

Als je snel wil gaan, ga je alleen.
Als je ver wil gaan, ga je

samen!



Voor plussers met pit



Vlaanderen
verbeelding werkt



2021-2025. Een beleidsperiode die voor S-Plus in het teken van vernieuwing zal staan. Sowieso omdat het de eerste volledige beleidsperiode onder het nieuwe decreet zal zijn, maar ook door de veranderingen in de samenleving én binnen onze vereniging. S-Plus is klaar voor deze nieuwe periode, en zal de komende jaren met veel goesting plussers blijven verenigen. Er zijn belangrijke externe tendensen die maken dat we de rol van S-Plus opnieuw moesten bekijken. In de eerste plaats is het nieuwe decreet uiteraard een impuls geweest om onze werking te hervormen. Daarnaast speelde de beoordeling door de visitatiecommissie ook een grote rol. Het remediëeringsjaar dat we achter de rug hebben heeft onze fundamenten even doen daveren, maar we zijn er sterker uit gekomen. Dat zal ook te merken zijn in dit beleidsplan.

Het plan dat nu voor je ligt kwam tot stand door een samenwerkend S-Plus. We richtten een beleidsplanningsteam op, dat bestond uit vrijwilligers, regionale en landelijke medewerkers en bestuurders. Deze werkwijze zorgde ervoor dat ons beleid steeds vertrok vanuit de praktijk, en werd geschreven onder kritische blik van onze vrijwilligers en praktijkmedewerkers. Dit proces heeft een gedragen beleidsplan tot resultaat.

De rode draad doorheen ons plan is gezondheid en welzijn voor álle plussers. We hervormden ons tot een pluralistische organisatie, waar iedereen welkom is. Zo kunnen we nog beter inspelen op de noden en bezorgdheden van elke plusser.

Ons beleidsplan is er maar gekomen door de inspanning van velen, daarom grijp ik dit voorwoord aan om alle mensen die ons hebben geïnspireerd, begeleid, geholpen en gesteund, ongelofelijk hard te bedanken. Als het beleidsproces iets heeft bewezen, dan is het wel dit:

**“Als je snel wil gaan, ga je alleen.
Als je ver wil gaan, ga je samen.”**
(Afrikaans gezegde)

Leona Detiège
Voorzitter S-Plus





BEDANKT

U WAS WEER GEWELDIG !



Een nieuwe beleidsperiode voelt telkens weer als een nieuw begin. Deze periode is misschien zelfs nog net iets nieuwer dan anders. We moesten immers inspelen op het nieuwe decreet van 2018 en we kregen in dat jaar de visitatiecommissie op bezoek. In functie van de visitatiecommissie doorliepen we een remediërings-traject. Dat gaf ons een extra duwtje in de rug om de toekomstige rol van S-Plus grondig te herzien. Dat denkwerk was uitermate zinvol voor dit beleidsplan. Het resultaat kan je lezen in de volgende pagina's, in deze inleiding lichten we kort de belangrijkste punten van het plan toe.

Vanaf 2021 zullen de thema's openheid, gezondheid en welzijn meer op de voorgrond komen en vormen ze de rode draden doorheen onze werking. Dat wordt ook weerspiegeld in onze vernieuwde missie en visie, en in onze doelstellingen voor deze beleidsperiode. We willen gezondheidsgelletterdheid van plussers verhogen, eenzame plussers opsporen en betrekken, plussers hun weg laten vinden in de digitale wereld, hen betrekken in maatschappelijke vraagstukken rond gezondheid en welzijn en tenslotte plussers verbinden om hun sociaal weefsel en lokale betrokkenheid te versterken.

Onze pluralistische ingesteldheid wordt nu geëxpliciteerd en geformaliseerd. We merkten dat onze expliciet socialistische stempel een drempel was voor mensen om deel te nemen aan onze activiteiten, terwijl we er net voor iedereen willen zijn. Solidariteit blijven we hoog in het vaandel dragen, maar we doen dat los van een politieke stroming. We willen hiermee krachtig het signaal geven dat S-Plus er is voor elke plusser.

De doelgroep heeft steeds meer gedifferentieerde noden op het vlak van vrije tijd. De vrijwilliger gaat zijn/haar engagement op een andere manier aan: meer taakgericht en beperkter in tijd. Daarom hebben we onze klassieke manier van verenigen met onze groepen in vraag gesteld. Het proces van deze vernieuwing kan je in ons plan lezen. De vernieuwing heeft als doel dat de groepen gemotiveerd zijn om hun werking meer open te trekken, en om verbindingen te vormen in hun buurt. Zo trekken we onze nieuwe waarden door tot op lokaal vlak.

We hebben ook onze eigen interne werking en organisatie onder de loupe gehouden en 'sustainable' gemaakt. Zo hebben we bv. onze organisatiestructuur geharmoniseerd, S-Plus is nu 1 vzw.

Dat zorgt ervoor dat we deze beleidsperiode nog sterker en efficiënter kunnen samenwerken.

S-Plus zal de voornoemde ambities sterk opvolgen en evalueren, zoals je in het luik integrale kwaliteitszorg zal kunnen lezen. We meten welke impact onze acties realiseren.

Kortom, voor je ligt een ambitieus en gefocust beleidsplan. S-Plus wenst je veel leesplezier bij het ontdekken van onze toekomstvisie en doelen.

VOORWOORD	3
INLEIDING	5
1. S-Plus een vereniging voor plussers met pit	9
1.1. Wie zijn we?	9
1.1.1. Plussers met pit?	9
1.1.2. Onze missie	9
1.1.3. Onze visie	9
1.1.4. Wat zijn onze kernwaarden?	9
1.1.5. Onze doelgroep	10
1.1.6. S-Plus pijlers en kernthema's	11
1.2. Hoe werken we?	12
1.2.1. Functies	12
1.2.2. Functiemix	14
1.2.3. Integrale visie op de decretale functies	15
1.3. Rollen	16
1.4. Allemaal samen aan de slag	17
1.4.1 Groepsvernieuwing	17
1.4.2 Werken met groepen	17
1.4.3 Levensfasemodel	18
1.4.4 Visie op het vrijwilligersbeleid	18
1.4.5 Vrijwilligerscyclus	19
1.5. S-Plus in evolutie	21
1.5.1. Zo was het vroeger...	21
1.5.2. Beleidsperiodes 2003- 2016	22
1.5.3. Vandaag: beleidsperiode 2016-2020 en het bezoek van de visitatiecommissie	22
1.5.4. De Toekomst ... de nieuwe beleidsperiode 2021-2025	23
1.5.5. Hoe we vandaag werken	23
2. Beleidsplanningsproces.	25
2.1 Samenstelling planningsteam en mandaat van de Raad van Bestuur	26
2.2 Een nieuwe missie en visie	26
2.3 Maatschappelijke contextanalyse	26
2.4 Gegevens verzamelen en interpreteren met de SWOART	27
2.5 Formuleren van beleidsuitdagingen en beleidsdoelstellingen	27
2.6 Opmaken zakelijk plan en opstellen van de managementsamenvatting	27

2.7	Redactie en eindredactie	27
2.8	Uitvoering	27
3.	Analyse.....	29
3.1	Maatschappelijk contextanalyse	29
3.1.1	OP MICRONIVEAU	29
3.1.2	OP MESONIVEAU	30
3.1.3	OP MACRONIVEAU	35
3.2	Zelfevaluatie	36
3.2.1	Input Externe stakeholders	36
3.2.2	Input interne stakeholders	37
3.2.3	In gesprek met onze doelgroep.....	38
3.2.4	Scan van de organisatie	39
3.2.5	Onze kerngegevens.....	40
3.2.6	Financiële kerngegevens 2017-2018	43
4.	Gegevens interpreteren: SWOART	45
5.	Van beleidsuitdagingen naar beleidsdoelstellingen voor het S-Plus beleidsplan 2021-2025	47
6.	Zakelijk plan	59
6.1.	Zakelijke doelen inhoudelijke doelstellingen.....	59
6.2.	Algemene zakelijke doelen	59
6.2.1.	Financieel meerjarenbeleid	59
6.2.2.	Integrale kwaliteitszorg.....	60
6.2.3.	Goed bestuur	63
6.2.4.	Infrastructuur en materiaal.....	64
6.2.5.	Cultuur en structuur	65
6.2.6.	Communicatie	66
6.2.7.	Kennis en informatie.....	67
6.2.8.	Medewerkersbeleid.....	68
7.	Inhoudelijke beoordelingselementen en -criteria	71
8.	Bijlagen.....	77
9.	Bronneninfo.....	131



1. S-Plus, een vereniging voor plussers met pit

1.1. Wie zijn we?

1.1.1. Plussers met pit?

S-Plus streeft naar de verbetering van de gezondheid en welzijn van plussers en hun volwaardige participatie aan het maatschappelijk en politiek leven. De focus ligt op je goed voelen, ongeacht je leeftijd. Voor ons is niemand te jong om aandacht te besteden aan gezondheid en je wel in je vel te voelen. Voor ons is niemand te oud om nog bij te leren of mee te tellen.

Bij ons gaat het niet om je leeftijd, maar om wie je bent.

Ben je 50 plus of al ruim 80 plus? Het gezicht van S-Plus is niet de werkende vijftiger, de zorgende opa of de bejaarde dame. Het zijn ze allemaal. Iedereen die zich kan vinden in ons aanbod van activiteiten, thema's en acties is welkom. S-Plus is er voor alle plussers met pit.

1.1.2. Onze missie

“S-Plus is een **pluralistische** seniorenvereniging. We zorgen voor een fijne tijd samen met ruimte om levenslang te leren. We staan op de barricades voor onze **gezondheid**(szorg) **en welzijn**. Zo timmeren we aan een gezonde samenleving waarin we ons wel in ons vel voelen. Ook voor toekomstige generaties. Bij ons telt **iedereen mee** omdat we samen meer kunnen en elkaar nodig hebben. We laten niemand aan de kant staan en laten geen talent onbenut.”

Samen met het beleidsplanningsteam en in de gesprekken met onze lokale groepen en vrijwilligers, hebben we nagedacht over het waarom van S-Plus. Waarom moeten wij er zijn? Van daaruit hebben we onze nieuwe missie en visie herschreven. Deze

hebben een brede participatie als kernwaarde.

Uit de gesprekken met onze basis bleek ook dat het woordje socialistisch dat in de baseline van onze samenwerkende partner, de Socialistische Mutualiteiten staat, een drempel was voor mensen om deel te nemen aan onze activiteiten. Met de steun van al onze bestuurders zullen we ons profileren als pluralistische organisatie. We hebben onze werking ook afgebakend en keuzes gemaakt. Uit de SWOART kwam het werken rond gezondheid en welzijn als een belangrijke kans voor onze organisatie naar voor. We werkten al rond gezondheid, maar zullen vanaf nu nog meer op deze thema's focussen.

1.1.3. Onze visie

S-Plus richt zich als **seniorenvereniging** op plussers uit Vlaanderen en Brussel. De lokale groepen zijn onze basis en de werking wordt gedragen door vrijwilligers met pit die ondersteund worden door enthousiaste professionele medewerkers. Iedereen die zich goed voelt bij onze activiteiten is welkom. We proberen zo een **fijne tijd samen te creëren met ruimte om te leren**. Wij willen dat iedereen op een actieve manier ouder kan worden en volwaardig blijft deelnemen aan het sociale leven, hierbij hebben wij extra aandacht voor kwetsbare groepen. Onze belangrijke drijfveer is dan ook het scheppen van een band door het delen en uitdragen van gezamenlijke waarden en normen, nieuwe mensen te ontmoeten en samen te ontspannen en te leren.

Met een scherpe blik geven we een kritische noot wanneer evoluties in de samenleving niet binnen onze idealen passen. Indien nodig gaan we over tot sociale actie om onze eisen kracht bij te zetten. Wij staan **op de barricades**

voor onze gezondheid(szorg) **en welzijn** en zo maken we ook anderen bewust van de uitdagingen op vlak van gezondheidsgelijkheid. We werken samen met anderen aan initiatieven om alternatieven aan te bieden en letterlijk en figuurlijk tot een gezonde samenleving te komen. Een gezonde samenleving is er één waar gezondheidszorg toegankelijk en betaalbaar is voor alle plussers en welzijn belangrijker is dan winst.

