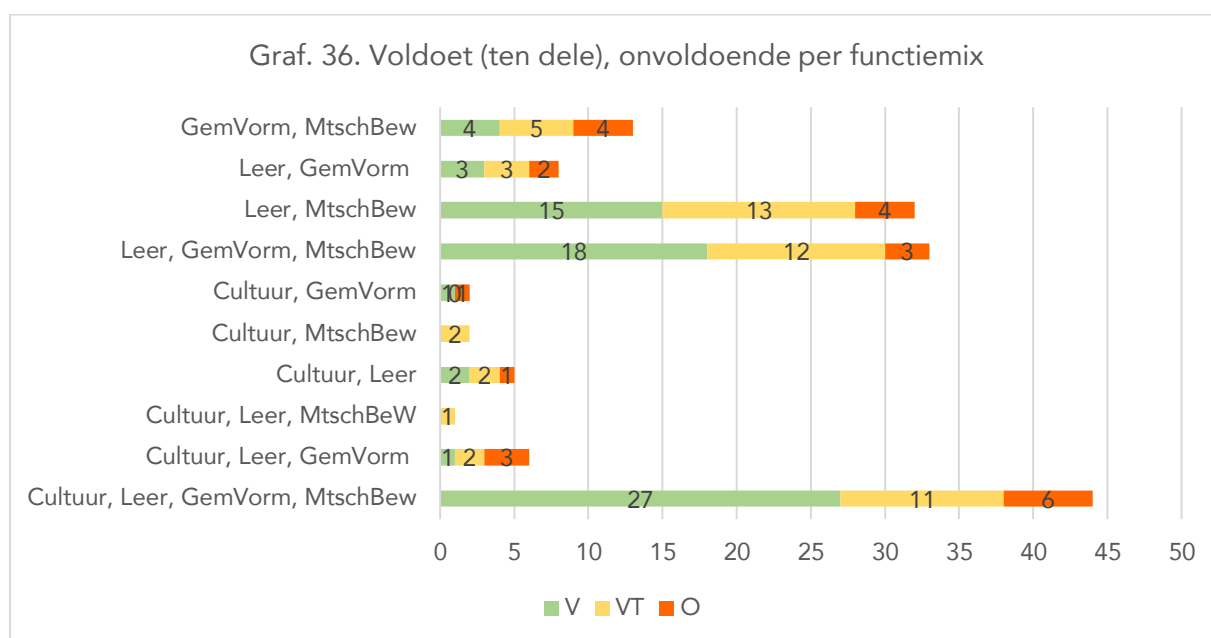
- ➔ Dat sociaal-culturele organisaties **missiegedreven** zijn en relevant functioneren binnen een actuele **maatschappelijke context én het doel van het decreet**, konden we al vaststellen door de vele "voldoets", hier opnieuw bevestigd door amper onvoldoendes.
- ➔ Anders is het gesteld met de invulling en de onderbouwing van de drie sociaal-culturele **rollen**. Hierop gaan we dadelijk in detail in.
- ➔ Nagenoeg de helft van de voormalige vormingsinstellingen kreeg onvoldoendes bij het beoordelingselement rond het werken met **publiek(en)**. Uit de vorige grafiek kunnen we afleiden dat ook de voormalige bewegingen hier veel bedenkingen over kregen, maar deze vertaalden zich doorgaans in een "voldoet ten dele"
- ➔ Het **geïntegreerd zakelijk** en kwaliteitsbeleid kreeg heel wat "voldoet ten deles" en zeer weinig "onvoldoendes". Niet alleen organisaties worstelden met de invulling hiervan (zie eerder), maar uit analyse van de (pre-)adviezen blijkt ook dat commissies hier moeilijk mee aan de slag konden. Het verschil qua invulling, gewicht, belang... was duidelijk verschillend. Ook de vraag wat het onderwerp van beoordeling van de ambities, dan wel evaluatie van de reële werking, zou moeten zijn, dringt zich hier op.
- ➔ Eenzelfde vraag bij de **afstemming tussen het inhoudelijke en het zakelijke**, waar meestal ook de meerjarenbegroting onder de loep werd genomen. Is het financieel meerjarenbeleid niet eerder voorwerp van evaluatie en de afstemming tussen inhoudelijke en zakelijke ambities voorwerp van beoordeling? Ook lazen we wisselende feedback over de indexering van de meerjarenbegroting, het genereren van eigen inkomsten, de loonkosten, ...

- Wat de nieuwe indieners betreft, valt op dat de **functiemix** bij veel organisaties onvoldoendes opleveren. En omdat dit een elementair beoordelingselement was, betekende dit voor een derde onder hen automatisch een negatief advies. Ook hier komen we dadelijk op terug.
- Het decreet gewaagt van vier '**elementaire beoordelingselementen**': de landelijke (of, voor de Avansa's, regionale) uitstraling, het werken in de vrije tijd, de functiemix en het geïntegreerd zakelijk en kwaliteitsbeleid. Als op één van deze beoordelingselementen onvoldoende wordt gescoord, is de (visitatie en/of) beoordeling meteen negatief. Dit is een ingrijpend gevolg van het scoren op één van de twaalf beoordelingselementen. We hebben al bij de totstandkoming van het decreet gewezen op mogelijke perverse effecten hiervan. Als we de (pre-)adviezen nalezen op de elementaire beoordelingselementen, dan zien we dat vooral de twee laatstgenoemde (functiemix en het geïntegreerd zakelijke beleid) te veel interpretatieruimte hebben om een stabiel uitsluitend criterium te kunnen zijn.

Over functies en rollen

Om te beginnen: de functiemix.

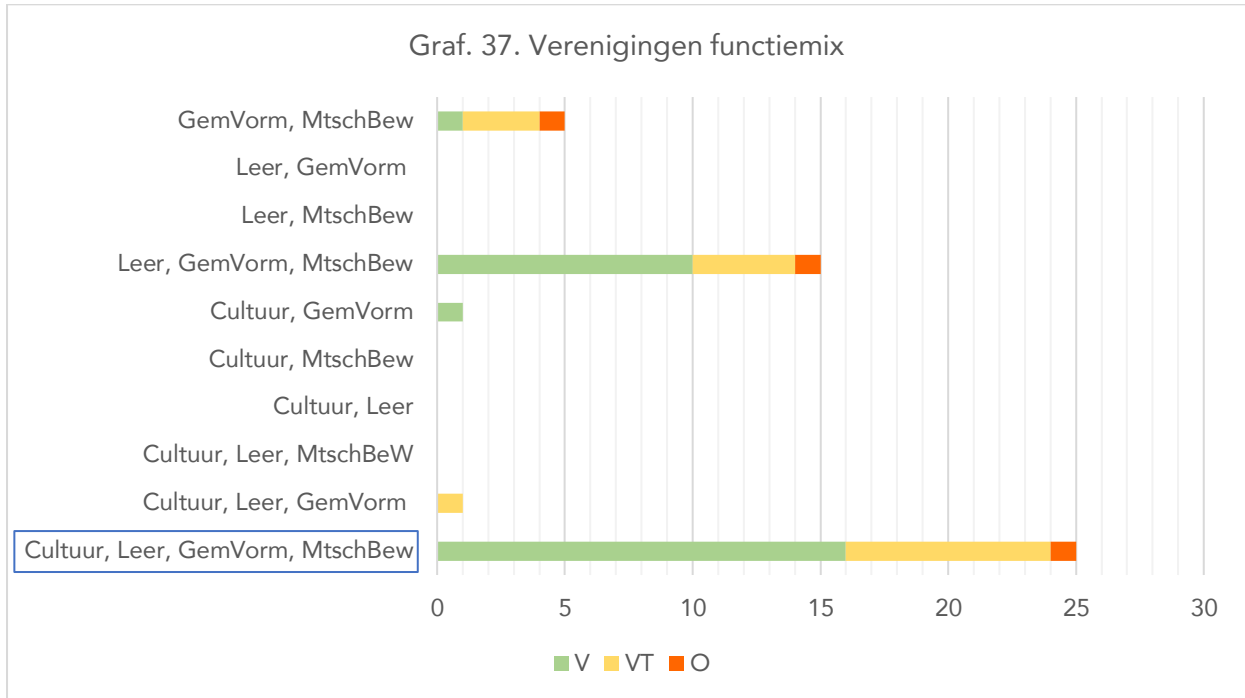
Op de Avansa's na, konden alle organisaties hun eigen functiemix samenstellen: men kiest voor minimaal twee functies. In het vorige decreet, lagen de functiemixen vast. We waren dus nieuwsgierig naar de keuzes die de organisaties maakten, maar ook naar de beoordelingen ervan. Grafiek 36 geeft het gewicht weer van bepaalde functiemixen, maar ook hoeveel keer deze een voldoet (V), voldoet ten dele (VT) of onvoldoende (O) kregen.



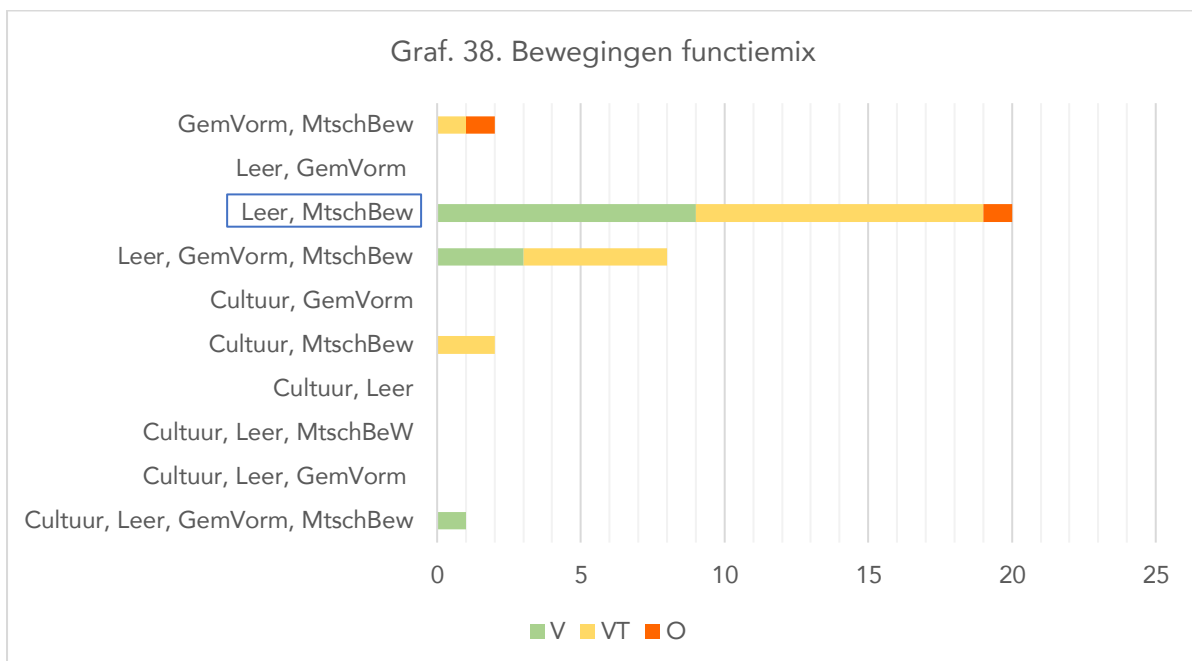
We zien een variatie aan functiemixen, maar even goed een **variatie aan appreciaties**. Men kan – in het algemeen- dus niet stellen dat bepaalde functiemixen meer in het verdomhoekje zaten dan andere.