We benoemen problemen, leren van elkaar en laten ons inspireren door anderen. Hierdoor komen we tot creatieve antwoorden op samenlevingsvraagstukken en denken we actief na over het beleid.

Zo bouwen we mee aan een gezonde samenleving waar ook toekomstige generaties de vruchten van kunnen plukken.

1.1.4. Wat zijn onze kernwaarden?

Onze visie is vertaald naar vier kernwaarden die centraal staan in onze werkwijze. Deze zijn leidend in onze omgang met deelnemers, vrijwilligers, medewerkers, samenwerkende partners en toeleveranciers.

Open staan voor iedereen is onze eerste kernwaarde en omvat het respect voor ieders mening, onafhankelijk van filosofische of ideologische overtuiging zolang deze de universele rechten van de mens en de principes van de democratie onderschrijft. We aanvaarden geen discriminatie omwille van geslacht, handicap, afkomst, leeftijd, huidskleur, uiterlijk of geaardheid. We werken drempels weg en werken aan een samenleving waarin alle burgers kunnen meedoen en erbij horen op gelijke voet, onafhankelijk kunnen leven met gelijke keuzemogelijkheden en met respect voor individuele

keuzes. Daarnaast verdedigen we een sterke sociale zekerheid en vinden we ons sociaal model waardevol. **Solidariteit** als belangrijke kernwaarde werpt een dam op tegen extreme vormen van ongelijkheid, het geeft mensen zekerheid en vormt de basis voor een menswaardige levenskwaliteit voor iedereen. Wij zetten ons in voor een toegankelijke gezondheidszorg en ijveren voor volwaardige en welvaartvaste vervangingsinkomens. We werken aan een samenleving waar iedereen aan kan deelnemen, actief kan meebouwen en waar **participatie** belangrijk is. We **empoweren** onze plussers, waardoor ze greep krijgen op hun eigen situatie. Dit doen we door het aanbieden van vorming, het aanscherpen van hun kritisch bewustzijn en door het stimuleren van participatie.

1.1.5. Onze doelgroep

We hebben ook enkele doelgroepen afgebakend waar we ons in deze beleidsperiode op zullen richten. Bij de doelgroepen ontwikkelden we persona's, om onze doelgroep concreet te maken. We beschrijven onze persona's kort onder de doelgroepen, de uitgebreide persona's zijn te vinden in bijlage 1.

Actieve plussers

Om verjonging van S-Plus te verzekeren, richten we ons vanaf deze beleidsperiode ook op plussers waarvan de actieve loopbaan vermindert of stopt. De zogenoemde 'jaggers' (jong actief gepensioneerd) en hun nog iets jongere generatiegenoten dus. **Verjonging** is nodig om de toekomst van S-Plus te verzekeren. Sommige groepen ervaren nu nog problemen om jongere plussers te bereiken, omdat de meeste van hun leden al een hoge leeftijd hebben. Met ons traject groepsvernieuwing ondersteunen we hen om die plussers toch te bereiken. Daarnaast richten we ons ook nog steeds op plussers met pit die genieten van hun pensioen en graag fysiek en geestelijk actief willen blijven, ongeacht hun leeftijd. Zij vor-

men de doelgroep die we nu ook al bereiken.

We willen jonge plussers voorbereiden op de uitdagingen die hun nieuwe levensfase met zich meebrengt. Welke engagementen kunnen zij opnemen, aan welke activiteiten kunnen ze deelnemen om het 'zwarte gat' dat het pensioen soms kan zijn te vermijden. Deze activiteiten willen we heel breed bekendmaken bij gemeenten, OCMW's, ziekenfondsen, ... we willen mensen heel lokaal bereiken, en zullen daarvoor samenwerken met onder andere voornoemde lokale instanties. Voor de actieve plussers blijven we ook ontspannende en educatieve activiteiten en sociale acties organiseren. De huidige actieve plussers vormen vaak al een hechte gemeenschap binnen hun groepen, en dat willen we blijven ondersteunen. Vanaf deze beleidsperiode zullen we hen wel veel meer stimuleren om ook te 'bridgen' naar mensen buiten de groep. De tools om dat te bereiken leerden we in ons traject groepsvernieuwing dat startte in 2019.

Persona actieve plussers:

Monique, 57 jaar, werkt nog als administratief medewerkster. Haar pensioen komt in zicht, ze wil dat graag actief en zinvol invullen. Zoekt nog naar info over pensioen en vrijwilligerswerk. Is ook nu al actief: sport af en toe, gaat graag iets drinken met familie en vrienden. Kernwaarde: leven & laten leven.



Mathieu, 72 jaar, gepensioneerd arbeider. Is lid van een wandelclub, lid van een kaartclub, gaat graag met zijn vrouw naar S-Plus activiteiten. Volgt het nieuws en maakt zich soms zorgen over de onverdraagzaamheid in de samenleving, maar weet niet goed hoe hij daar iets tegen kan doen. Zijn kernwaarde: solidariteit.



Mantelzorgers

Mantelzorgers zijn mensen die op regelmatige basis onbetaald zorg opnemen voor een dierbaar iemand. We kiezen voor deze doelgroep omdat een niet te onderschatten deel van de plussers mantelzorg is. Een hogere leeftijd gaat namelijk al sneller gepaard met gezondheidsproblemen, en het zijn vaak de partners of naaste familie (die ook al een hogere leeftijd hebben) die de zorg voor hun partner of familielid opnemen. Binnen mantelzorgers onderscheiden we ook de **sandwichgeneratie**. Dat zijn jonge plussers die nog aan het werk zijn, maar ook zorg opnemen voor zowel hun ouders als (klein)kinderen. We benoemen hen nog eens extra door hun specifieke situatie van zorgen voor twee generaties, vaak in combinatie met een job.

Om mantelzorgers te bereiken en te ondersteunen werken we verder samen met S-Plus Mantelzorg. Zij hebben de kennis en expertise om mantelzorgers optimaal te ondersteunen. Zo kunnen wij ook onze plussers bewust maken van het aanbod van S-Plus Mantelzorg, en ook mantelzorgers bewust maken

dat ze mantelzorgers zijn. Voor vele plussers voelt de zorg voor een partner of familielid namelijk zo vanzelfsprekend dat ze niet beseffen dat ze in hun rol gesteund kunnen worden. S-Plus wil dat bewustzijn vergroten en die mensen toeleiden naar het aanbod van S-Plus Mantelzorg. Ook willen we samen met S-Plus Mantelzorg de rechten van mantelzorgers verdedigen. Als mantelzorgers even willen wegstappen van hun zorgende rol, kunnen ze uiteraard bij het reguliere aanbod van S-Plus terecht. Bovenal willen we voor hen en met hen op de barricades staan voor een betere organisatie van onze gezondheidszorg, zodat zij beter ondersteund kunnen worden en meer tijd hebben om ook voor zichzelf te zorgen.

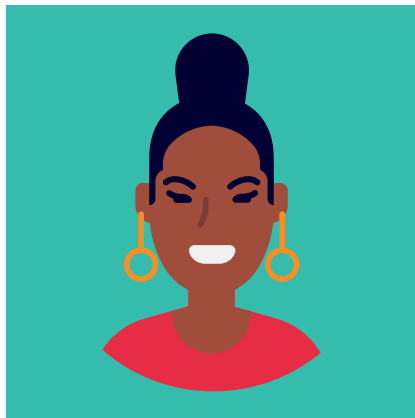
Persona mantelzorgers:

Willy, 76 jaar, gepensioneerd postbode. Zijn vrouw zit in een beginnend stadium van dementie, en hij durft haar niet meer alleen te laten. Daardoor gaat hij niet meer zo vaak naar zijn vereniging als hij zou willen. Ondanks een breed sociaal netwerk weet hij niet goed waar hij terecht kan voor professionele hulp. Hij wil zo lang mogelijk zelf voor zijn vrouw zorgen, maar heeft ondersteuning nodig. Heeft nood aan af en toe zijn zinnen verzetten. **Kernwaarde: respect voor iedereen.**



Mien, 63 jaar, werkt halftijds als winkelbediende. Daarnaast past ze 2 dagen per week op de kleinkinderen, en zorgt ze voor haar ouders in het woonzorgcentrum. Mien is leergierig, volgt graag

vormingen en cursussen en ontdekt graag nieuwe zaken of plaatsen. De laatste jaren heeft ze daar jammer genoeg de tijd niet meer voor, en dat mist ze wel. **Kernwaarde: zorgzaamheid.**



Kwetsbare plussers

S-Plus wil de meest kwetsbare plussers in onze samenleving niet aan hun lot overlaten. We richten ons hierbij enerzijds op **eenzame en alleenstaande plussers**. We zoeken naar nieuwe vrijwilligers die eenzame plussers bezoeken. De vrijwilligers proberen hen te betrekken in onze lokale werking. Als ze geen interesse hebben in S-Plus, proberen onze vrijwilligers hen door te verwijzen naar een werking die hun wel ligt. Anderzijds verliezen we ook de oudste plussers niet uit het oog. We blijven inzetten op een werking in assistentiewoningen en woonzorgcentra en proberen ook thuiswonende plussers met zorgnoden te bereiken.

Persona kwetsbare plusser:

Gérard, 86 jaar, gepensioneerd ambtenaar. Hij is al 10 jaar weduwnaar, heeft 2 kinderen maar die wonen niet in de buurt. Heeft het moeilijk met veranderingen in de buurt; oude burens zijn veelal verhuisd naar een woonzorgcentrum of serviceflat, er wonen nu veel jonge mensen met wie hij zich niet verbonden voelt. Hij ging altijd op stap met zijn vrouw, sinds haar dood komt hij niet meer veel buiten. Gérard is ook niet meer goed te been maar kan zich nog behelpen. **Kernwaarde: behoudsgezindheid.**



Plussers met een migratieachtergrond benoemen we niet als specifieke doelgroep, dat betekent echter niet dat we ons niet tot hen willen richten. Uit de maatschappelijke contextanalyse (zie verder) blijkt dat plussers met een migratieachtergrond van de eerste generatie erg moeilijk te bereiken zijn. Er is sprake van een grote taalbarrière, en weinig interesse in het aanbod van traditionele seniorenverenigingen. We merken echter ook dat er nog weinig onderzoek bestaat naar deze doelgroep, en zullen daarom zelf op onderzoek uitgaan en op verenigingen voor plussers met een migratieachtergrond afstappen. Omdat we deze doelgroep nog te weinig kennen, hebben we geen persona ontwikkeld. We willen vermijden dat we door te weinig kennis van zaken in stereotypen vervallen.

1.1.6. S-Plus pijlers en kernthema's

Pijlers

S-Plus is **laagdrempelig en toegankelijk** voor iedereen. Onze lidgelden houden we bewust laag en we vinden het belangrijk om een betaalbaar activiteitenaanbod **in de vrije tijd** aan te bieden dat lokaal verankerd is. S-Plus investeert ook in het **informer en verdedigen van belangen** van onze doelgroep. Door collectief te werken aan belangenbehartiging, hierbij ondersteund door onze beleidswerkgroepen met vrijwilligers, vertegenwoordigen we de brede groep plussers. Participatie en inspraak van onderuit zijn hierbij het uitgangspunt. De brede

achterban wordt geconsulteerd en geeft input via de regionale vrijwilligersparticipatieraden. Onze beleidsvrijwilligers nemen mandaten op in adviesraden en overlegplatformen op verschillende politieke niveaus. Zo werken we ook aan een positieve beeldvorming van plussers. Er worden sociale acties opgezet om op het beleid te wegen of de maatschappij te sensibiliseren. Mensen leren van elkaar, versterken elkaar en vinden verbinding bij elkaar. Op deze manier brengt S-Plus de stem van de doelgroep naar voor.

Kernthema's

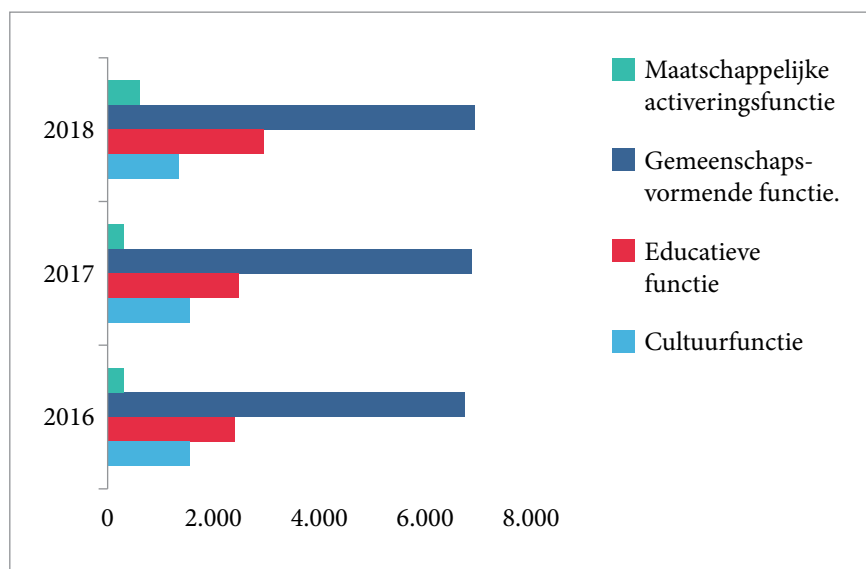
Heel veel elementen van het maatschappelijk leven hebben impact op plussers en hun omgeving. Het is echter niet haalbaar om elk domein kwalitatief op te volgen. Daarom hebben we gekozen om de komende jaren onze werking af te bakenen. We zullen ons focussen op de kernthema's **gezondheid en welzijn**. Gezondheid en welzijn komen ook als belangrijke kans uit de SWOART. We werkten al rond gezondheid maar we zullen onze expertise in dit thema nog verder uitbouwen. S-Plus werkt hierrond landelijke thema's en campagnes uit die we uitrollen in al onze groepen. We focussen hierbij op preventie in de brede zin van het woord. Zo zullen we bijvoorbeeld ook acties ondernemen om eenzaamheid tegen te gaan, een risico dat veel alleenstaande en alleroudste plussers treft. Daarnaast volgen we de beleidsontwikkelingen op rond gezondheid(zorg) en welzijn en informeren breed hierover.

1.2. Hoe werken we?

S-Plus visie op de decretale functies, de functiemix en de drie rollen

1.2.1. Functies

De visie op de functies en de keuze van een eigen functiemix kwam tot



stand als resultaat van een werk- en denkproces met actieve betrokkenheid van veel medewerkers en vrijwilligers. In februari 2019 startten we een traject van vormingssessies in samenwerking met Socius voor medewerkers en vrijwilligers. Tijdens werksessies met het beleidsplanningsteam gingen verschillende werkgroepen aan de slag ondersteund door tools en methodieken ons aangereikt door Socius. De verslaggeving hiervan werd teruggekoppeld naar de regionale participatieraden vrijwilligers voor bespreking met en input van de basis.

Uit de werksessies in 2019 met het beleidsplanningsteam en de gesprekken met onze lokale groepen en vrijwilligers besloten we om te kiezen voor **3 functies**: de gemeenschapsvormende functie, de leerfunctie en de maatschappelijke bewegingsfunctie. We nemen de cultuurfunctie dus niet expliciet langer op. We verduidelijken onze keuzes in de volgende paragrafen.

De cultuurfunctie

De cultuurfunctie beoogt sociaal-culturele interventies die er op gericht zijn om cultuur als sociaal gedeeld repertoire van tekens, betekenis en zin te creëren, te bewaren, te delen en er aan deel te nemen. In het decreet heeft men het over het doelgericht creëren, deelnemen, bewaren en delen van cultuur.

Uit de werksessies met het beleidsplanningsteam en de gesprekken met onze achterban blijkt dat de cultuurfunctie in deze specifieke betekenis steeds minder tot ons DNA behoort. Cultuurparticipatie is meer dan plussers toeleiden tot cultuuractiviteiten en hierrond drempels wegwerken. Het organiseren van activiteiten waar plussers creatief cultuur kunnen beoefenen wordt echter steeds meer een activiteit van een beperkt aantal groepen (zie diagrammen hierboven).

Er is wel een grote vraag om cultuurconsumptie te blijven organiseren. Hoewel besloten werd niet in te zetten op de culturele functie in brede zin, wordt **cultuurconsumptie** binnen de ontmoetings- en ontspanningsfunctie voorwaarden schepend in de organisatie gebruikt om in te zetten op de gemeenschapsvormende functie. We maken deelname aan de activiteiten laagdrempelig door voor onze doelgroep groepsaankopen te doen, waardoor we lagere toegangsprijzen bekomen, we regelen vervoer en zorgen voor begeleiding. Uiteraard vormt dit slechts een deelaspect van de gemeenschapsvormende functie. Hier komen we later op terug wanneer we dieper ingaan op die functie.

De groepen versterken het sociale netwerk van plussers door cultuurconsumptie aan te bieden binnen de

vrije tijd. We ondersteunen hen met een landelijk en regionaal aanbod en met een breed spectrum aan evenementen vanuit de samenwerkingen met externe cultuurleveranciers. We maken participatie voor onze doelgroep laagdrempelig door lagere toegangsprijzen via groepsaankopen te onderhandelen en te zorgen voor vervoer en begeleiding. Het kritisch reflecteren over de meer dagdagelijkse uitingen zoals onze waarden en gewoonten, andere culturen, mediagebruik, enz. situeren zich in onze leerfunctie en maatschappelijke bewegingsfunctie.

De gemeenschapsvormende functie

De maatschappelijke contextanalyse van het S-Plus beleidsplan 2021-2025 toont een veranderende samenleving getypeerd door uitdagingen zoals toenemende diversiteit, individualisering, een sterker wordend wij-zij denken en een welvaartsstaat die stevig onder druk staat. Daarom moeten we inzetten op de gemeenschapsvormende functie die gericht is op socio-culturele processen die meebouwen aan een democratische, duurzame en solidaire samenleving (**bridging**).

De gemeenschapsvormende functie is een belangrijke kerntaak van S-Plus. Onze sterke groepen zijn gespreid over Vlaanderen en Brussel en vormen de basis van onze gemeenschapsvorming. In de groepen ondersteunen plussers elkaar, versterken ze contacten en hun sociale netwerken en bouwen ze door het delen van ervaringen aan nieuwe inzichten. We zijn een actor in de **vrije tijd** van plussers en organiseren ontmoetings- en ontspanningsactiviteiten om in te zetten op de gemeenschapsvormende functie. We realiseren onze missie door hier praktijken op te zetten rond onze **kernthema's** gezondheid en welzijn. Maar ook door discussieplatformen te organiseren, het vormen van themagroepen, te experimenteren met nieuwe actiegroepen, enz.

Door samen te werken met andere gemeenschappen in de buurt smeden

onze plussers nieuwe sociale relaties en trachten we solidaire mechanismen en sociale cohesie te versterken. Op die manier willen we bijdragen aan een samenleving waar plussers zich goed in hun vel voelen.

Hefbomen bij gemeenschapsvorming zijn de kritische benadering en de **gemeenschap van gemeenschappen-benadering**. Vanuit de kritische benadering is het doel van gemeenschapsvorming het streven naar sociale rechtvaardigheid, het emanciperen van groepen en het bijdragen aan een meer **democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving**. Betrokkenheid en contact met andere gemeenschappen is hierbij belangrijk omdat plussers zich daardoor engageren om te ontdekken wat de gedeelde basis is en bespreekbaar maken wat anders is.

Dit bevordert een gemeenschap van gemeenschappenbenadering en neemt spanningen tussen gemeenschappen weg. Vanuit het **kruispuntdenken** weten we dat onze samenleving allesbehalve homogeen is en dat mensen moeten leren bewegen in deze diverse gemeenschappen. Daar wil S-Plus aan bijdragen.

Vanuit de visie gemeenschap van gemeenschappen vervullen we onze drie rollen. Er is betrokkenheid en contact met anderen door interacties en samenwerking, we werken aan bewustzijn, maken spanningen bespreekbaar en bouwen aan een meer wenselijke gemeenschap.

Voor S-Plus is het belangrijk om ons sterke, lokale netwerk te behouden, maar vooral ook om het te vernieuwen. Daarom richten we nieuwe groepen op en stapten we in 2019 in een traject **groepsvernieuwing**. We komen hier later nog uitgebreider op terug in punt 1.4.1. Groepsvernieuwing. De vrijwilligers van de groepen bezoeken ook mensen thuis. Zo leren ze andere mensen kennen, waar ze misschien niet zo snel op afgestapt waren.

Er is hier nog veel werk aan de winkel. Daarom zetten we ook in dit nieuwe beleidsplan dit werk voort.

De leerfunctie

De band tussen leren en S-Plus is vanzelfsprekend. Onze plussers en vrijwilligers zijn vragende partij om in onze snel veranderende maatschappij op hun tempo **permanent en levenslang** te kunnen leren.

De complexe maatschappelijke vraagstukken rond onze kernthema's (gezondheid en welzijn) kan je vandaag niet meer behappen met alleen maar klassiek, organisch leren. Het vraagt ook om andere concepten van leren. De keuze voor **sociaal leren en kritisch leren** sluit aan bij onze visie op gemeenschapsvorming en het realiseren van onze kritische rol. Bij sociaal leren is het belangrijk dat er een leerproces ontstaat door in dialoog te gaan. Nadruk ligt hier op verandering door de **sociale interactie**. Mensen verfijnen en verdiepen hun denkvaarders, doen nieuwe kennis op en geven (nieuwe) betekenissen aan de samenleving en aan hun ervaringen door hun betekenisvaarders met elkaar te delen.

Met de kritische leertheorie van **Mezirow** in het achterhoofd, namelijk dat de mens leert binnen een technisch, praktisch en emancipatorisch leerdomein, is S-Plus van mening dat plussers er nood aan hebben om nieuwe perspectieven vorm te geven om zo ervaringen beter te kunnen begrijpen, meer controle te verwerven over het eigen leven en een grotere mate van vrijheid te creëren (door een breder blikveld, emancipatie, empoweren, enz.).

Die nood geldt zeker in onze snel veranderende en diverse samenleving waar traditionele autoriteit geen evidentie meer vormt. Moderne communicatie zorgt voor een overvloed aan ideeën, perspectieven en waardenconflicten. Dit dwingt plussers tot aanpassing. Daarom is het nood-

zakelijk dat ze groeien en ontwikkelen om in deze veranderende samenleving te kunnen (over)leven. Met hun persoonlijke kennis geven ze mee vorm aan de samenleving en aan de betekenissen die in onze samenleving leven. De sociale kennis die we samen vorm geven verandert uiteraard door het feit dat de samenleving - en bijgevolg de betekenissen - verandert. Nieuwe sociale kennis heeft tot gevolg dat plussers hun persoonlijke kennis ook moeten bijstellen omdat ze in interactie gaan met elkaar en anderen. Vanuit deze nieuwe persoonlijke kennis, herneemt het proces zich. Dit is voor S-Plus de uitdaging van (levenslang) leren.

S-Plus gelooft in de kracht van het samenbrengen van mensen. Mensen hebben een verschillende persoonlijke achtergrond en mogelijk verschillende denkbeelden omtrent een bepaald gegeven. We willen de ruimte scheppen om in contact te komen met die diversiteit, samen vragen te stellen en kritisch met elkaar in gesprek te gaan. Reflectie vormt dus een centraal begrip en kan zowel ‘confirmatief’ zijn (bestaande perspectieven worden bevestigd, blijven ongewijzigd of worden uitgebreid) of ‘transformatief’ (de perspectieven veranderen). Door in te zetten op de leerfunctie versterken wij onze plussers om (pro-)actief deel te nemen aan de snel veranderende samenleving. Op die manier kunnen zij zelfstandig en met meer zelfzekerheid zowel sociaal als politiek participeren.

Wij vinden het noodzakelijk om communicatieve competenties en platformen aan te bieden die de publieke dialoog en het samen construeren van betekenissen mogelijk maken. Het krachtige aan S-Plus is dat wij onze lerende plussers in contact brengen met iets nieuws. Op die manier kan S-Plus reflectie en zo transformatief leren bevorderen. S-Plus faciliteert niet-formele krachtige leeromgevingen.