We splitsen even op, zodat we per 'werksoort' kunnen nagaan of en hoe de functiemixen zich gediversifieerd hebben.

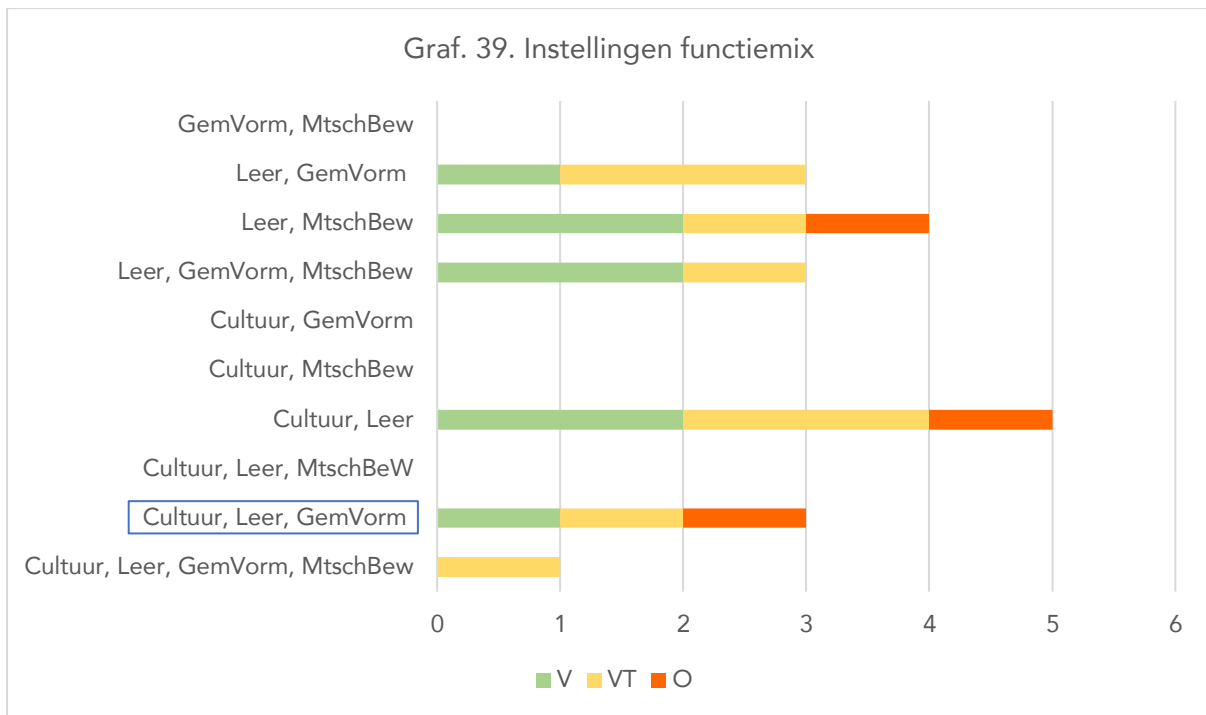
In grafiek 37 omkaderen we, bij de voordien landelijk erkende organisaties, welke functiemix op hen van toepassing was in het vorige decreet.



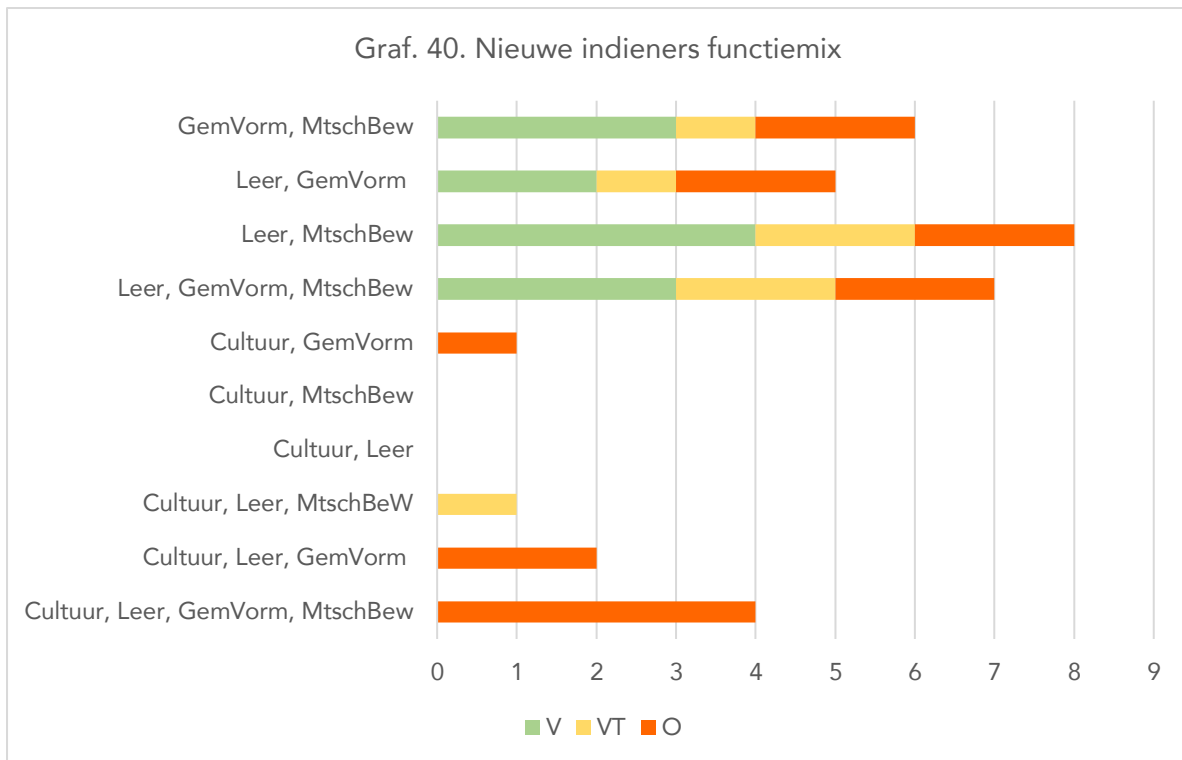
Het gros van de **verenigingen** bleef bij de oorspronkelijke vier functies. Organisaties die wel een nieuwe functiemix samenstelden kozen er -op eentje na- voor om de cultuurfunctie te laten vallen. Enkelen besloten zich te concentreren op de minimale twee functies.



Eenzelfde beeld bij de **bewegingen**. Bij de meeste onder hen blijft de combinatie van leren en maatschappelijk bewegen centraal staan. De functie gemeenschapsvorming komt schoorvoetend binnen in deze 'werksoort'.



Een heel ander beeld tekent zich af bij de voormalige **vormingsinstellingen**. Bij hen stond in het vorige decreet leren centraal. Dat blijft zo, maar ze hoorden dit te combineren met de cultuurfunctie en de gemeenschapsvormende functie. Slechts drie organisaties blijven hiervoor tekenen. De rest waaiert uit over diverse functiemixen. Opvallend is dat een kleine helft van de vormingsorganisaties in dit decreet opteert voor de maatschappelijke bewegingsfunctie.



De **nieuwe indieners** kozen voor een grote variatie aan functiemixen. Twee opvallende vaststellingen hier: de organisaties die ervoor kozen om de vier functies volwaardig in hun functiemix op te nemen, eindigden alle met een "onvoldoende". En ook: de invulling van de cultuurfunctie kon de beoordelingscommissies nooit bekoren.

- ➔ Globaal gezien stellen we vast dat bepaalde functiemixen **niet meer of minder voorkeur** genoten bij de beoordelingen
- ➔ Minder organisaties kiezen voor de **cultuurfunctie**. Over de invulling en onderbouwing ervan lopen de meningen van en binnen de commissies, net zoals bij de visitaties, het sterkste uiteen
- ➔ Hoewel de definiëring van de functies in het nieuwe decreet niet heel veel afwijkt van het kader dat het vorige decreet bood, is een **verdere verduidelijking** ervan aan de orde: deze informatie moet het level playing field voor organisaties én commissies zodanig **verbreden en diversifiëren** dat de verschillende soorten organisaties er hun sociaal-culturele weg mee weten.
- ➔ Terwijl bij de al voordien erkende organisaties de functiemix nagenoeg geen "onvoldoende" meekreeg, betekende dit voor een derde van de **nieuwe indieners** een negatieve score, en -omwille van het elementaire beoordelingselement- meteen een globaal negatief advies.

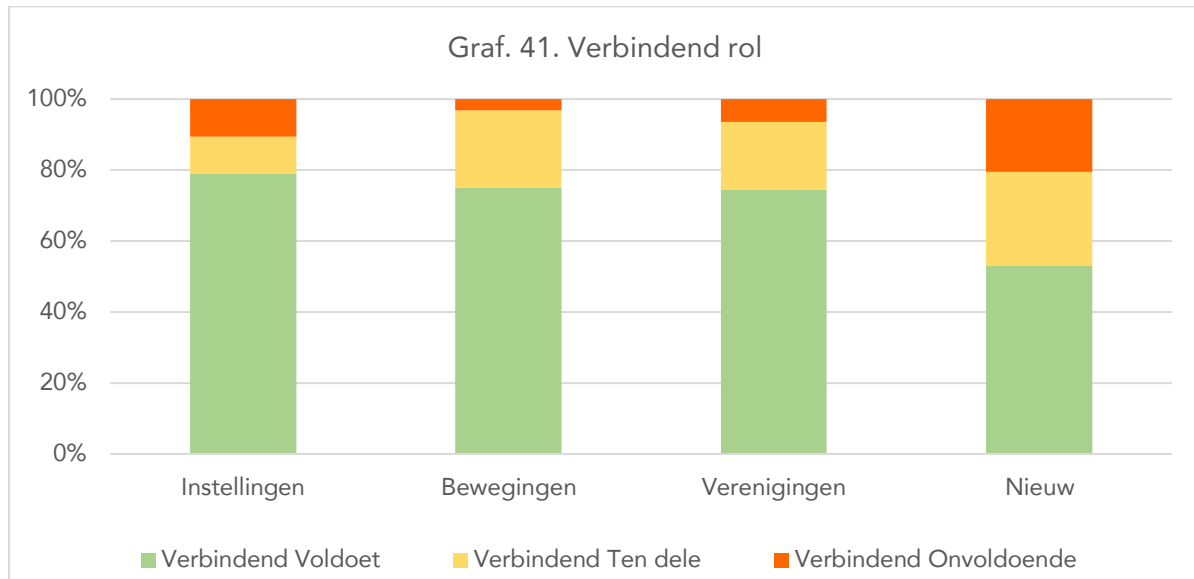
De rollen

Elke sociaal-culturele organisatie onderbouwt zijn werking via de drie rollen: de verbindende, kritische en laboratoriumrol. Dit is een nieuw concept in het decreet en werd dus nu voor de eerste keer toegepast.