Binnen deze omgevingen zetten we activiteiten op, worden plussers geïnformeerd en leren ze van elkaar, doen

ze nieuwe kennis en competenties op, stellen ze heersende denkkaders in vraag, krijgen ze nieuwe inzichten, komen ze in aanraking met tegen-gestelde standpunten, delen ze ervaringen en wisselen ze deskundigheid uit.

De maatschappelijke bewegingsfunctie

Vanuit onze historiek en onze missie is de belangenbehartiging van onze doelgroep altijd verbonden geweest met de maatschappelijke beweging en beleidsparticipatie van onze plussers. Dit pad effenen is een proces van politisering en engagement.

S-Plus inspireert zich vanuit **3 sociaal-culturele interventie-strategieën**: de empowermentstrategie (versterken), de engagementstrategie (betrekken), de sociale veranderingsstrategie (veranderen).

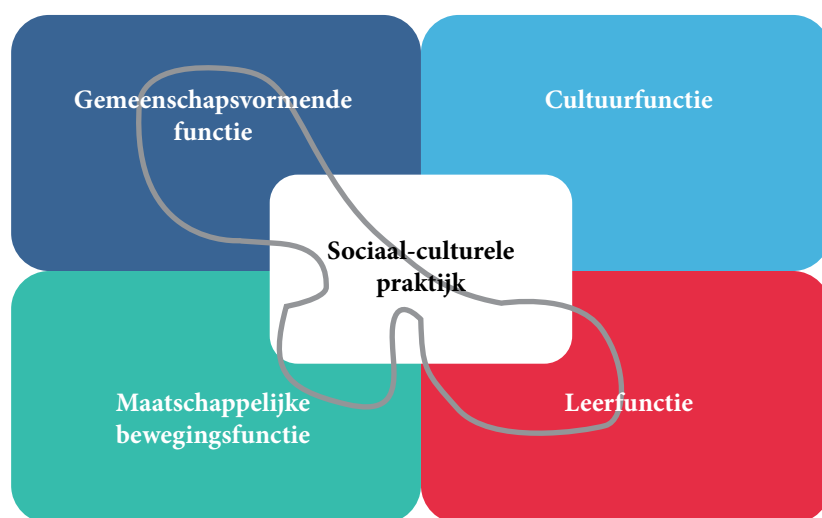
S-Plus is bijzonder gemotiveerd om van het civiel perspectief in het nieuwe decreet werk te maken. We willen ook in de toekomst plussers versterken en betrekken rond maatschappelijke vraagstukken rond onze kernthema's. Zo willen we plussers helpen hun verantwoordelijkheid op te nemen door het formuleren van alternatieven en het ontwikkelen van strategieën en collectieve acties om verande-

ringsprocessen op te starten voor een meer democratische, duurzame en solidaire maatschappij. S-Plus wil in de komende beleidsperiode een krachtige middenveldspeler zijn en daarom is de maatschappelijke bewegingsfunctie een kerntaak voor S-Plus. Dit vertaalt zich concreet in het bepalen en verdedigen van standpunten op verschillende beleidsniveaus samen met onze beleidsvrijwilligers om door te dringen tot de beleidsverantwoordelijken en het voeren van media acties. De lokale groepen zullen in de toekomst nog meer gestimuleerd worden om lokale acties te ondernemen kaderend in landelijk uitgewerkte campagnes. Zo krijgen ze ook de nodige methodische ondersteuning hierbij.

1.2.2. Functiemix

Wanneer we vertrekken vanuit de hefboomen bij onze visie op de drie gekozen functies, kunnen we onze missie voluit realiseren met de drie rollen en onze keuze voor een functiemix van de gemeenschapsvormende functie, de leerfunctie en de maatschappelijke bewegingsfunctie. We sturen al onze groepen aan met een aanbod dat actief inspeelt op de gekozen decretale functies binnen de functiemix.

Vanuit de gemeenschapsvormende functie leren mensen door socia-



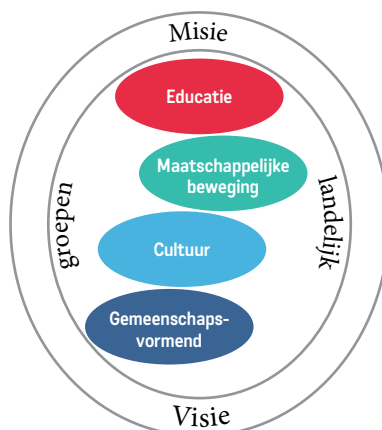
le interactie van elkaar. Door deze betrokkenheid met anderen gaan ze op zoek naar een gedeelde basis en voelen ze zich gesterkt om samen maatschappelijke vraagstukken op tafel te leggen en bespreekbaar te maken. Door de leerfunctie creëren we gemeenschappen die samenwerken rond maatschappelijke verandering. Vanuit de maatschappelijke bewegingsfunctie gaan mensen zich groeperen rond een thema en van hieruit hun kennis verbreden. Per operationele doelstelling of actie kan onze functiemix er iets anders uitzien. We zullen daarbij steeds gebruik maken van onze stappenplannen die vertrekken vanuit onze missie, de gekozen functies en de 3 rollen, en de criteria. Dit bepaalt waaraan projecten en activiteiten moeten voldoen.

1.2.3. Integrale visie op de decretale functies

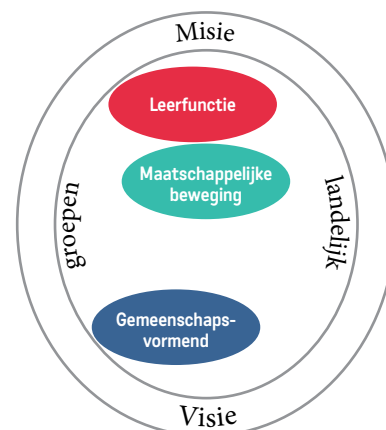
De decretale functies worden zowel landelijk als in de groepen ingevuld, telkens met een ander zwaartepunt. Het is geen evidentie om in de bestaande groepen de functiemix aan bod te laten komen. We willen dit realiseren door meer **landelijke activiteiten met centrale thema's** uit te werken waarin alle functies aan bod komen. Deze acties of campagnes worden in verschillende vormen uitgewerkt, zodat alle groepen kunnen deelnemen aan onze acties en campagnes. Een functiemix lijkt een evidentie. De functies afzonderlijk beschrijven toonde al aan hoe snel de ene functie een andere functie uitlokt. Als we inzetten op sociaal leren, worden gemeenschappen gevormd die zich samen willen inzetten voor verandering op maatschappelijk vlak. Concentreren we ons op de gemeenschapsvormende functie zien we dat mensen van elkaar leren en zich samen sterker voelen om maatschappelijke vraagstukken te bespreken en aan te kaarten. Vertrekken we vanuit de maatschappelijke bewegingsfunctie, lijkt het logisch dat mensen zich groeperen rond een thema en hun kennis hieromtrent verbreden.



Verhouding
4 decretale functies 2019



Verhouding
3 decretale functies 2021-2025



De grafische voorstelling onderaan p. 15 toont een verschuiving van het zwaartepunt van de 3 functies van landelijk naar de lokale groepen. Deze verschuiving zetten we in via het traject van groepsvernieuwing, door vorming tijdens de participatieraden met vrijwilligers, de maandelijkse coördinatievergaderingen met medewerkers en de nieuwsbrief voor vrijwilligers. Vooral het zwaartepunt van de maatschappelijke bewegingsfunctie zal in de komende beleidsperiode opschuiven naar het lokale niveau, wat betreft de uitvoering. De conceptualisering blijft landelijk.

1.3. Rollen

S-Plus realiseert haar missie door op het middenveld 3 sociaal-culturele rollen in te vullen: de verbindende rol, de kritische rol en de laboratoriumrol.

De verbindende rol

S-Plus verbindt plussers met elkaar en met de samenleving op verschillende manieren. S-Plus werkt met haar lokale groepen en geëngageerde vrijwilligers al jarenlang aan warm buurtwerk. We versterken onze plussers ook door hen samen te brengen binnen een georganiseerde context met andere plussers rond maatschappelijk belangrijke ontwikkelingen zoals polarisering en stijgende intolerantie, individualisering, kwetsbare plussers en toenemende eenzaamheid, vermaatschappelijking van de zorg, enz. Hierdoor stimuleren we hun betrokkenheid en engagement in hun buurt. Lokale maatschappelijke participatie en politieke participatie zijn belangrijke hefboomen om plussers te laten participeren aan de bredere samenleving. Door ervaringen te delen met gelijkgezinden, door te luisteren naar andersdenkenden en door samen te werken met mensen en groepen uit **andere gemeenschappen** wordt gewerkt aan wederzijds respect en waardering. Mensen worden versterkt, leren bij, bouwen aan hun netwerk, krijgen een band en een plaats, enz.

De kritische rol

S-Plus vindt het belangrijk dat alle plussers op een actieve manier ouder kunnen worden en zo volwaardig kunnen blijven participeren aan de samenleving. Voor S-Plus houdt dat in dat we ook aandacht hebben voor kwetsbare groepen. Gezondheid, welzijn en een toegankelijke gezondheidszorg zijn belangrijke voorwaarden om actief ouder te kunnen worden. Er is een significante samenhang tussen de gezondheid van plussers en maatschappelijke participatie. Hoe beter de gezondheid, hoe groter de maatschappelijke participatie.

Vanuit onze missie zijn gezondheid, welzijn en een toegankelijke gezondheidszorg voor S-Plus kernthema's die we op een doordachte, innovatieve en creatieve manier willen aanpakken. Plussers, vrijwilligers en onze partnerorganisaties samen. Wanneer we maatschappelijke verbetering ambiëren is het belangrijk het pad te effenen voor beleidsparticipatie.

Het effenen van dit pad is een proces van bewustmaking en ontwikkeling van vaardigheden. In de eerste plaats moeten we af van de stereotype benadering van plussers in onze samenleving die gebaseerd is op ouderdomsbeelden. Daarnaast is het noodzakelijk dat de grote, nog steeds groeiende groep plussers zich ervan bewust is dat ze een steeds belangrijker plaats inneemt in onze samenleving, maar dat hun feitelijke invloed vandaag beperkt is. Maatschappelijke participatie en beleidsparticipatie zijn **de motoren van dit groeiproces**. Een hefboom is ook het besef dat hun kritische deelname aan de publieke dialoog rond maatschappelijke belangrijke thema's leidt tot positieve effecten en **maatschappelijke verandering**.

We zijn ervan overtuigd dat we impact kunnen hebben op het publieke en politieke debat door samen noden en problemen te detecteren, door hierover samen kritisch na te denken, door

ons te laten inspireren door anderen -ook met tegenstrijdige standpunten- en door hierover zelf opvattingen te benoemen. Zo komen we tot een meer democratische, duurzame en solidaire samenleving. Dat betekent dat we ons bewust engageren om actief na te denken over het gevoerde beleid en onze ervaringen en expertise delen via de verschillende **adviesorganen**.

Een gezonde samenleving is een samenleving waar ook gezondheidszorg toegankelijk en betaalbaar is voor alle plussers. Nieuwe spelregels en uitdagingen en de effecten ervan op plussers, worden kritisch benaderd en getoetst aan onze kernwaarden. We confronteren de maatschappij hiermee en indien nodig gaan we over tot sociale actie om onze kijk en eisen kracht bij te zetten. Via onze **beleidswerk-groepen** krijgen deze nieuwe inzichten, standpunten en acties hun centrale vorm. Binnen onze laboratoriumrol experimenteren we met projecten en groepen om veranderingsprocessen kracht bij te zetten.

De laboratoriumrol

S-Plus wordt door de laboratoriumrol en veranderende maatschappelijke spelregels geprikkeld om vernieuwende oplossingen te bedenken als antwoord op problemen en uitdagingen van onze complexe samenleving. We denken hier aan de **stijgende eenzaamheid** bij plussers, de **noden van kwetsbare plussers en mantelzorgers**, de **positie** van plussers in de samenleving, het **veranderende engagement** van vrijwilligers en de impact hiervan op onze werking, enz. We proberen nieuwe acties en praktijken uit om tussen de mensen te werken en om plussers te verbinden binnen en buiten hun gemeenschap.

Maatschappelijk innoveren betekent belangrijke maatschappelijk spelregels veranderen. Maatschappelijk innoveren rond de hardnekkige vraagstukken die S-Plus uitdagen is geen sinecure. Door deze complexiteit is het bun-

delen van krachten onontbeerlijk om werkelijk impact te hebben. S-Plus nog meer verbinden met een bredere stroom van nieuwe organisaties is nodig. Ook innovatie in de organisatie zelf wordt gestimuleerd.

1.4. Allemaal samen aan de slag ... met onze groepen

1.4.1 Groepsvernieuwing

Begin 2019 is S-Plus een groepsvernieuwingstraject gestart met als doel het stroomlijnen van de groepsondersteuning. We werden tijdens het traject professioneel begeleid door Line Windey van Kwadraet. Deze begeleiding heeft ons in staat gesteld om onze groepsvernieuwing concreet vorm te geven en de visie uit te rollen tot in onze groepen. Tijdens deze leer- en interviemomenten werden de medewerkers sterk ondersteund op theoretisch vlak op basis van het **levensfasemodel** van Joris Piot. Dit model laat hen toe om de groepen de juiste ondersteuning te bieden, op maat van hun typologie. Ook op methodisch vlak ontwikkelden we samen **tools** en oefenden die actief in. Hierdoor leerden de educatieve medewerkers de theorie in de praktijk toe te passen. Vanaf 2020 organiseren we **continue intervisie momenten** voor onze educatieven i.s.m. Frie De Greef van de Hogeschool Heverlee om te blijven leren uit elkaars ervaringen en deskundigheid en samen cases te bespreken. Het landelijk secretariaat begeleidt en ondersteunt dit proces.

De strategie van groepsvernieuwing is onderdeel van een transitie naar een **open groepswerking** die klaar is voor de toekomst. Groepen met een open werking zijn een basisvoorwaarde om de gemeenschapsvormende functie te kunnen realiseren.

De gemeenschappelijke noden van de groepen vullen we **collectief** in. Voor

de specifieke noden werken we **op maat**. Om deze te bepalen, nemen we tijdens het traject inzichten mee vanuit de praktijk. De groepen en vrijwilligers worden actief betrokken bij dit proces. De educatieve medewerkers zijn de kennisexperten van hun groepen. Zij voeren gesprekken met hun lokale groepen en ze inventariseren van elk type groep de behoeften aan ondersteuning. Er wordt gepolst naar welke ondersteuning de groepen nodig hebben om hun werking anders aan te pakken. Samen met de vrijwilligers wordt bekeken hoe ze hun handelingsperspectief kunnen vergroten om dichter bij de **'ideale' groep** te komen, zoals we die beschrijven in het huishoudelijk reglement van de groepen en de visienota groepen. De resultaten van deze gesprekken concretiseren we op het einde van het traject en vertalen we naar een begeleidingsstijl op maat van de groep.

In de **kwaliteitscriteria** leggen we vast hoe we de groepsbegeleiding vormgeven. Voorwaarde voor een kwaliteitsvolle begeleiding is bottom-up werken. We creëren daarom voldoende tijd en ruimte voor groepsbezoeken en streven naar een zo optimaal mogelijke en kwaliteitsvolle groepsondersteuning. Er is een leidraad voor de educatieve medewerkers van S-Plus beschikbaar. Hierin staan heel wat tools en methodieken, die tijdens de intervisies geëvalueerd en geüpdatet worden.

De aandacht voor de groepen zal de komende beleidsperiode belangrijk zijn. We plannen jaarlijks een evaluatie op basis van de levensfasetest (startend, autonoom, routineus, verstillend). We willen hier een **evolutie** zien, zodat de aandacht die we besteden in de eerste periode aan de routineuze en verstillende groepen zich gaandeweg kan verschuiven naar startende groepen. Dit is een proces dat niet af is, en uiteraard kan veranderen in de tijdslijn. De strategische keuze die we gemaakt hebben om ons in eerste instantie te richten op de routineuze groepen is gezien de nulmeting

een logische keuze, die gemaakt werd door de medewerkers en vrijwilligers. Tijdens de vorming bleek dat de routineuze groepen nog veel energie hebben om goed te werken, maar een groot gevaar vertonen om snel af te glijden naar een verstillende groep. Volgens deze scan (nulmeting van februari tot juni 2019) zijn bij S-Plus de groepen 22% verstillend, 32% routineus, 30% autonoom en 16% startend. Een educatieve medewerker dient de signalen op te merken die de overgang naar een volgende levensfase aangeven, om hierop gericht te werken.

We beschrijven in de leidraad voor de groepsbegeleider een gemeenschappelijke aanpak. Deze groepsvernieuwing vraagt de eerste komende jaren veel tijd en energie van onze educatieve medewerkers. Het is belangrijk dat we een duidelijke keuze maken over hoe de educatieve medewerkers hun tijd efficiënt kunnen inzetten voor de groepen. We nemen de indeling van de groepen in levensfasen hiervoor als basis en maken met hen investeringsafspraken. Dit is belangrijk om de geïnvesteerde tijd in groepswerk maximaal te laten renderen en onze medewerkers niet te overbelasten.

1.4.2 Werken met groepen

We kiezen bewust voor het model van werken met groepen. Dat is onze maatschappelijke relevantie. Onze groepen zijn het **hart en de motor** van onze werking. Zij bundelen het totaal van onze werking op gemeentelijk niveau. Ze zijn onmisbaar voor het samenbrengen van plussers in de buurt en het vervullen van onze missie.

Onze **ideale groep** draagt onze missie actief uit door de activiteiten die ze inricht rond thema's uitgewerkt door het landelijk secretariaat of die passen binnen de missie en waarden. Ze wordt hierin ondersteund door de regionale secretariaten. Het open karakter van de groep is duidelijk door de samenwerkingsverbanden die ze aangaat, de strategie die ze hanteert

naar het zo breed mogelijk openstellen van de activiteiten en het vlot kunnen instromen van vrijwilligers. Ze werkt aan een inclusieve werking, waar extra aandacht is voor mantelzorgers en kwetsbare plussers, maar waar ook ruimte is voor verjonging. Iedereen is welkom.

De financiële en administratieve verwachtingen van een groep zijn vastgelegd in een huishoudelijk reglement voor de groepen.

In de vorige beleidsperiode hebben we initiatief genomen om **andere vormen van verenigen** te stimuleren, om een antwoord te bieden op de veranderende maatschappelijke context en onze vereniging 'future proof' te maken. We denken hierbij aan het werken met themagroepen, het ontdebellen van bestuurstaken om tegemoet te komen aan het kortere termijn engagement van vrijwilligers, meer samenwerken in de buurt met andere groepen en gemeenschappen, lossere vormen van mensen samenbrengen en verenigen.

We kiezen ervoor om niet meer van afdelingen, maar van **groepen** te spreken. Dat geeft beter weer dat we open staan voor nieuwe vormen van groepswerking waar de focus ligt op het verbinden van mensen. Dit houdt meer in dan puur ontmoeten. Er wordt gesproken over groepen als overkoepelende term, maar we onderscheiden de lokale groepen en themagroepen. De lokale groepen zijn duidelijk lokaal verankerd en kunnen een iets klassiekere vorm van 'bestuur' hebben, maar mogen zich ook losser organiseren. Een themagroep, kan thematisch werken, geen vaste locatie hebben of een interregionale werking. De lokale groepen vormen de grootste werkbasis. Deze stomen we klaar voor de toekomst. Heel wat lokale groepen organiseren nu al veel meer dan enkel de ontmoeting.

De impact van deze groepsvernieuwing zullen we aantonen door de groepen te registreren met een aandui-

ding van typologie en levensfase. De scan zal jaarlijks herhaald worden. Dit stelt ons in de mogelijkheid om een evolutie te zien. Een nieuwe manier van groepsregistratie op typologie en levensfase samen met het bijhouden van de contacten met de groep zal verder de nodige informatie verschaffen. Het type van groep (lokale- of thematische groep) en de indeling naargelang de levensfase (startend, autonoom, routineus, verstillend) zal in de nieuwe registratie terug te vinden zijn. In een digitale tool zal er naast het bijhouden van de contacten en ondersteuning van de groepen ook een ondersteuningspakket voorhanden zijn dat de educatieve medewerker toelaat te bepalen welke ondersteuning er kan gegeven worden.

1.4.3 Levensfasemodel

We hebben de groepen ingedeeld volgens het levensfasemodel van Joris Piot. Dit is niet om de groepen in 'hokjes' te duwen, maar het dient als een **leidraad** om te bepalen welke ondersteuningsnood elke groep heeft. Het geeft ons een kader om na te denken over de situatie van een groep. Deze methodiek geeft ons handvaten om de groepen te begeleiden en te ondersteunen en geeft ons de nodige houvast om een ad hoc begeleiding te vermijden.

De indeling is onder meer gebaseerd op basis van de mate waarin de groep aan 'bonding' en 'bridging' doet. Bonding heeft betrekking op de relaties tussen de mensen in de groep, bridging gaat over de mate waarin de groep bruggen kan bouwen naar mensen of groepen waarmee ze op het eerste zicht geen kenmerken delen.

Op deze manier zien we 4 levensfasen opduiken:

- **De startende fase:** er zijn nog geen vastliggende taken. Er is veel overleg, iedereen heeft inbreng. De groep stelt zich lerend op. De bonding is vooral met elkaar en de bridging zijn contacten met andere verenigingen.

- **De autonome fase:** in deze fase floreert de groep en ze schittert. Mensen vinden nog makkelijk de toegang. De groep is bereid om zich aan te passen aan nieuwe mensen. Er is al meer structuur.
- **De routineuze fase:** de routine is doorgeschooten. Er is een duidelijke structuur. Het is duidelijk wat de agenda is, wat de rollen zijn, en deze zijn niet evident om aan te passen. De machine draait goed. Er worden geen nieuwe dingen aangeboden, er is een vast aanbod. De groep heeft succes met hun activiteiten. Er is veel comfort voor de vrijwilligers. Bij nieuwe ideeën krijg je weerstand. Bridging zal zelden gebeuren. Ze voelen zich zeker van zichzelf.
- **De verstillende fase:** een verstillende groep plooit geleidelijk aan terug op zichzelf. Ze hebben nog weinig voeling met hun omgeving en denken minder na over de toekomst. Activiteiten organiseren ze vooral voor zichzelf. Er is geen doorstroming in leden en vrijwilligers. De verstillende groep is bang om de groepsbegeleider te zien komen. De groep heeft zeker nog waarde voor de mensen die nog komen, maar moet de mogelijkheid krijgen om te stoppen. Erken en waardeer het jarenlange engagement van de vrijwilligers.

Aan de hand van deze levensfasen zullen de educatieve medewerkers aan de slag gaan met de groepen. Ze zullen hiervoor de nodige tools voorhanden hebben om de vrijwilligers te begeleiden naar open groepen, die een hedendaags aanbod creëren waar de funtiemix en de rollen van S-Plus zullen terug te vinden zijn.

... en met onze vrijwilligers

1.4.4. Visie op het vrijwilligersbeleid

We richten ons tot plussers uit Vlaanderen en Brussel. De lokale groepen vormen de basis. Onze werking wordt gedragen door vrijwilligers met pit

ondersteund door enthousiaste professionele medewerkers.

De centrale drijfveer is de uitbouw van een leeftijdsvriendelijke gemeenschap door een gezonde kijk op actief ouder worden. Bij de inzet van vrijwilligers vormt de individuele aanpak en het creëren van een win-winsituatie het uitgangspunt. Hierbij wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met wat de vrijwilliger zelf verwacht. Ze hebben inspraak over hun takenpakket dat zij als verrijkend en uitdagend beschouwen.

S-Plus vertrekt van de sterktes en kwaliteiten van zowel vrijwilligers als van de organisatie. Tegelijk biedt het een antwoord op de diverse noden en uitdagingen die een seniorenvereniging heeft.