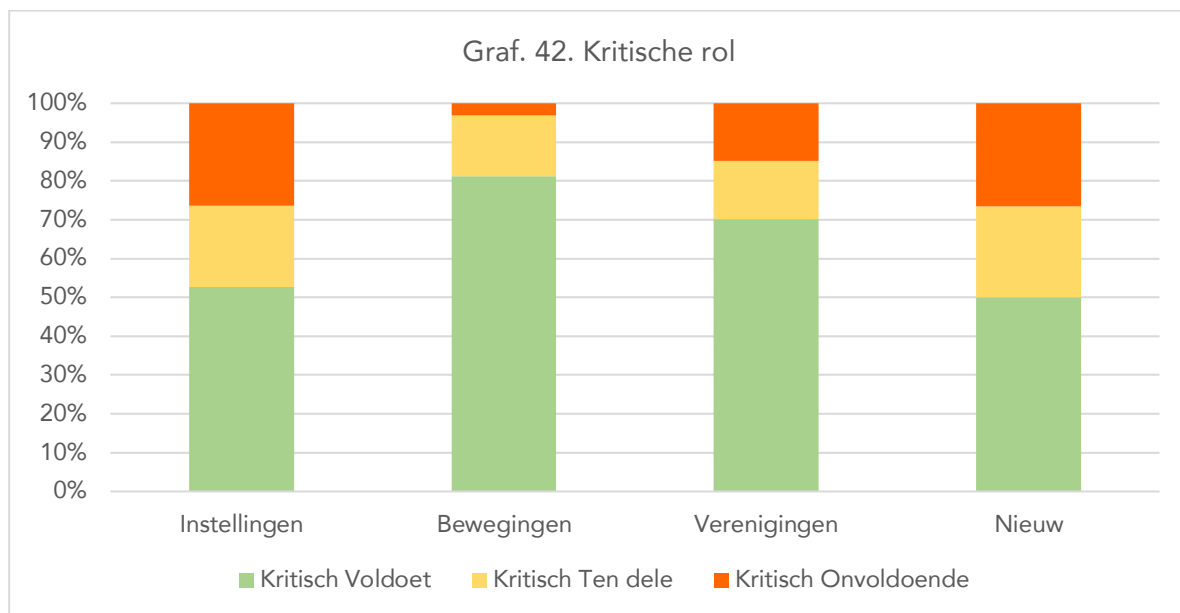
Dit beoordelingselement kreeg relatief weinig “voldoets” en sprong er ook uit in de grafiek met de “onvoldoendes” (zie eerder). We gaan er hier dieper op in.

Voor de **Avansa’s** voorziet het decreet en uitvoeringsbesluit in een apart set beoordelingselementen en -criteria. Dit betekent dat zij wel een globale score kregen op de visie op en invulling van de rollen, maar dat deze niet per rol werd opgesplitst in drie deel-scores. 7 Avansa’s kregen een “voldoet” op dit beoordelingselement, 5 onder hen een “voldoet ten dele” en 1 regionale organisatie een “onvoldoende”.

Voor de landelijke organisaties kunnen we de opsplitsing wel maken: per rol en per “werksoort”.

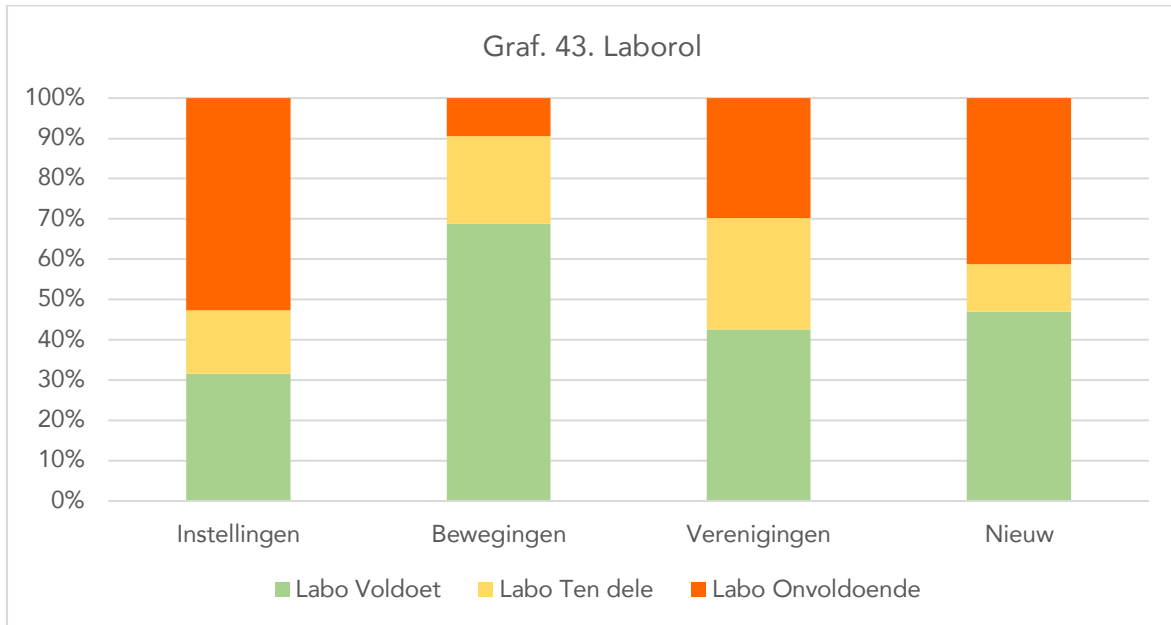


De al erkende organisaties konden volgens de commissies de “**verbindende rol**” doorgaans goed situeren en duiden. Bij de nieuwe organisaties is het beeld iets genuanceerder.



Hoewel bij iets meer verenigingen de **kritische rol** kritisch werd beoordeeld, zien we vooral het verschil met de vormingsinstellingen. Dit heeft, zo leren we uit het lezen van de beleidsplannen en de (pre-)adviezen, ook te maken met een (te) smalle interpretatie van het **DNA van dit type**

organisaties. Het decreet definieert de kritische rol als: *“in vraag stellen van waarden, normen, opvattingen, instituties en spelregels en de publieke dialoog daarover voeden en voeren”*. Daar waar vormingsorganisaties het accent vooral leggen op het versterken van (groepen) mensen om de dialoog te kunnen voeren en kritisch de informatie/debatten/... te volgen, wordt hen soms aangewreven te weinig zelf in het publieke debat te gaan staan. Het is belangrijk dat deze invalshoek (kritisch bewustzijn van individuen voeden) naar waarde wordt geschat.



Terwijl de eerdere bewegingen hier ook goed op scoorden, zien we dat een derde van de verenigingen en de helft van de vormingsinstellingen hier een onvoldoende kregen, net zoals vier op tien van de nieuwe indieners. De interpretatie van de **laboratoriumrol** sloot in te veel gevallen ook te weinig aan bij de diversiteit binnen het ecosysteem dat het sociaal-cultureel volwassenenwerk is. Het decreet definieert deze rol als: *“in maatschappelijk innoverende praktijken experimenteren met nieuwe maatschappelijke spelregels als antwoord op complexe samenlevingsvraagstukken”*. Eerder in deze nota wezen we al op het gevaar van een overwicht van de “sociologische benadering” en een onderwaardering van de “agogische en ondersteunende” benadering. Beoordelingen toonden dikwijls te weinig inlevingsvermogen met de missie en het DNA van de organisaties.

• MEESTERS IN SAMENLEVEN •

**WIJ ZIJN
MEESTERS IN
VEERKRACHT**

We zijn flexibel en passen ons razendsnel aan. Corona bewees dat eens te meer.



WWW.MEESTERSINSAMENLEVEN.BE

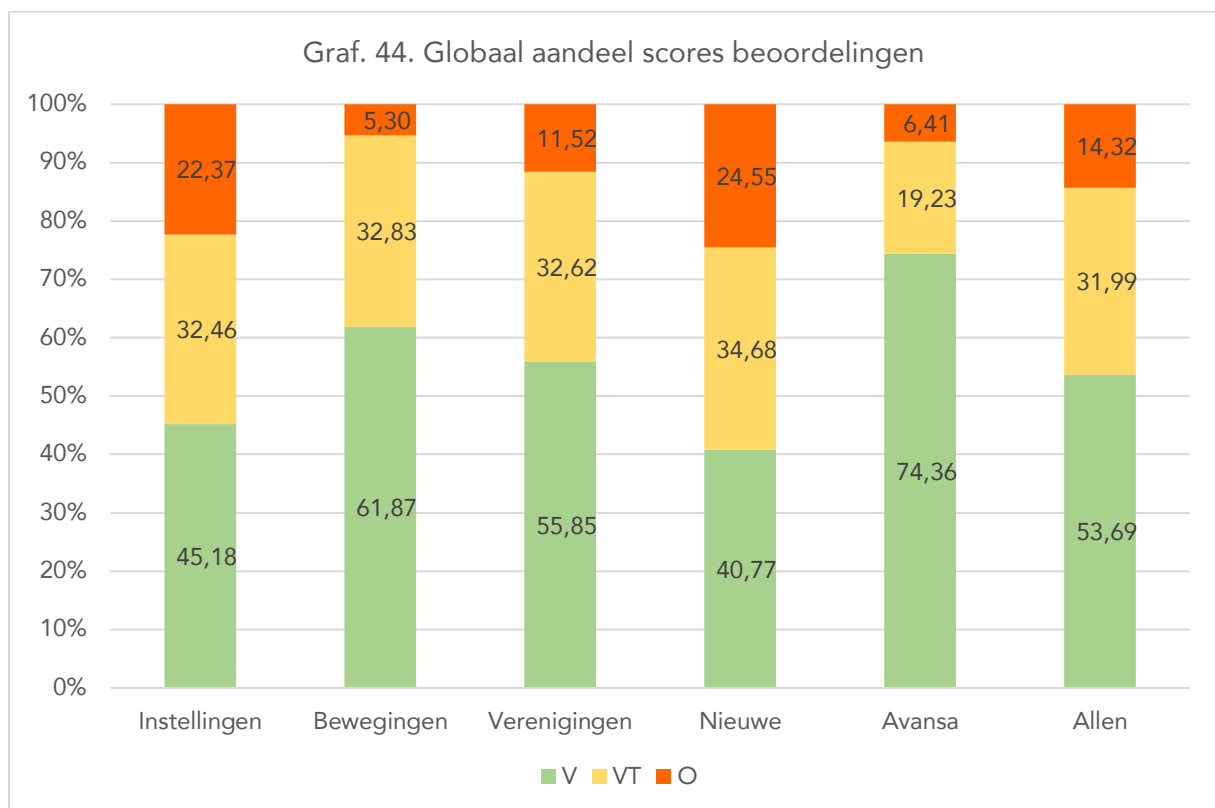
➔ Het concept van de drie sociaal-culturele rollen was nieuw in het decreet, zowel voor organisaties als commissies. Ook organisaties worstelden soms met de invulling ervan. Zo

gaven commissies geregeld mee dat dit te vaag was en niet concreet genoeg uitgewerkt. Verdere **vorming en ondersteuning** van de organisaties dringt zich op.