1.4.5 Vrijwilligerscyclus

Onze organisatie investeert continu in het vrijwilligersbeleid en doet dit

volgens onderstaande **vrijwilligerscyclus**. Onze kerntaken met betrekking tot de vrijwilligerswerking binnen onze organisatie zijn allemaal onder te brengen in de verschillende stadia van de vrijwilligerscyclus. Een vrijwilliger moet gedurende zijn hele engagement kunnen rekenen op een goede omkadering van de S-Plus medewerkers.

Werven

S-Plus vindt het belangrijk dat nieuwe vrijwilligers zich aansluiten bij de missie en de visie van onze organisatie. Zij zijn uiteindelijk onze **ambassadeurs**.

Het werven van vrijwilligers blijft een uitdaging. Een goede voorbereiding en een gericht plan is hierbij belangrijk. Groepen werven graag hun vrijwilligers zelf.

Het landelijk secretariaat ondersteunt hen door het aanbieden van vormen en aanreiken van verschillende methodieken. Hierin wordt het lande-

lijk secretariaat bijgestaan door de regionale medewerkers voor de effectieve disseminatie ervan. Daarnaast zijn er ook vrijwilligers die op bovenlokaal, regionaal of Vlaams niveau actief zijn. Hier nemen de S-Plus medewerkers, aangestuurd door het landelijk secretariaat, een proactieve rol op in de wervingsacties. Het werven van nieuwe vrijwilligers is een continu proces. (zie bijlage 2 Vrijwilligers Toolbox)

Het kennismakingsgesprek of intake

We contacteren geïnteresseerden binnen de week voor een vrijblijvend kennismakingsgesprek. Bij aanvang is er een individueel kennismakingsgesprek met een medewerker van S-Plus en/of een vrijwilliger binnen een groep en met de potentiële vrijwilliger. Indien het kennismakingsgesprek met de potentiële vrijwilliger gebeurt door een vrijwilliger binnen een groep, kan deze vrijwilliger rekenen op tools en ondersteuning.

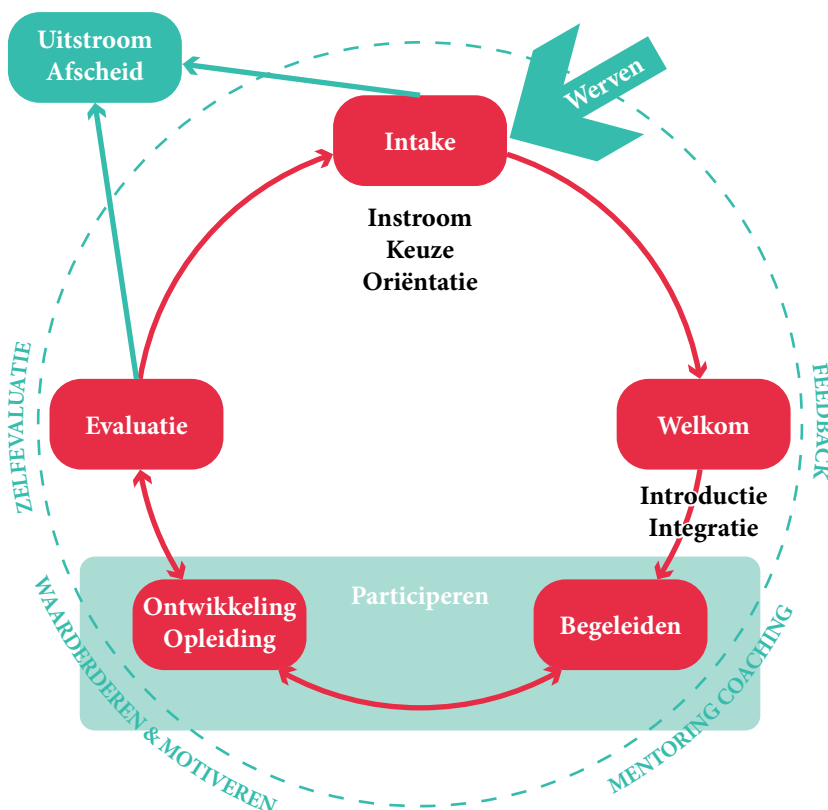
Tijdens het kennismakingsgesprek wordt voldoende tijd genomen om elkaar te leren kennen en samen te zoeken naar een goede invulling van het vrijwilligerswerk, rekening houdend met de **talenten en interesses** van de potentiële vrijwilliger en de match met de missie en visie van S-Plus. (Zie bijlage 3 Checklist intake nieuwe vrijwilliger)

Onthaal

Het is belangrijk om nieuwe vrijwilligers goed te verwelkomen en hen vanaf de start goed te omkaderen. Elke groep bekijkt welke vrijwilliger hiervoor het beste in aanmerking komt om het onthaal op zich te nemen. Voor nieuwe vrijwilligers die bovenlokaal, regionaal of op het Vlaamse niveau worden ingezet, gebeurt het onthaal door een S-Plus medewerker.

Begeleiding en ondersteuning

Vrijwilligers hebben recht op een goede begeleiding. Het helpt de



vrijwilliger zich te ontwikkelen, en is belangrijk voor het gevoel erbij te horen en deel uit te maken van S-Plus. De algemene coördinatie gebeurt door het landelijk secretariaat. De dagelijkse begeleiding van vrijwilligers wordt lokaal en regionaal opgevolgd.

We vragen aan al onze groepen om **minimaal 1 contactpersoon** door te geven, die optreedt als tussenpersoon tussen de groep en het regionaal/landelijk secretariaat. We verwachten als organisatie dat er ook minimaal 1 vrijwilliger per groep zich ontfermt over de (nieuwe) vrijwilliger en zijn taak.

S-Plus werkt met **een direct lokaal en professioneel aanspreekpunt voor elke groep**, zodat alle vrijwilligers van een groep begeleiding krijgen. Dit direct aanspreekpunt is een medewerker van S-Plus. We maken een verdeling van de groepen onder de S-Plus medewerkers zodat we efficiënt kunnen werken en om een band op te kunnen bouwen met alle vrijwilligers. Ook vrijwilligers die bovenlokaal, regionaal of op het Vlaamse niveau actief zijn, kunnen terecht bij hun directe aanspreekpunt.

Het is belangrijk om vanaf het begin duidelijke **afspraken** te maken, want 'goede afspraken maken goede vrienden'. Dit houdt ook in dat onze medewerkers duidelijke afspraken maken met de contactpersonen in de groepen, respectvol zijn, participatie stimuleren, werken aan het 'ons-gevoel', durven te vernieuwen, werken aan de vertrouwensrelatie met de vrijwilliger, een luisterend oor en hulpbron zijn voor de S-Plusvrijwilligers.

We hechten veel belang aan de persoonlijke groei en ontwikkeling van onze vrijwilligers. Het **bevorderen van de deskundigheid** van vrijwilligers kan op verschillende manieren, gaande van het geven van eenvoudige instructies bij het uitvoeren van een vrijwilligerstaak tot echte kennistrainingen.

Motiveren en waarderen

Het **waarderingsbeleid** vormt een belangrijk onderdeel van ons vrijwilligersbeleid. We zetten in op de volgende aspecten:

- **Persoonlijke aandacht en kleine immateriële attenties doorheen het jaar:**

Schouderklopjes doorheen het jaar, attent zijn, polsen hoe het gaat, positieve houding, langsgaan bij activiteiten, een welgemeende dankjewel, formele en informele babbels, aandacht voor ingrijpende gebeurtenissen in het leven van een vrijwilliger (vb. ziekte, ...), in de kijker zetten van een vrijwilliger en/of een groep op onze website, nieuwsbrief, magazine, af en toe eens telefoneren ...

- **Feestelijke bijeenkomsten voor alle vrijwilligers:**

Op regionaal niveau worden feestelijke bijeenkomsten georganiseerd, wat de vrijwilligers ten zeerste appreciëren.

- **Vaste bedankingsmomenten:**

Jaarlijks zorgen we dat zowel tijdens de internationale dag van de vrijwilliger (5 december) als tijdens de week van de vrijwilliger (februari-maart) elke vrijwilliger nog eens extra in de bloemetjes wordt gezet door een attentie zoals bijvoorbeeld een persoonlijk kaartje of een gadget en een welgemeende dankjewel aan al onze vrijwilligers op de website of Facebook.

- **Zorgvuldige communicatie en een administratieve ontlasting:**

We hechten veel belang aan een snelle en efficiënte verwerking van de administratie door een snelle en correcte uitbetaling van de gemaakte kosten, het goed informeren van onze vrijwilligers, door het snel antwoorden op vragen...

- **Het geven van inspraak:**

Dit doen we momenteel onder andere door de driejaarlijkse tevredenheidsmeting bij de vrijwilligers,

terugkoppeling van de resultaten van de meting, een direct aanspreekpunt (medewerker) waar elke vrijwilliger terecht kan, de mening van de vrijwilliger expliciet vragen op (in) formele bijeenkomsten, vrijwilligers zelf de werking laten bepalen en ondersteunen waar nodig, meningen verzamelen over het (regionale) beleid in beleidsgroepen en participatieraden, de vertegenwoordiging van vrijwilligers in de Algemene Vergadering en de Raad van Bestuur van S-Plus.

- **Afscheid:**

Bij vertrek van een vrijwilliger is er een exit gesprek met de S-Plus regio verantwoordelijke, en wordt er een attentie overhandigd door een S-Plus medewerker of door een aangeduide vrijwilliger binnen de groep (meestal de groepsverantwoordelijke).

Participatie en inspraak

Onze organisatie hecht veel waarde aan de mening, wensen, ideeën en behoeften van onze vrijwilligers, en biedt mogelijkheden waarop vrijwilligers deze kenbaar kunnen maken. Dit kan gebeuren via een overlegmoment, een individuele evaluatie of groepsevaluatie, of tijdens een persoonlijk gesprek met één van onze medewerkers.

Inspraak hebben betekent cohesie, betrokkenheid, verbondenheid en dus gedragenheid. Het zorgt voor een S-Plus dat meer is dan de som van zijn delen.

Evaluatie

Evaluatie is een natuurlijk onderdeel van iedere samenwerking. Het is belangrijk voor een goede werking van onze organisatie én voor de motivatie van onze vrijwilligers.

Het S-Plus vrijwilligersbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd door de landelijke en regionale S-Plusmedewerkers tijdens het vast overleg (coördinatievergadering). Op die manier kunnen we

vlot remediëren waar nodig. We staan binnen onze organisatie samen stil bij onder andere:

- de manier waarop onze vrijwilligerswerking functioneert
- de manier waarop we vrijwilligers aantrekken en werven
- de inzet van onze vrijwilligers
- de taaktoewijzing en de taakverdeling
- de afspraken die gemaakt werden met de vrijwilligers
- de tevredenheid van derden over de organisatie
- onszelf en onze rol als groepsondersteuners.

Ook de tevredenheidsmeting bij vrijwilligers, die standaard **driejaarlijks** wordt herhaald, levert nuttige resultaten op die meegenomen worden bij de evaluatie en het bijstellen van het vrijwilligersbeleid.

Het exit-gesprek

De stopzetting van het vrijwilligerswerk is de laatste fase in het begeleidingsproces van de vrijwilliger. Om bepaalde redenen kan het zijn dat de samenwerking tussen een vrijwilliger en onze organisatie beëindigd wordt. Dit kan op initiatief van S-Plus en/of door de vrijwilliger. (Ex)vrijwilligers zijn het mede uithangbord van de organisatie. Zij vertellen hun (zowel positieve als negatieve) ervaringen door aan hun omgeving. Het is dus belangrijk om de vrijwilliger met een goed gevoel te laten vertrekken, en we voorzien steeds voldoende tijd om een exitgesprek te voeren met de vertrekkende vrijwilliger. Een uitgebreide **checklist** (zie bijlage 4 Checklist exit-gesprek) en concrete tips zijn beschikbaar.

Uitdagingen voor het vrijwilligerswerk binnen S-Plus

Rekening houdend met het profiel van de hedendaagse vrijwilliger en de maatschappelijke ontwikkelingen, staat het vrijwilligerswerk binnen S-Plus

voor een aantal uitdagingen. Consequent diversifiëren vanuit onze visie is cruciaal om S-Plus zijn plaats te geven in het maatschappelijk middenveld.