- ➔ Tegelijk moet het **verder exploreren van de rollen** meer ruimte geven aan commissies om zich voor de beoordeling ervan ook te laten leiden door de missie/het DNA van de organisatie. **Diverse invullingen** (met al dan niet meer of minder externe focus, met al dan niet een prominentere plaats van de ene rol ten opzichte van de andere...) zijn aan de orde.
- ➔ Ook het versterken van **individuen** op hun kritische en laboratorium'rol' in de samenleving (de meer agogische component van het sociaal-cultureel werk, zoals kritisch bewustzijn aanwakkeren, hen stimuleren om te experimenteren) moet naar waarde worden geschat bij het invullen/herformuleren van de rollen.

Het globale beoordelingsresultaat

Grafiek 44 geeft het globaal resultaat van de scores weer: het aandeel "voldoet" (V), "voldoet ten dele" (VT) en "onvoldoende" (O) per 'werksoort' en in de laatste kolom voor het geheel van de indieners (= Allen).



Globaal gezien was **meer dan de helft van de scores "voldoende"** en de score **"onvoldoende" had slechts een aandeel van 14,32 procent** t.o.v. het geheel. Omdat het de eerste keer is dat op deze manier subsidieaanvragen een beoordeling krijgen, is het niet mogelijk om te vergelijken met eerdere periodes. Maar het globaal beeld kan o.i. bezwaarlijk slecht genoemd worden.

Opvallend is dat het aandeel “voldoet” van de **Avansa’s** fors hoger ligt dan dat voor de andere ‘werksoorten’ en (dus) alle indieners samen. Samen met de **bewegingen** scoren zij ook het laagste aandeel “onvoldoendes”.

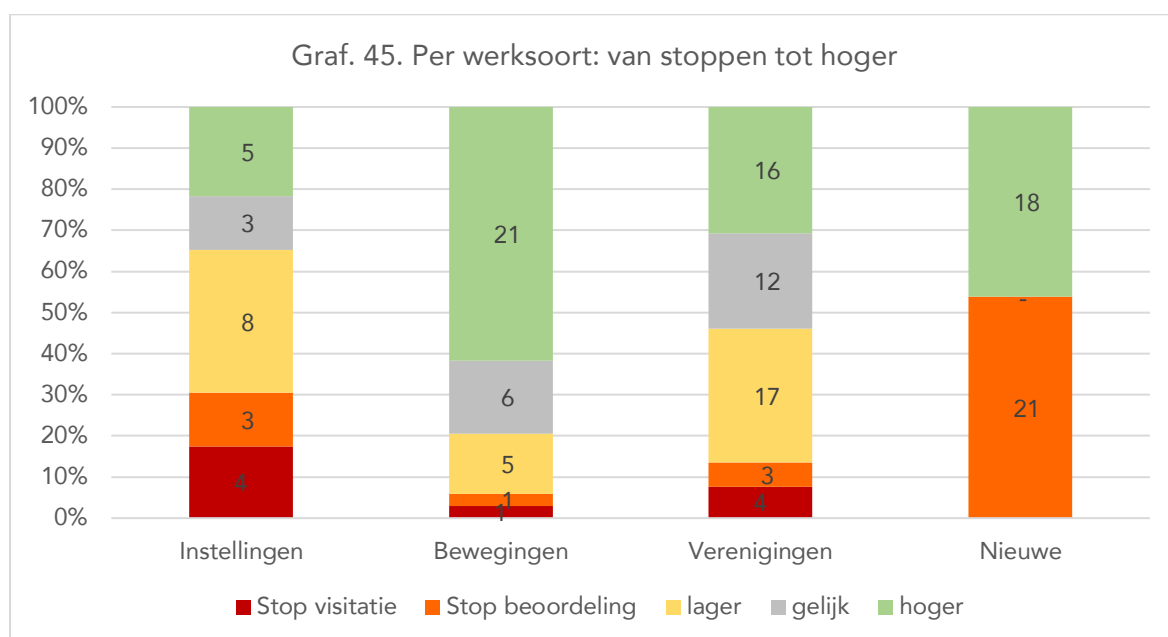
Dat de **nieuwe indieners** het laagste aandeel “voldoende” en het hoogste aandeel “onvoldoende” scoorden, hoeft niet echt te verbazen: van de 39 indieners werden 21 organisaties negatief geadviseerd. Maar als we enkel naar de scores kijken van de organisaties die wel een positief advies kregen, valt op dat het aandeel “onvoldoendes” binnen deze groep amper 3 procent bedraagt. Deze groep scoorde, op de **Avansa’s**, na ook het hoogste aandeel “voldoet”. Ook het nalezen van de (pre-)adviezen versterkt de veronderstelling dat deze commissie dus uitgesprokener heeft gescoord.

Opnieuw stellen we vast dat de voormalige **vormingsinstellingen** in verhouding minder “voldoets” en meer “onvoldoendes” scoorden dan de rest van de sector (op alle nieuwe indieners na). Is deze werkvorm daarom minder (goed) sociaal-cultureel werk? Neen. Het aandeel “onvoldoendes” blijft ongeveer een vijfde van alle scores. Maar ook bevestigt het wat we al eerder in deze nota schreven: zowel uit visitatie als beoordeling blijkt een lagere appreciatie voor “vormingswerk”, als **wezenlijk onderdeel** binnen het ecosysteem sociaal-cultureel volwassenenwerk.

Grafiek 45 bevestigt dit beeld. Hierin namen we de effecten van het gehele advies- en beoordelingsproces samen. De Avansa’s komen niet voor in onderstaande grafiek omdat voor hen het decreet andere effecten heeft voorzien: hun subsidie kent een vaste berekening op basis van het aantal inwoners.

De onderste (donkerrode) balkkleur duidt op het aantal/aandeel organisaties dat na de visitatie niet langer werd gesubsidieerd: 2 (verenigingen) zagen zelf af van verdere subsidiëring via het decreet en 7 kregen een negatief remediëringsverdict (zie hoger).

Verder wijzen de overige kleuren op hoe de commissies adviseerden: stopzetten, een lagere, gelijke of hogere subsidie. We schreven eerder dat de minister dit advies bijstelde en na de beoordeling geen (al erkende) organisaties schrapte en verder gericht subsidieadviezen bijstelde.



2.5. DE BEOORDELINGSPROCEDURE

Diverse beoordelingsprocedures

De beoordelingsprocedure kende drie verschillende verschijningsvormen:

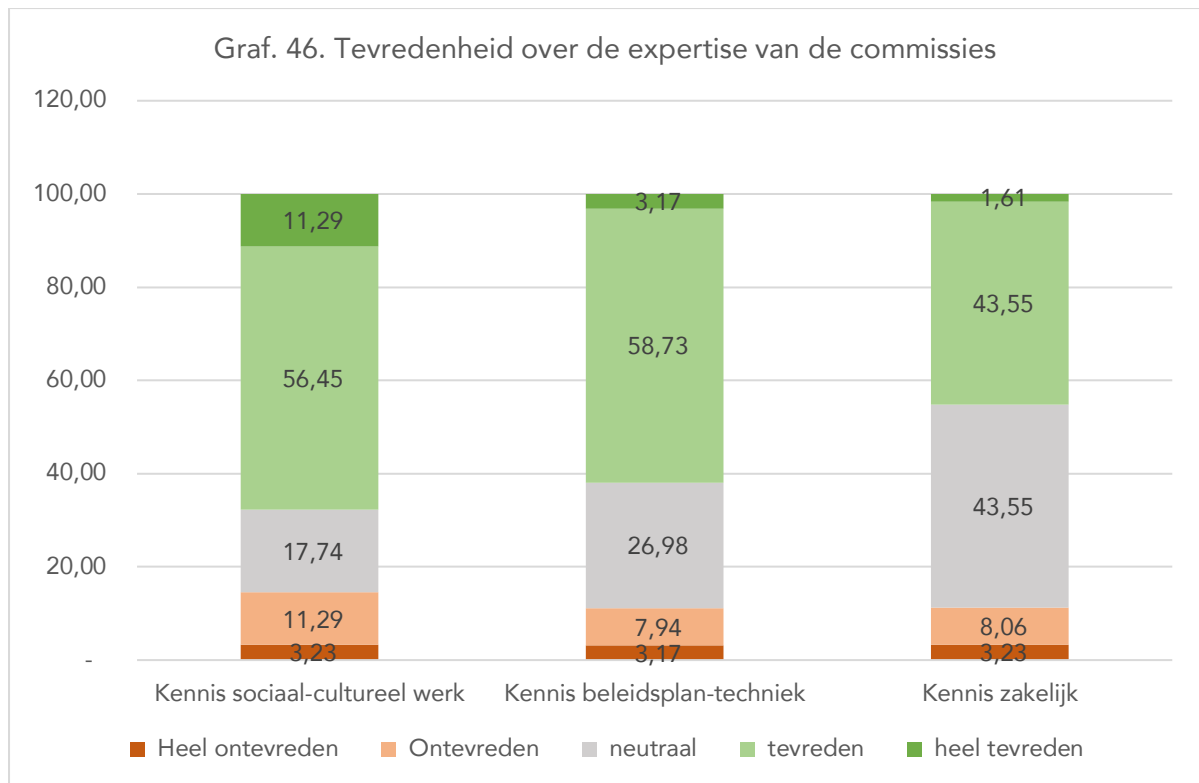
- Voor de **landelijke, al erkende, organisaties** gold een louter schriftelijke procedure, in tegenstelling tot de visitaties, waaruit we vooral onthouden dat **een gecombineerde aanpak** het beste werkt: schriftelijk waar nodig en mondeling dialogerend waar kan.
- Voor de **landelijke, nieuwe organisaties** gold een schriftelijke procedure, met aan het begin ervan een kort mondeling contact, een "pitch". Dit contact was voor een deel van de nieuwe organisatie een "live" gebeuren, pre-corona. Andere organisaties kenden noodgedwongen, tijdens de eerste lock down, een digitaal contact. De contacten waren -in beide gevallen- van korte duur. Goed dat ze er waren, zo vonden de instromers, maar het zou fijn zijn om dit beoordelingsgesprek toch **gerichter te kunnen voorbereiden**.
- Voor de **Avansa's** was de procedure vergelijkbaar met de visitaties bij de landelijk erkende organisaties. Een commissie "ter plaatse" blikte met hen terug op de afgelopen beleidsperiode en vooruit, op basis van het beleidsplan. Ook bij hen een tweedeling: ongeveer de helft kende een pre-corona-contact. Voor de andere helft werd besloten het visitatie-/beoordelingsgesprek meteen naar het voorjaar van 2021 te verplaatsen. Dat ook hier de verschillende dialoog-aanpakken en tijdspaden moeten worden vermeden, spreekt voor zich. Toch was er in het algemeen tevredenheid over de pragmatische aanpak, binnen de beperkingen van de Covid-maatregelen. Ten gronde appreciëren de Avansa's hun procedure waarin **eenmaal per beleidsperiode** evaluatie en beoordeling samen worden genomen. Dit kan omdat de subsidie voor positief beoordeelde regionale organisaties decretaal vastligt op basis van het inwoneraantal in de regio. Tegelijk zijn de Avansa's vragende partij om **in de loop van de beleidsperiode**, als zij dit opportuun vinden, met het departement heldere afspraken te kunnen maken over en/of feedback te krijgen op hun verdere ontwikkelingen. Net omwille van deze ontwikkelingslogica, is het belangrijk dat de beoordelingscommissie deze afspraken/feedback ook kent en hier consequent naar handelt bij het bezoek ter plaatse en de advisering.