1. Buurtgericht werken

Voor S-Plus betekent buurtgericht werken het kleine contact. Een groep werkt nu voornamelijk op een gemeenteniveau, buurtgericht werken gaat over nabijheid. Afstand wordt hier niet in kilometers gemeten. Niet alle plussers uit de omgeving willen of zijn in staat om aan een activiteit in de groep deel te nemen. Maar door de groep tot bij de plusser te brengen verrijk je misschien zijn of haar leefwereld. Dan kan je meer spreken over meer aspecten in de leefwereld van de mensen die er wonen.

Onze bestuursleden zullen meer gebruik moeten maken van hun netwerken om specifieke doelgroepen binnen de plussers te bereiken. Denk aan plussers die bijna of net op pensioen zijn, mantelzorgers en kwetsbare plussers zoals digibeten, financieel kwetsbare plussers, sociaal kwetsbare plussers.

2. Het aanspreken van een divers en breed publiek

S-Plus gaat bewust voor een open beleid. Hierbij kunnen zowel jonge als oude plussers, ongeacht hun geslacht, seksuele geaardheid, culturele achtergrond of lichamelijke of geestelijke beperking bij aangesproken worden. Het is onze taak om de drempel tot vrijwilligerswerk zo laag mogelijk te maken zodat iedereen zich welkom voelt. Dit wil zeggen dat er in tijd en ruimte moet geïnvesteerd worden om kwetsbare vrijwilligers (digibeten, financieel kwetsbare plussers, sociaal kwetsbare plussers) te begeleiden.

We gaan met iedereen het gesprek aan en we proberen kandidaat-vrijwilligers een plaats te geven, op basis van de noden, talenten, interesses van de kandidaat-vrijwilliger.

3. Samenwerking

Binnen S-Plus is er een grote verscheidenheid in onze groepen. We stimuleren en faciliteren (buurtgericht) waar dit de vrijwilligers ten goede komt, zonder de eigenheid van onze organisatie aan te tasten. We verrijken onze organisatie door dialoog en uitwisseling te bevorderen met gemeenschappen die op het eerste zicht geen kenmerken met ons delen (bridging).

4. De verhouding tussen medewerkers en vrijwilligers

Communicatie en persoonlijk contact zijn de basis voor een goede relatie tussen medewerkers en vrijwilligers. We moeten investeren in kanalen en systemen die de doorstroom van informatie bevorderen. De communicatie en ondersteuning moeten zo persoonlijk mogelijk verlopen. De educatieve medewerkers hebben daarom een belangrijke functie, waarbij ze voldoende tijd krijgen om vrijwilligers op een persoonlijke manier te begeleiden.

1.5. S-Plus in evolutie

1.5.1. Zo was het vroeger...

De oorsprong van S-Plus is te vinden in 1947 toen de Nationale Federatie van Socialistische Gepensioneerden (NFSG) wordt opgericht op initiatief van de BSP/PSB. **De tweetalige NFSG** overkoepelt de plaatselijke socialistische 'ouderlingenbonden' die kort na de Tweede Wereldoorlog her en der in Vlaanderen en Wallonië ontstonden.

De eerste jaren ligt de nadruk van de werking sterk op het **sociale aspect**. Er wordt geijverd voor de verbetering van de pensioenwetgeving en er worden ontspannings- en ontmoetingsmogelijkheden aangeboden. Het opvolgen van en het informeren over de pensioenwetgeving enerzijds en het voeren van sociale actie voor het verbeteren van de pensioenen anderzijds, waren bij het ontstaan van onze organisatie

een basisopdracht. In 1962 wordt de vereniging een vzw, die in 1969 erkend wordt als organisatie van volksontwikkeling door het Departement van de Nederlandse cultuur.

In 1977 splitst de NFSG zich in een **Vlaamse en een Waalse vleugel** naar aanleiding van een nieuwe subsidie-regeling, in het bijzonder het decreet op het sociaal-cultureel vormingswerk met volwassenen in verenigingsverband en ontstaat de Vlaamse Federatie van Socialistische Gepensioneerden (VFSG). De Socialistische Mutualiteiten wordt de nieuwe samenwerkende partner. De nadruk komt zo meer op vrije tijd en gezondheid te liggen. Toch blijft in de jaren 80 -tijden van inleveringen en besparingen- ook sociale actie belangrijk. VFSG wordt verder geprofessionaliseerd en de 'bonden en afdelingen' krijgen **betere ondersteuning** via kadervormingen en studiedagen.

1.5.2. Beleidsperiodes 2003-2016

Tijdens deze periode is er veel aandacht voor de **jonggepensioneerden** door het oprichten van een **S-Academie** waar activiteiten op maat worden aangeboden. Rekening houdend met het veranderend profiel en de heterogeniteit van onze doelgroep bouwt VFSG aan een gedifferentieerd aanbod van activiteiten: afdelingswerking, Gezond en Wel, S-Academie, S-Reizen, Sport, Seniorenproject en Belangenbehartiging vormen de **zeven pijlers** waarop de organisatie verder bouwt. Vanaf 2004 verandert VFSG van naam, voortaan heet de vereniging **S-Plus vzw**. Met deze nieuwe naam wil S-Plus een dynamische seniorenvereniging zijn, die aan de ruime doelgroep van plussers een veelzijdige sociaal-culturele waaier van ontplooiingskansen biedt en die ook als drukkingsgroep optreedt. Met **S-Plus Mantelzorg** begint S-Plus aan een nieuwe uitdaging in 2013 om ook mantelzorg onder de aandacht te brengen.

1.5.3. Vandaag: beleidsperiode 2016-2020 en het bezoek van de visitatiecommissie

Ons tijdschrift Kras krijgt een metamorfose en heet voortaan **S-Plus Mag**. Om onze naambekendheid te vergroten zochten we een meter voor het project '**Hartenwens**'. Deze vinden we in 2017 in Chris Lomme, die deze rol met heel wat passie en liefde vervult. De voorbije beleidsperiode werkten we aan inclusie, en stelden in dit kader een visienota op rond inclusieve vrije tijd voor personen met een handicap en personen met dementie en hun mantelzorgers i.s.m. onze zusterorganisatie V.F.G. We werkten acties uit binnen deze visienota en zetten de eerste stappen in de richting van een grotere focus op gezondheid en welzijn. Er werd een reisaanbod georganiseerd voor **personen met dementie en hun mantelzorgers** i.s.m. S-Plus Mantelzorg. We organiseren activiteiten voor **alleenstaanden**, maar minder gestructureerd. We werken verder naar deze doelgroep tijdens de komende beleidsperiode. Op groepsniveau bieden we een algemeen aanbod aan, met vooral ontmoetingsactiviteiten en leermomenten. Ons uitgangspunt blijft dat iedereen die zich goed voelt bij onze activiteiten, welkom is. We stellen steeds een zo breed mogelijke participatie voorop. Om die reden nemen we altijd **budgetactiviteiten** op in ons aanbod en promoten we activiteiten via de UiTpas. We onderzoeken via verschillende proefprojecten hoe we een alternatief aanbod kunnen uitwerken voor onze kwetsbare **plussers in eenzaamheid**. Met de opgebouwde ervaringen en expertise gaan we verder aan de slag in de volgende beleidsperiode en rollen we deze werking verder uit in onze organisatie.

Op 1 januari 2018 trad het nieuwe decreet Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk in werking. In september 2018 kwam de visitatiecommissie op bezoek. De commissie heeft de werking van S-Plus kritisch doorgenomen en kwam tot een negatieve evaluatie van

onze werking. We grepen het negatief visitatieverslag aan om onze werking grondig te remediëren.

We overlopen de **hoofdboodschappen** uit ons remediëringsrapport. We keken heel kritisch naar de fundamenten van onze werking, om keuzes te maken en vernieuwingen door te voeren. Er werd tijdens het visitatiegesprek expliciet verwezen naar onze complexe vzw structuur en de grote autonome werking van onze regio's. In het visitatieverslag werd ons gevraagd sterk na te denken om onze werking autonoom en vanuit een centrale aansturing te organiseren. Omdat een organisatiestructuur invloed heeft op elk aspect van een professionele werking zijn we tijdens het remediëringsjaar als eerste met onze structuur aan de slag gegaan. In 2019 hebben we gewerkt aan een **nieuwe vzw structuur** die een centrale inhoudelijke aansturing gemakkelijker maakt. Deze stap was noodzakelijk om de samenwerking tussen de regiosecretariaten en het landelijk secretariaat te stroomlijnen. We verstevigden de samenwerking door te werken met 1 jaarplanning, 1 HR-beleid, we organiseren meer coördinatievergaderingen, de regionale adviesraden zijn omgevormd naar vrijwilligersparticipatieraden waar ook de landelijke staf aan deelneemt en mee de agenda bepaalt. Op die manier stroomt informatie door naar de groepen. Maar ook groepen kunnen zo hun bekommernissen rechtstreeks kwijt aan het landelijk secretariaat. Omdat niet onze ganse basis aanwezig is op de vrijwilligersparticipatieraden, werd de mailbox zegthetons@s-plus-vzw.be opgericht. Hier kan iedereen, zijn vragen, suggesties en goede of minder goede voorbeelden kwijt. Omdat we onze innovatieve projecten makkelijker willen verduurzamen in onze lokale groepen en meer inspraak willen geven aan onze vrijwilligers, zullen we in de nieuwe beleidsperiode meer werken met landelijke themawerkgroepen, waar lokale vrijwilligers van in het begin bij betrokken worden en aan meewerken.

De visitatiecommissie wees ons ook op het ontbreken van 1 coherente strategie voor de uitbouw en ondersteuning van onze lokale groepen en vrijwilligers. Daarom hebben we ons, naast het vernieuwen van onze missie en organisatiestructuur, in 2019 geëngageerd met externe deskundigen in een **groepsvernieuwingstraject**, volgens de methode van Joris Piot. Het landelijk secretariaat trekt en ondersteunt dit proces. Deze begeleiding heeft ons in staat gesteld om onze groepsvernieuwing concreet vorm te geven en de visie uit te rollen tot in onze groepen. We zijn gestart met een online registratietool te maken om de evolutie en de impact van deze vernieuwing op te volgen en te meten.

Daarnaast zijn we een traject gestart met Jozefien Godemont van Socius, om ons vrijwilligersbeleid gefocust te krijgen. Dit nieuw **vrijwilligersbeleid** werd vastgelegd in een visienota.

De commissie merkte op dat we te veel enkel een ledenprijs communiceerden en dat onze groepen te gesloten werkten. In kader van een bredere participatie werd ons prijsbeleid aangepast. We voldoen ook aan alle regels van de nieuwe reiswetgeving, zodat iedereen met ons mee op stap kan.

We werken aan de openheid van onze groepen via ons groepsvernieuwingstraject en vorming op onze participatieraden vrijwilligers en zullen het subsidiesysteem van de groepen aanpassen. Openheid en bridging worden kwaliteitsvoorwaarden voor het ontvangen van subsidies.

De visitatiecommissie wees ons ook op onze oude website en het ontbreken van een coherente communicatie. De **nieuwe website** heeft nu 1 duidelijke identiteit en brengt 1 coherent verhaal. De website is gebruiksvriendelijker en responsive gemaakt en het verenigingsgevoel werd versterkt. De regiokeuze ligt dieper waardoor er minder snel bezoekers weggelikt en het nieuwe open prijsbeleid wordt uni-

form toegepast. We werken met een intern en extern communicatieplan en er is een werkgroep communicatie met vrijwilligers gestart met als doel de systematische evaluatie van onze communicatiewerking. S-Plus startte met een landelijke Facebookpagina om sneller op de actualiteit te kunnen inspelen. Daarenboven groeit het aantal Facebookgebruikers binnen onze doelgroep nog steeds. De digitalisering dringt steeds verder door in de maatschappij en S-Plus wil ervoor zorgen dat ook de plussers hiermee mee zijn. We werken hier de komende beleidsperiode verder aan. Vanaf 2020 **evalueren** we onze communicatiemiddelen op een meer gestructureerde manier, met de oprichting van een werkgroep communicatie met vrijwilligers en medewerkers en gestructureerde meetings van onze communicatiekanalen bij de gebruikers.