Roeiend met beperkte riemen

Dat Covid roet in de beoordelingen kwam strooien -zowel voor externe deskundigen, de administratie als de organisaties- hoeft weinig betoog. Commissies moesten hun samenspraak anders organiseren, organisaties moesten op korte tijd eventuele replieken ook van op afstand samen sprokkelen, ... Deze **kleine en grote handicaps** hebben ongetwijfeld ook een effect op hoe (zwaar) de hele beoordelingsprocedure werd ervaren door diverse stakeholders.

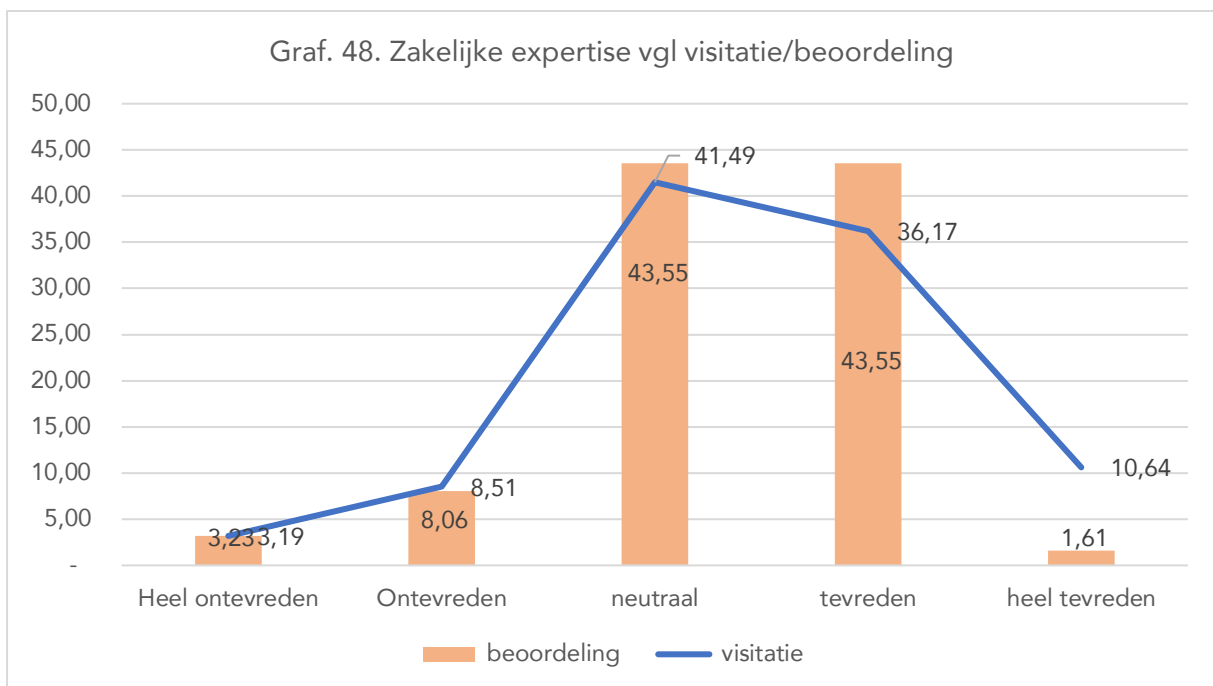
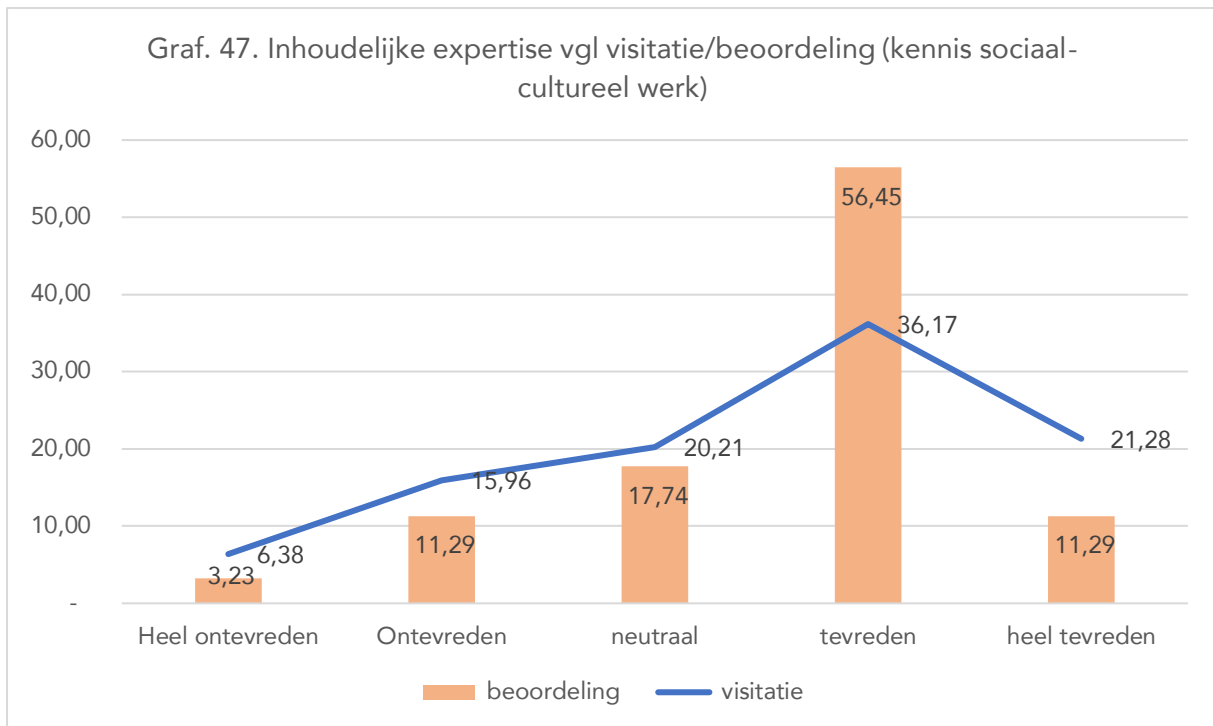
Inhoudelijke en zakelijke expertise

Net zoals bij de visitaties in 2018 – 2019 polsten we bij de organisaties hoe zij de inhoudelijke en zakelijke expertise van de beoordelingscommissies inschatten. We peilden naar de beleving van de kennis over sociaal-cultureel werk, over het werken met beleidsplannen en over de zakelijke aspecten van het dossier.



Grafiek 46 geeft een **wisselend beeld**. Enerzijds is het zeer duidelijk dat de manifeste ontevredenheid over de diverse soorten kennis van de commissies slechts beperkt bleef tot een beperkt aantal organisaties. Dit is **ontegensprekelijk een goede basis om op verder te werken**. Anderzijds kunnen we niet om het feit heen dat er een groot aandeel organisaties is dat **zich niet als tevreden kan positioneren**. De kennis van sociaal-cultureel werk krijgt bij 67,74 procent van de organisaties een tevredenheid; 61,9 procent onder hen is tevreden over de kennis over beleidsplantechnieken en minder dan de helft, 45,16 procent over de zakelijke kennis.

Omdat we vergelijkbare vragen stelden bij de visitaties, kunnen we nu de inschatting van de organisaties vergelijken. Dit doen we in de twee onderstaande grafieken. De blauwe lijn verbindt de waarderingen bij de visitaties, de oranje balk geeft die over de beoordelingen weer.



Het beeld is in grote lijnen vergelijkbaar. Hoewel bij de visitaties de kennis over het sociaal-cultureel werk globaal gezien iets meer organisaties kende die zich niet als (heel) tevreden uitten (van neutraal tot heel ontevreden) organisaties, valt in beide grafieken vooral de verschuiving van het aandeel heel tevreden respondenten naar tevreden respondenten op. We trekken hieruit geen te grote conclusies, want de mate van tevredenheid kan vele achtergronden kennen. **Kortom: weinig fundamentele evolutie tussen visitatie en beoordeling.**

Scores leidden tot een subsidieadvies

Het decreet bouwt een aantal subsidiegebieden in. Zo kan in een volgende beleidsperiode de subsidie van organisaties die, zowel bij de visitatie als bij de beoordeling, geen enkel onvoldoende scoorden, minimaal gelijk blijven en maximaal met 25 procent stijgen (behalve bij organisaties die voordien een lage subsidie kregen (minder dan 260.000 euro), deze kunnen tot 65.000 euro stijgen). Organisaties die zowel bij de evaluatie aanbevelingen kregen en bij de beoordeling aandachtspunten, daarvan kan de subsidie dalen, gelijk blijven of stijgen. Enzovoort. Dit betekent dat het aan de commissies is om, binnen het door de minister beschikbaar gestelde budget en binnen deze vorken een afweging te maken.

Deze benadering is in essentie legitiem:

- Het decreet gaat ervan uit dat commissies twee keer per beleidsperiode een **diepgaande analyse** maken van de kwaliteitsaspecten (de beoordelingselementen) van de werking. Bij de visitaties wordt de reële werking in ogenschouw genomen, bij de beoordelingen de ambities en de visies hierop. Dit zijn momenten waarop aan organisaties met een degelijke werking en met stevige toekomstplannen een perspectief wordt gegeven.
- Voor organisaties die zowel bij de visitatie als bij de beoordeling dwingende opmerkingen kregen, zijn de **marges van de commissies** (en dus ook deze van de besluitvorming) groot: de vork kan van -25 % tot + 25 % gaan. Een organisatie met een subsidie van 300.000 euro, bijvoorbeeld, kan tot 75.000 euro verliezen of verkrijgen: een actieradius van 150.000 euro, dus.
- Anderzijds: organisaties waarvan de reële werking of de uitgetekende ambities fundamenteel in vraag worden gesteld, kunnen met het **stopzetten van de subsidiëring** worden geconfronteerd. Vanzelfsprekend kan de administratie ook tijdens de beleidsperiode, op basis van bepaalde vaststellingen, subsidiesancties (van vermindering tot stopzetting) adviseren aan de minister. Artikel 48 van het decreet bepaalt de contouren van dit "risicogedreven" toezicht.

Nieuwe organisaties kunnen bij hun subsidieaanvraag, zonder begrenzings, een enveloppe verantwoorden.

Drie kwesties willen we hier aankaarten:

- **Gebrekkige motivering subsidie**
Binnen de decretale vorken is er, wat het effectieve subsidieadvies betreft dus zowel voor de commissies als de minister heel wat overwegingsruimte. Ter voorbereiding van deze advisering, hanteerden de commissies een rekensleutel die door de administratie was voorbereid. Hierin werden de scores (per beoordelingselement) van de visitaties en de beoordelingen in een raster geplaatst en wiskundig doorgeleid naar een bepaald effect: een percentage waarin de subsidie kon stijgen of dalen. Commissies konden dus het effect van hun beoordelingen zien en hier al dan niet op afwijken. Dit sjabloon was niet gekend in



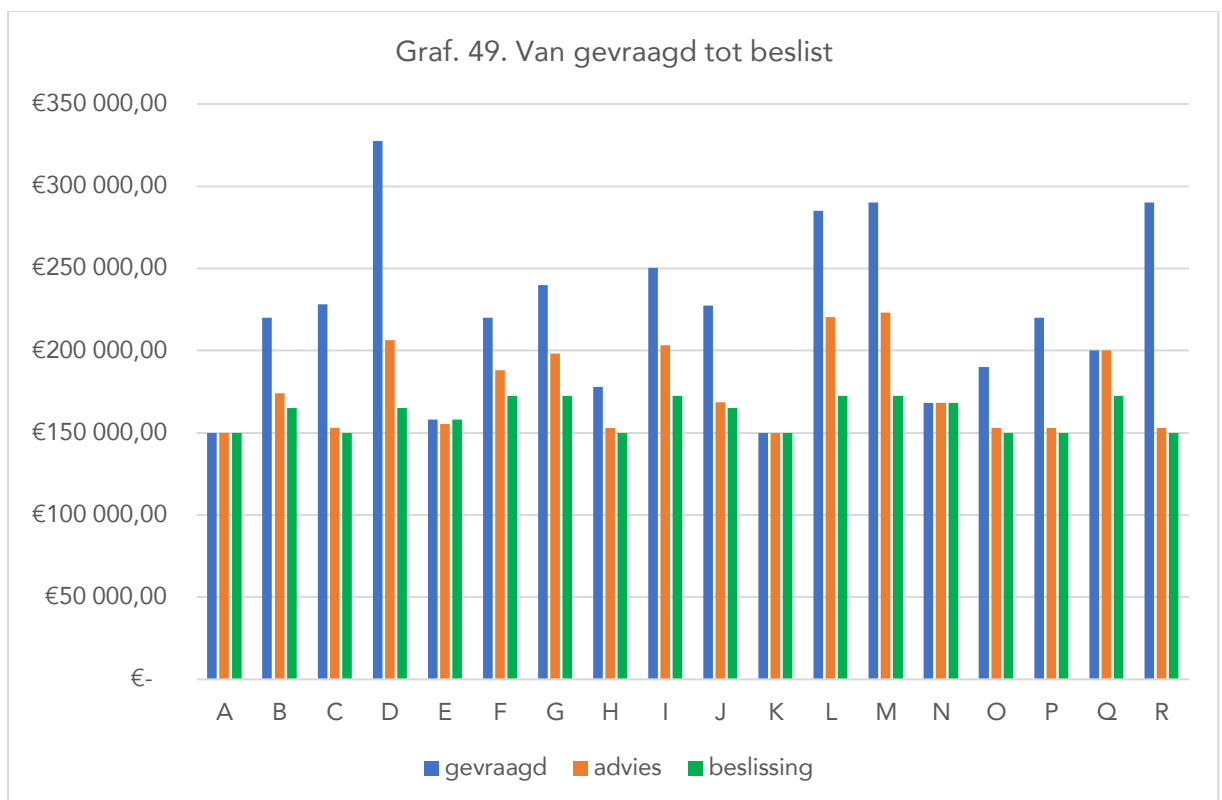
de sector. Dat betekent dat in het preadvies plots, zonder motivatie en zonder referentie naar het gevraagde subsidiebedrag, een indicatie opdook: lichte stijging, status quo, zware daling... Organisaties konden **niet inschatten waarom deze indicatie verscheen**, of dit het resultaat was van het mathematisch schema dan wel van een afwijking hierop... Bovendien zagen organisaties met een positief preadvies, maar een indicatie van subsidiedaling, **geen enkele grond of mogelijkheid om hierop een repliek** te schrijven (zie ook verder).

- **Geen groeispurt voor stevige werkingen**

Voorheen al erkende organisaties die een beperkte subsidie hebben, zijn de dupe van de maximale stijging met 25 % en/of 65.000 euro. Dat organisaties waarvan de werking ontegensprekelijk onvoldoende kwalitatief is op een bepaald moment geen aanspraak meer kunnen maken op een subsidie, ligt voor de hand en is ook voorzien. Maar dat aan de andere kant organisaties met een stevige werking en sterke ambities **geen grotere groei kunnen geadviseerd/beslist** krijgen, blijft o.i. niet juist. Vooral kleinere organisaties kennen op die manier onvoldoende kans om binnen een redelijke termijn te groeien.

- **Nieuwe organisaties theoretisch grenzeloos?**

Organisaties die voor de eerste keer een aanvraag doen, kunnen zelf een subsidie-enveloppe suggereren. We zetten ze in grafiek 49 op een rijtje. De blauwe balk weerspiegelt het gevraagde subsidiebedrag, de oranje balk het geadviseerd bedrag en de groene balk telkens de beslissing van de Vlaamse regering.



Het blijkt meteen uit de grafiek. Ongeacht de gevraagde subsidie, besloot niet alleen de minister finaal om met drie afgetopte subsidie-categorieën te werken, maar ook de

commissie adviseerde telkens onder een drempel van ca 230.000 euro. De vraag stelt zich of het grenzeloos laten van de **subsidie-ambitie** van nieuwe organisaties spoort met inschattingen van commissies/ministers. Tegelijk motiveert dit ook om in het decreet een **groeispuur** te voorzien, vooral voor kleinere organisaties die een aantoonbare sterke werking/ambitie neerzetten.

Repliek van preadvies naar advies

Ook de weg van preadvies naar advies kende een ander verloop dan bij de **visitaties**. Bij de visitaties konden organisaties in alle gevallen een repliek schrijven op het preadvies. Eerder in deze nota gaven we al aan dat dat werkte: commissies stelden dikwijls bepaalde **uitspraken en motiveringen** bij. Bovendien konden op deze manier **feitelijke fouten en misinterpretaties** worden rechtgezet.

Bij de **beoordelingen**¹³ werd uitgegaan van een **stringenter format**: bij een positief preadvies (al dan niet met aandachtspunten) konden enkel feitelijke rechtzettingen worden behandeld (door dezelfde commissie). Bij een negatief preadvies kon uitgebreider worden gereageerd. Het dossier werd vervolgens overgenomen door een andere commissie.

Dit zorgde er uiteraard voor dat minder organisaties een repliek instuurden (slechts 60 procent). 58,62 procent onder hen deed dit om misverstanden weg te werken en 48,28 procent om fouten recht te zetten.

De administratie publiceerde op 17 april aparte richtlijnen waaraan replieken moesten/konden voldoen. Samengevat:

- Bij een **positief preadvies**: feitelijke onjuistheden gaan om *“foutieve, onvolledige of verkeerd geïnterpreteerde informatie”*. Feitelijke aanvullingen waren onontvankelijk, maar antwoorden op en duiding bij expliciete vragen van de commissie konden wel.
- Bij een **negatief preadvies** ging het vooral over de vraag wat *“geen nieuwe inhoudelijke of zakelijke elementen”* waren. Onontvankelijk was een aangepaste invulling van de beoordelingscriteria. Ontvankelijk waren dan weer verduidelijkingen die niet in tegenspraak waren en/of feitelijke, duidende, aanvullingen. Ook hier: antwoorden op en duiding bij expliciete vragen van de commissie konden.

➔ Deze richtlijnen zorgden voor **veel verwarring en een smalle lezing** ervan door de administratie/commissies. Zo ervoeren organisaties met een negatief preadvies soms dat *“feitelijke, duidende, aanvullingen”* werden weggezet als nieuwe elementen. En organisaties

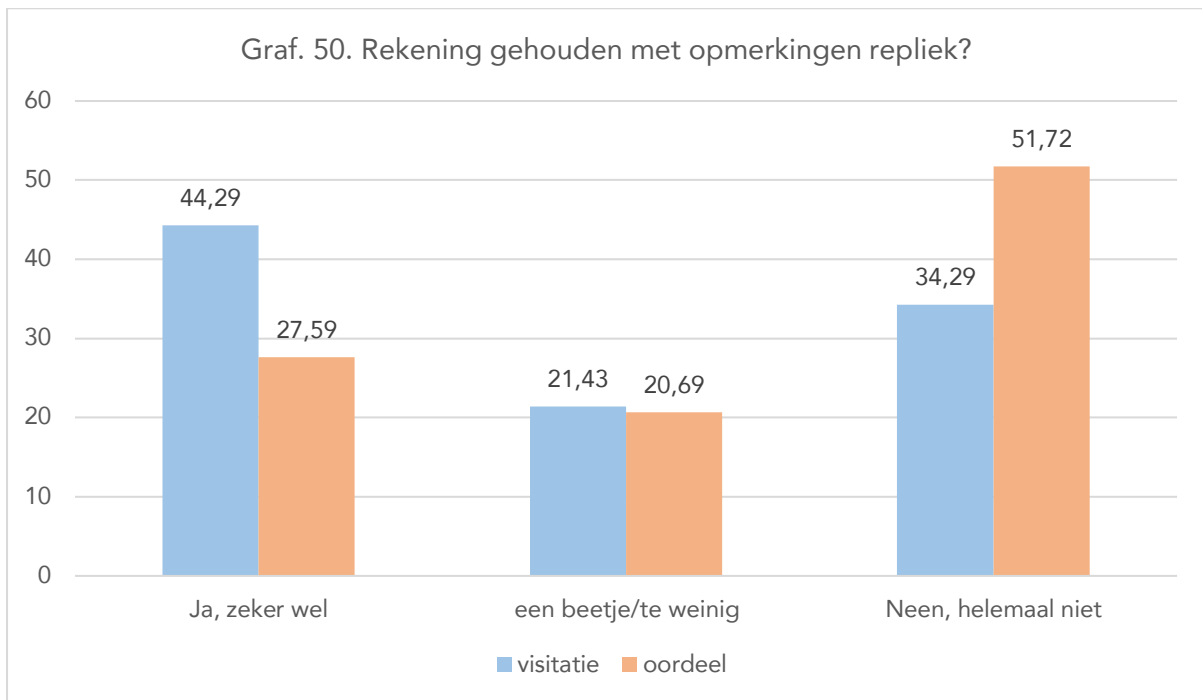


¹³ Bij de Avansa's waren evaluatie en beoordeling teruggebracht tot één moment. Daarom gold voor hen de (opener) procedure zoals voor de visitaties van de landelijke organisaties.

met een positief preadvies merkten dat pogingen om “verkeerd geïnterpreteerde informatie” bijkomend te duiden dikwijls als onontvankelijk werd beschouwd.

➔ Bovendien konden organisaties met een positief preadvies, zoals we hierboven al schreven, zich op geen enkele manier verhouden tot het **subsidieadvies** (of althans de indicatie ervan), zelfs als dit een daling inhield.

We vroegen aan organisaties in welke mate de commissies rekening hielden met de replieken. Onderstaande grafiek, die de antwoorden op dezelfde vraag bij de visitaties ook in beeld brengt, spreekt boekdelen.



DEEL 3 VERBETERSUGGESTIES EN AANBEVELINGEN

We hebben in dit rapport zo onderbouwd mogelijk getracht de realiteit op het terrein naar voor te brengen. Zoals we in de aanhef al stelden: het is goed dat elk decreet voortdurend in zijn uitvoering kan worden geëvalueerd en desnoods bijgestuurd. Tegelijk denken we dat het een betrouwbare overheid siert om niet om de haverklap het geweer van schouder te veranderen. De eerste zinvolle analyses over de duurzame impact van het decreet kunnen pas starten na afloop van deze beleidsperiode.

De groen gearceerde zinnen/alinea's in dit rapport geven dikwijls voeding aan de 41 verbeter-suggesties en aanbevelingen die we hieronder doen. Verdeeld in 10 rubrieken. Sommige ervan hebben effect op het decreet, andere op het uitvoeringsbesluit, vele op de protocollen, richtlijnen, aanpakken, de verdere werking van Socius en De Federatie, enz....

We hopen dat we ze met de diverse stakeholders zoveel mogelijk gemeenschappelijk kunnen aanpakken.

3.1. CIVIEL PERSPECTIEF

Het civiel perspectief is één van de belangrijkste pijlers waarop het decreet is gebouwd. Organisaties zijn missie- en waardengedreven en dragen op die manier bij tot een democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving. Dit is niet enkel een belangrijk principe, maar ook een gevolg van het feit dat deze sector van betekenis is en blijft voor miljoenen Vlamingen en honderdduizenden vrijwilligers. Dit sociaal-cultureel werk is dus een samenspel (ecosysteem) van vele invalshoeken en verschijningsvormen. Het is belangrijk dat dit voldoende als uitgangspunt wordt genomen bij evaluaties en beoordelingen. Daarom volgende aanbevelingen/verbetersuggesties:

1. Socius ontwikkelt vijfjaarlijks een **landschapstekening**/analyse van de ontwikkelingen in de sector. Samen met De Federatie gaan ze hierover in gesprek met de organisaties om draagvlak te garanderen.
2. Een sterker accent op **vorming en informatieverschaffing** van de externe deskundigen, georganiseerd in samenspraak tussen het Departement, Socius en De Federatie
3. **Peer review** expliciteert telkens de vraag of dwingende aanbevelingen ten aanzien van organisaties aansluiten bij de missie, het DNA en de ontwikkelingsfase van de organisatie
4. Een prominente rol voor de **voorzitters** van de commissies/deskundigen van de administratie om hierover te waken (zie verder)

3.2. DE ROLLEN EN FUNCTIES

Sociaal-culturele organisaties nemen de verbindende, kritische en laboratoriumrol op en werken vanuit een functiemix. Ook hier is er geen "one size fits all"-benadering

mogelijk, want deze keuzes vertrekken vanuit de missie en het DNA van de organisaties. Het is belangrijk dat deze concepten verder ontwikkeld worden, geïnterpreteerd, aangevuld en/of geherformuleerd en dat commissieleden voldoende doordrongen zijn van de diverse invullingen. Daarom volgende

aanbevelingen/verbetersuggesties:

5. Net zoals bij de functies, kunnen organisaties, vanuit hun missie/DNA een “**rollenmix**” duiden, waarbij bepaalde rollen meer op de voorgrond kunnen staan dan andere rollen
6. Samen met het steunpunt verkent de sector verder de **diverse invullingen**, interpretaties en omschrijvingen van de sociaal-culturele rollen en functies. Hierbij wordt ook de agogische benadering van sociaal-cultureel werk (het ondersteunen van (groepen) individuen op hun kritisch bewustzijn en experimenteermogelijkheden) naar waarde geschat.
7. De diverse invalshoeken bij het invullen van rollen en functies worden door het Departement, Socius en De Federatie opgenomen in de **opleiding** voor de deskundigen. (cf. punt 2)

3.3. DE VERWACHTINGEN OVER FINANCIËEL BELEID

Zeker bij de beoordelingen waren de verwachtingen over het financieel beleid niet duidelijk genoeg.

Bovendien blijkt dat de juiste expertise ook niet altijd aanwezig was. Over de verwachtingen worden best duidelijke afspraken gemaakt. We denken ook dat het zinvol is om het departement, aansluitend bij hun opdracht om ook jaarlijks toezicht te houden op de financiële stukken, in dit verband een expliciete voorbereidende rol te laten spelen, zodat ook, over alle commissies heen, de benadering gelijk(w)aardig is. Daarom volgende aanbevelingen/verbetersuggesties:

8. Er is een **checklist** beschikbaar waarop het financieel beleid van de organisatie (bij visitatie/beoordeling) wordt geëvalueerd. Ook de onduidelijkheid over wat verwacht wordt over de afstemming van het inhoudelijke naar het zakelijke, wordt best uitgeklaard.
9. Het Departement maakt een **pre-analyse** van de financiële aspecten en bezorgt dit aan de respectieve commissies, die dit integreren in hun gemotiveerd preadvies
10. Het departement maakt in de **richtlijnen** bij de subsidieaanvraag duidelijk op welke manier bepaalde parameters in de meerjarenbegroting worden toegepast (bv. indexering).



DE FEDERATIE
Voor de Vlaamse
& Antwerpse Provincies

WWW.MEESTERSINSAMENLEVEN.BE

3.4. DIALOOGPRINCIPE TIJDENS DE VISITATIE

Visitaties¹⁴ vormen een belangrijk scharniermoment: belangrijk omdat het onderdeel is van de procedure, maar ook belangrijk omdat een kwaliteitsvolle dialoog over de sterktes en de pijnpunten sowieso belangrijke spiegelmomenten zijn voor organisaties.

Daarom volgende aanbevelingen/verbetersuggesties:

11. De **waarderende benadering** moet een hertaling krijgen om de discrepantie tussen inhoud/toon van gesprekken enerzijds en het uiteindelijke verdict anderzijds te verkleinen
12. Eventuele **pijnpunten** komen expliciet op tafel én worden doorgepraat.
13. De huidige praktijk om, naast het (pre-)advies een **verslag** van het visitatiegesprek mee te sturen, wordt als een verbetering gezien, zodat de feiten (zowel de vragen als de antwoorden) gekend zijn en, indien nodig, gecorrigeerd kunnen worden.

3.5. DIALOOGPRINCIPE BIJ DE BEOORDELINGEN

De beoordelingen kennen hun eigen dynamiek. Het dialoogprincipe als basis om evenwichtige en kwaliteitsvolle adviezen af te leveren zou ook voor de landelijke organisaties moeten worden doorgetrokken. Daarom volgende

aanbevelingen/verbetersuggesties:

14. Ook bij beoordeling kansen geven tot **volwaardige schriftelijke repliek** voor alle organisaties, ongeacht het resultaat in het preadvies (dus niet enkel fouten rechtzetten)
15. Mogelijkheid onderzoeken om in bepaalde gevallen, op vraag van de organisatie, op basis van het preadvies bij de beoordeling in **dialoog** te gaan met de commissie over de schriftelijke repliek.

3.6. HET REMEDIËRINGSTRAJECT

Organisaties met een negatief advies, krijgen een remediëringstermijn. Dit heeft uiteraard een grote impact. De procedure die vanaf nu in het decreet is voorzien sluit niet goed aan bij een logisch verloop van beleidsplanning- en beoordeling. Daarom

volgende aanbevelingen/verbetersuggesties:

16. Een remediëringstraject van **24 maanden** (zoals nu in het decreet is voorzien) wordt als te lang ervaren en laat het aansluiten van remediëring op beleidsplanning onvoldoende toe.
17. Verkennen van een andere aanpak: Het verslag van het remediëringstraject wordt samen met je beleidsplan ingediend, net zoals bij een "plan van aanpak¹⁵". Organisaties die

¹⁴ Waaronder dus ook de plaatsbezoeken (visitatie en beoordeling) bij de Avansa's.

¹⁵ Organisaties met een positieve evaluatie met aanbevelingen moeten, aldus het huidige decreet, aan hun beleidsplan een "plan van aanpak" koppelen waarin zij ingaan op hoe zij met de aanbevelingen omgaan.

naast hun beleidsplan ook een remediëringverslag hebben ingediend worden gevisiteerd en de evaluatie van het remediëringstraject wordt **samengenomen met de beoordeling** van het beleidsplan. De argumentatie voor beide dient wel terug te vinden zijn in het verslag dat bezorgd wordt aan de organisatie.

18. De praktijk om te variëren op de **samenstelling van visitatiecommissie** bij remediëring (combinatie van continuïteit en een "frisse" bril) wordt als positief geëvalueerd.

3.7. ADVIES EN BESLISSING SUBSIDIEBEDRAG

De procedures en de kaders om tot een subsidieadvies te kunnen komen, rusten op stevige fundamenten, maar op de transparantie rond de toepassing ervan is ongetwijfeld nog groeimarge. Over groeimarge gesproken, vooral voor kleinere organisaties is deze te beperkt. Daarom volgende aanbevelingen/verbetersuggesties:

19. Als er een **rekensleutel** wordt gehanteerd, dan gaat deze mee met het preadvies
20. Bij de **motivatie** van het subsidieadvies wordt ook rekening gehouden met het gevraagde subsidiebedrag (en de argumentatie erom)
21. De minister motiveert eventuele **afwijkingen** van het advies tot op het niveau van de betrokken organisatie
22. De in het decreet voorziene **subsidievorken** zijn legitiem, verantwoord én laten ruime overwegingsmarges. Eén bijpassing is noodzakelijk, zoals we hierboven argumenteerden. Vooral voor kleinere organisaties zou, bij een positieve evaluatie van de werking een groeispurt in het perspectief moeten worden opgenomen, en dus de maximale stijging met 25%/65.000 euro worden verlaten.
23. **Nieuwe organisaties** verwachten heldere en realistische handvaten om hun gevraagde subsidiebedrag te kunnen bepalen

3.8. PLANLAST

Het is altijd goed om bij de evaluatie van een decreet ook naar de plan- en verantwoordingslast te willen kijken. Organisaties geven aan dat in het geheel van de cyclus het maken van een voortgangsrapport en beleidsplan niet zozeer als planlast wordt ervaren, maar er zijn zeker nog kansen om, zowel voor organisaties als voor beoordelaars, een aantal lasten te verminderen. Daarom volgende aanbevelingen/verbetersuggesties:

24. Het beleidsplan wordt geacht vooral een **strategisch sturingsinstrument** te zijn (strategische en operationele doelstellingen), terwijl het voortgangsrapport hier verdere invulling aan geeft. Dit betekent ook dat bij de beoordeling niet gepeild wordt naar de uitvoering ervan op actieniveau. Hier vloeit automatisch uit voort dat, net zoals bij de uitwerking van het doelstellingenkader, ook de vertaling van het inhoudelijke naar het zakelijke zich op een strategisch niveau situeert (welke zakelijke strategische/operationele keuzes moeten worden gemaakt om de verdere ontwikkeling/verandering te faciliteren?). Deze verwachtingen en afbakening worden best geëxpliciteerd/verfijnd in de richtlijnen.

25. Een loutere beoordeling op basis van **afvinkcriteria** wordt vermeden door ook het deliberatieve te benadrukken. Dit kan bijvoorbeeld door van de onderliggende criteria kapstokken te maken voor een deliberatie over het beoordelingselement (dus geen automatische score-raamwerk binnen de BOE-en). Dit kan bijvoorbeeld ook door erin te voorzien dat voor aanbevelingen het beoordelingselement niet noodzakelijk als onvoldoende wordt gequoteerd. Zo moet het mogelijk zijn om met een onvoldoende scorend onderliggend criterium toch 'voldoet' of 'voldoet ten dele' te scoren op het beoordelingselement. In dit geval kan het wel zijn dat er een aanbeveling werd geformuleerd bij het negatieve criterium. Aanbevelingen zouden wel enkel geformuleerd mogen worden als een (onderliggend) criterium onvoldoende scoort.
26. In de laatste visitaties onder het vorige decreet, ging men niet enkel uit van verbeteringsuggesties en aanbevelingen, maar kenden organisaties in hun advies ook een prominente **positieve appreciatie** bij bepaalde beoordelingselementen (deze werden, inclusief een duimpje, in het rapport geëxpliciteerd). Deze aanpak geeft commissieleden ook de kans om het reliëf in hun appreciaties beter in beeld te brengen.
27. Het werken met **elementaire beoordelingselementen** veroorzaakt perverse effecten, vooral op die elementen waarvan de inschattingsruimte voor de commissies zeer ruim is. Zo merkten we dat de beoordelingselementen die peilen naar de werking in de vrije tijd en naar de landelijke/regionale relevantie eerder normatief van karakter waren en dus zelden perverse effecten kenden. Het beoordelingselement over de 4 functies en het eerste zakelijke beoordelingselementen zouden geen elementair karakter meer mogen hebben gezien hier wel het risico op perverse effecten aanwezig is. Beide zijn namelijk subjectiever van aard: een appreciatie van een bepaalde invulling.
28. In zoverre organisaties zich ervan bewust zijn dat de verschillende beoordelingselementen de basis vormen voor evaluatie en beoordeling, verdient het aanbeveling om in de formats voor het beleidsplan en het voortgangsrapport geen apart **sjabloon voor de beoordelingselementen** meer op te nemen.
29. Het decreet gaat, voor goed werkende organisaties, uit van **een zekere continuïteit**. Dit betekent dat ook beoordeling en evaluatie hier best op worden geënt. Zo kan de beoordeling van het beleidsplan meer worden bekeken door de bril van verdere ontwikkeling en eventuele verandering, complementair aan de evaluatie van de reële werking.
30. Omdat de **Avansa's** een specifieke plaats en rol hebben binnen het decreet, is de hierin voorziene beoordelingssystematiek legitiem. Binnen deze context vragen we dat afspraken/feedback die organisaties tijdens de rit vragen aan administratie, ook expliciet en transparant meegegeven worden aan de commissie, zodat de **continuïteit in de verdere ontwikkeling** van de organisaties (in relatie met de administratie) niet in het gedrang komt.

• MEESTERS IN SAMENLEVEN •

WIJ ZIJN
MEESTERS IN
SOLIDARITEIT

We zijn voortrekkers in solidariteit met mensen die dit het meest nodig hebben én pleiten voor het wegwerken van structurele ongelijkheid.

DE FEDERATIE
Voor de Federatie van
de Amateurs in de Sport

WWW.MEESTERSINSAMENLEVEN.BE

31. Organisaties kunnen in hun voortgangsrapport/beleidsplan expliciet toegang verlenen tot de **Sisca**-gegevens
32. **Sjablonen en formats** worden tijdig opgemaakt, overlegd met De Federatie en bezorgd aan de organisaties. Eerst op de agenda staat de vorm en contouren van het voortgangsrapport, dat al in 2023 klaar moet zijn. Omdat dit voortgangsrapport een beeld geeft van de uitvoering van het beleidsplan, moeten organisaties hier zo snel mogelijk duidelijkheid over hebben.
33. Omdat de "**kwaliteitscultuur**" aanleiding geeft tot bijkomende beoordelingskaders, wordt dit concept best verlaten
34. We pleiten ervoor dat het kabinet, Departement, De Federatie en Socius, in het kader van "**erken de erkenning**" actief zoeken naar linken met andere domeinen en afspraken maken hierover.

3.9. ROL DEPARTEMENT EN EXTERNE DESKUNDIGEN

Tijdens de piekjaren betekent een en ander een grote tijdsinvestering voor diverse actoren. Voor de commissies was dat vooral in 2018 en 2020. Voor de organisaties daarenboven in 2019. Voor het departement en de bovenbouw ook heel deze periode. De uitvoering van het decreet betekent dat alle actoren over een voldoende stabiele basis moeten beschikken om hun werk te kunnen doen. Dat geldt dus ook voor de administratie, Socius en De Federatie. Het faciliteren, organiseren en mee vorm geven van de uitvoering van het decreet behoort vanzelfsprekend ook tot de kerntaak van het Departement. Daarop kan niet worden afgedongen. Voldoende mensen die voldoende duurzaamheid kunnen geven aan hun relaties met het werkveld en de opbouw van hun kennis, is belangrijk. Daarnaast vormen de externe deskundigen een belangrijke slagader: tijdig de juiste mensen, met voldoende kennis en ervaring, kunnen rekruteren is belangrijk, net zoals de ruimte om hen mee te nemen in de "ins en outs" van het decreet en de diverse sector. Daarom volgende aanbevelingen/verbetersuggesties:

35. Het **departement** krijgt, zowel bij de visitaties als bij de beoordelingen, een expliciete rol, die zich ent op volgende uitgangspunten:
 - Bewaken van de **afstemming** tussen commissies en van het **kwaliteitskader** rond evaluatie en beoordeling
 - Het inbrengen van het **langere-termijnperspectief** van organisaties
 - Aanspreken **externe deskundigen** op hun rol bij de voorbereidingen, de bespreking, ...
 - **Financiële pre-analyse** beleidsplannen
 - Concrete **subsidieadviezen** voorbereiden

Dit benadrukt het belang van een **duurzaam, voldoende bestaft, team sociaal-cultureel werk**

36. De **voorzitters van de beoordelingscommissies** hebben, samen met de administratie, een belangrijke rol om de debatten in goed onderbouwde, evenwichtige en kwaliteitsvolle adviezen te laten uitmonden:
- Bewaken **kwaliteitskader** van evaluatie/beoordeling (samen met departement) + evenwichtige debatten/besluitvorming
 - **Grondige voorbereiding** op de ins en outs van het decreet en de (diversiteit in de) sector

Deze rol vraagt een grote tijdsinvestering. Zij ontvangen hiervoor best een passende vergoeding.

37. Ook **externe deskundigen** nemen een groot en belangrijk engagement op zich. **Tijdige rekrutering** van de juiste mensen en goede inhoudelijke omkadering staan hier centraal:
- Zij worden **grondig(er) voorbereid** op de ins en outs van het decreet en de (diversiteit in de) sector. Dit gebeurt best vanuit een combinatie van de ervaringen en inzichten van het Departement, Socius en De Federatie.
 - Zij garanderen een **kwaliteitsvolle argumentatie** bij hun voorbereidingen
 - Zij schrijven zich expliciet in het **kwaliteitskader** van evaluatie/beoordeling in

3.10. EVALUATIECHAOS VERMIJDEN

Er is het regeerakkoord, er zijn de diverse transversale oefeningen waarmee de administratie bezig is (zoals de herijking van de decreten, de Brede Vlaamse Heroverweging...), de evaluatie van andere decreten (decreet bovenlokale cultuurwerking, participatiedecreet...) en/of het uitvoeren van andere regerings-/parlementaire beslissingen (regiodecreet, begroting...) die allemaal invloed hebben of kunnen hebben op de evaluatie van het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk. Het is essentieel dat een en ander niet leidt tot een evaluatiechaos, waarbij verschillende systemen en besluiten elkaars stoorzender spelen. Het is dan ook belangrijk dat er voldoende tijd en ruimte wordt genomen én voldoende aandacht en empathie voor de realiteit en hoe deze dagelijks wordt ervaren door organisaties. Daarom, tot slot, volgende aanbevelingen/verbetersuggesties:

38. Het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk bevat nog een afzonderlijk hoofdstuk waarin de **projecten** zijn geregeld. Deze projecten kunnen invulling geven aan de laboratoriumrol en (eventueel) aan andere prioriteiten die de Vlaamse regering bepaalt. De budgetten die voorzien waren voor deze projecten waren steeds zeer beperkt. Normaal zou vanaf de volgende keer (door insijpeling van ex-DAC-middelen) wel een noemenswaardige ruimte ontstaan. Dit is belangrijk, ook voor organisaties die via deze projectregeling een opstap naar een volwaardige instap in het decreet voorbereiden.
39. Ook het decreet **bovenlokale cultuurwerking**, het **participatiedecreet...** worden de volgende maanden geëvalueerd en eventueel bijgestuurd. Dit geeft de kans om -ook

voor bovenlokale structurele werkingen die vandaag tussen de mazen van het net vallen¹⁶- op het kruispunt van deze evaluaties naar oplossingen te streven.

40. De beslissing over de **17 referentieregio's** heeft waarschijnlijk ook invloed op het sociaal-cultureel middenveld. We denken hierbij op de eerste plaats aan de **Avansa's**. Parallel met de evaluatie van dit decreet loopt een intern traject van de 13 Avansa's. Zij engageren zich alvast formeel dat zij **samen in zullen staan voor een actieve en relevante werking in de 17 referentieregio's en Brussel**. Zij staan er op termijn dus garant voor die samen af te dekken, waarbij elke Avansa minimum één referentieregio (of Brussel) voor zijn rekening neemt. Net zoals voor heel wat andere actoren in dit verhaal bouwen zij dus graag een **overgangperiode** in, om een en ander op muziek te zetten, maar het engagement is alvast genomen.
41. De **herijking van de decreten** is voornamelijk een interne oefening van het departement, opgezet om vanuit een aantal zorgen en belangen van de administratie tot scenario's te komen. Wat het effect hiervan kan zijn op de gesprekken naar aanleiding van de evaluatie van het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk (of vice versa) is op dit moment volstrekt onduidelijk. Mocht hier toch op één of andere manier doorstroming over ontstaan, dan rekenen we erop dat ook dat deel uitmaakt van onze dialoog met kabinet en administratie, waarbij wij graag de realiteit op het terrein van onze organisaties mee inbrengen en ook van daaruit mee zoeken naar gemeenschappelijke antwoorden.

¹⁶ Zo voorziet het decreet op de bovenlokale cultuurwerking vandaag niet in een ondersteuning van de reguliere werking van relevante bovenlokale initiatieven, waarvan de werking expliciet de lokale gemeenschap overstijgt. Tegelijk voorziet ook het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk niet in een ondersteuning van organisaties waarvan het bereik/uitstraling onvoldoende het Vlaamse niveau bespeelt (met uitzondering van Avansa).