1.5.4. De Toekomst ... de nieuwe beleidsperiode 2021-2025

Gezondheid en welzijn zijn onze kernthema's en de sleutels tot een actief en zelfstandig leven van onze plussers. Onze gezondheidswerking organiseert infomomenten en vormingspakketten om relevante gezondheidsproblemen in de kijker te plaatsen. Actuele gezondheidsthema's komen aan bod in S-Plus Mag en op onze website. Zo zorgen we ervoor dat plussers aandacht schenken aan gezondheidsproblemen vooraleer ermee te worden geconfronteerd.

De grote heterogeniteit van de doelgroep maakt dat we onze **doelgroep** hebben **afgebakend**. We hebben gekozen voor de subdoelgroepen actieve plussers, mantelzorgers en kwetsbare plussers. Doel is om iedereen lang en actief gezond houden. Samen ijveren we voor een **toegankelijke gezondheidszorg** en een degelijk seniorenbeleid. We willen het welzijn van plussers verbeteren en ze volwaardig betrekken in het maatschappelijke en politieke leven. S-Plus **verdedigt de belangen** van de plussers op Europees,

federaal, Vlaams en lokaal niveau. De vrijwilligers worden aangemoedigd tot actieve deelname aan adviesraden, overlegplatformen, interne beleidswerkgroepen en de Raad van Bestuur en Algemene Vergadering, waar ze in interactie gaan met elkaar over standpunten en maatschappelijke vraagstukken. Bij de hersamenstelling van onze Raad van Bestuur en Algemene Vergadering hebben we de principes van **goed bestuur** toegepast. Onze bestuursorganen zijn een mix van vrijwilligers uit alle regio's, experts, stakeholders en medewerkers die vanuit hun taakfuncties, zonder stemrecht deelnemen, aan de vergaderingen. Via ons tijdschrift S-Plus Mag, de participatieraden vrijwilligers, de nieuwsbrieven, facebook en de nieuwe website **informer** en houden we onze achterban op de hoogte van onze acties, lopende themadossiers en beleidstandpunten.

De **groepen** zijn de basis van onze werking. Zij bundelen het totaal van onze werking op gemeentelijk niveau. De uitbouw naar een open werking en begeleiding hiervan is een prioritaire opdracht. In 2019 waren 506 groepen van S-Plus actief met meer dan 2000 vrijwilligers. Zij worden inhoudelijk ondersteund door educatieve medewerkers vanuit de regionale secretariaten. In 2019 werd er gestart met een intensief traject om de educatieve medewerkers te ondersteunen in de groepsbegeleiding en een coherente groepsvernieuwing tot stand te brengen.

1.5.5. Hoe we vandaag werken

Het organogram op p. 24 toont hoe S-Plus werkt. S-Plus is een landelijke organisatie actief in heel Vlaanderen en Brussel. We werken met een gedecentraliseerde structuur met 12 regiosecretariaten. Dit laat ons toe om dicht bij onze lokale basis te werken. Een gezamenlijke jaarplanning en een gezamenlijke begroting gebaseerd op het beleidsplan, stroomlijnt de werking van de hele organisatie.

Aan de hand van kerncijfers en gesprekken monitoren we de uitvoering van het beleidsplan.

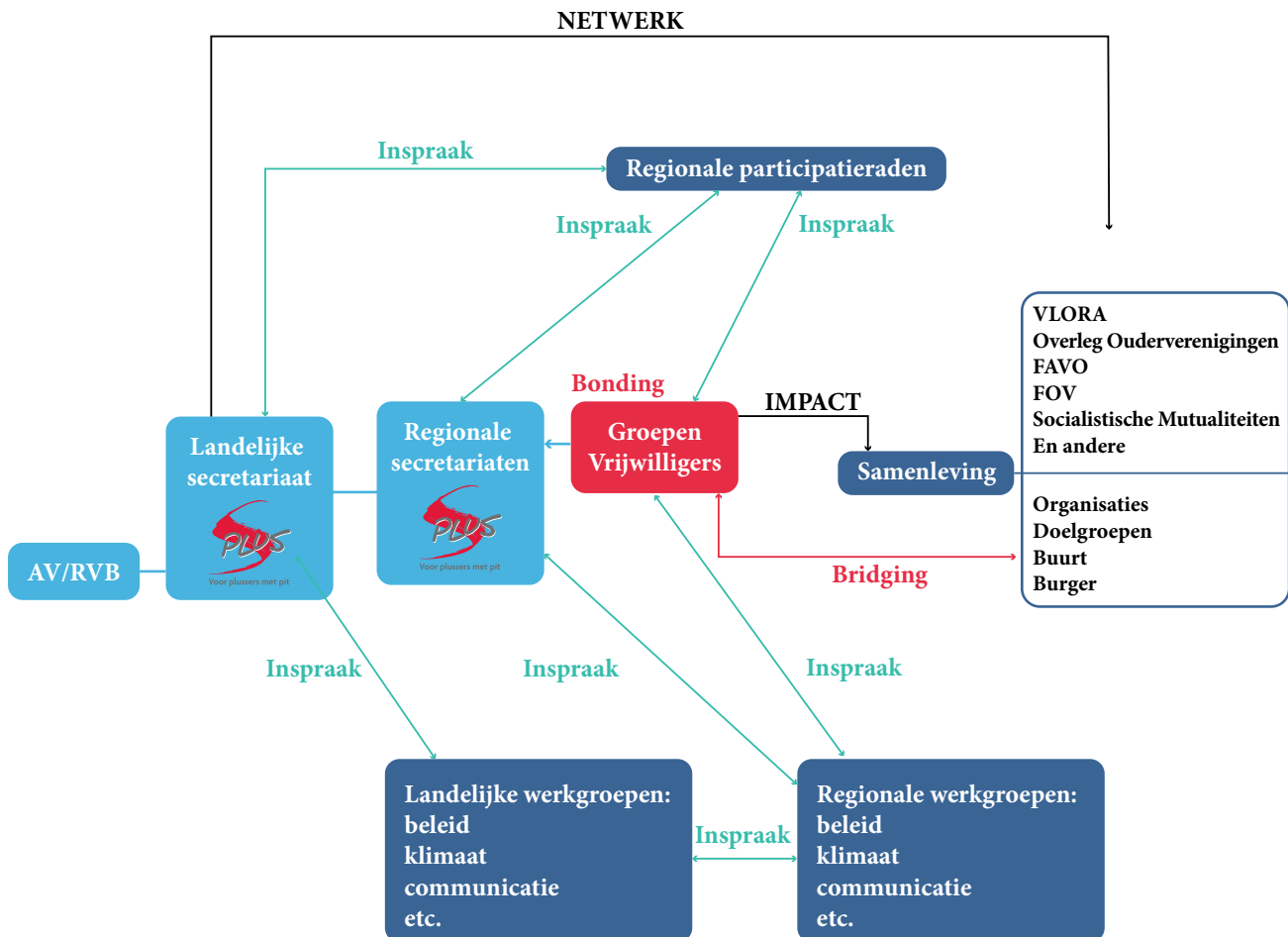
Onze werking start vanuit onze missie, de pijlers en de kernthema's en de gekozen functiemix. Het **landelijk secretariaat** speelt een overkoepelende rol door visie uit te denken, het opnemen van de algemene coördinatie, het opvolgen van decretale verplichtingen en subsidiëring, het kwaliteitsbeleid uit te voeren, te zorgen voor de jaar-rapportage, het seniorenbeleid op te volgen en er actief aan deel te nemen, enz. Als 'labo' werkt landelijk nieuwe concepten en innovatieve ideeën voor de werking uit. Dit alles gebeurt in co-creatie met de regiomedewerkers, de bestuurders en waar nodig met onze lokale basis en externe stakeholders.

De **regionale secretariaten** zorgen voor de implementatie van het gezamenlijke beleid en visie in de eigen regio. Ook zorgen zij voor de doorstroming van het activiteitenaanbod in hun groepen en nemen ze deel aan proeftuinen, die een antwoord zoeken op lokale noden. De regionale medewerkers staan het dichtst bij onze groepen en vrijwilligers en focussen zich prioritair op het begeleiden en ondersteunen van groepen en vrijwilligers.

Landelijk ondersteunt hen in hun taken door materiaal, informatie en intervisiemomenten aan te bieden. Andersom vertalen regionale medewerkers de inbreng van hun groepen en vrijwilligers naar het landelijk secretariaat voor het beleid van de organisatie (via coördinatievergaderingen, planningsdagen, teamdagen).

Zo ontstaat een gedragen landelijke werking. Het gaat om een complex samenspel van mensen, groepen, vrijwilligers, medewerkers, bestuurders en stakeholders.

S-Plus vindt goed **samenwerken** belangrijk en we hebben onze interne communicatie hierop aangepast. We waarderen inspraak en ieders bijdrage en delen onze kennis en ervaring. Onze basis heeft **inspraak** via de vrijwilligersparticipatie, de landelijke en regionale (beleids)werkgroepen, de Raad van Bestuur en Algemene Vergadering. Samen bereiken we meer voor onze doelgroep. Steeds meer evolueren we naar een netwerkorganisatie. Op die manier kunnen we echt werken aan een volwaardige plaats voor plussers in de samenleving.



2. Beleidsplanningsproces

Het opmaken van een nieuw beleidsplan is een complex proces waar we niet zonder enige voorbereiding aan begonnen zijn.

De visitatiecommissie kwam op bezoek in september 2018. De voorbereiding voor de visitatie viel samen met het verzamelen van gegevens voor de analytische fase van dit beleidsplan. Het definitief visitatieverslag gaf ons al inzichten die we konden gebruiken voor de nieuwe beleidsperiode.

In het voorjaar van 2018 zijn we met het beleidsplanningsproces gestart. In 2018 en 2019 volgden onze medewerkers opleidingen over beleidsplanning bij Socius.

We kozen ervoor om met het ganse S-Plusteam voorbereidend na te denken over de concrete invulling van het beleidsplan. Samen nadenken over één verhaal zorgt voor het nodige draagvlak. Uit de verschillende regio's werkten ook vrijwilligers mee. We nodigden hen uit op denkdagen om samen na te denken en mee input te geven over het waarom van onze organisatie. We werden hierin begeleid door medewerkers van Socius om toelichting te geven rond verschillende onderdelen van het beleidsplan.

Er werd een digitaal platform (dropbox) opgericht waar ideeën met elkaar konden worden uitgewisseld, de resultaten van de bijeenkomsten werden nagelezen en inspirerende tools, methodieken en infodocumenten ter inspiratie werden geplaatst.

Dropbox › Beleidsplanningsteam

Overzicht Verbergen

Klik hier om deze map te beschrijven en er een Specie van te maken Voorbeelden weergeven

Nieuw bestand maken

Naam	Gewijzigd	Laden
2019-03-25 verslag...nwerkgroep.docx	2019-10-21 om 12:36 door Carine Seynaeve	...
2019-04-25 Versla...nningsteam.docx	2019-04-29 om 11:07	...
2019-05-09 verslag...nwerkgroep.docx	2019-05-21 om 14:33	...
26326FLSRGBT.jpg	2019-10-21 om 10:25 door Dirk Larusweere	...
BELEIDSPANNINGS DAG.pptx	2019-09-09 om 08:25	...
DropboxInstaller.exe	2019-10-21 om 12:32 door Carine Seynaeve	...
Innovatie - Gie Va...n Eeckhaut.pptx	2019-05-21 om 14:34	...
Suggesties SDs na...T bij S_Plus.docx	2019-04-23 om 11:05	...
Werkdocument B... 2021-2025.docx	2019-10-08 om 12:31	...

Map delen

- Bestanden uploaden
- Nieuwe map
- Bestanden aanvragen
- Verwijderde bestanden weergeven
- Deze map terugdragen

Ga voor meer opslagruimte. Probeer Dropbox Business. [Gratis proberen](#)

Om het proces op een gestructureerde manier aan te pakken en niets over het hoofd te zien, hebben we gewerkt in fasen. We hebben al deze **fasen** doorlopen, al is het beleidsplanningsproces geen lineair proces. Het beleidsplan speelt zich af in een voortdurend evoluerende maatschappij. Wijzigingen doorheen het proces zijn dus mogelijk en zelfs noodzakelijk.

Het redactionele werk werd opgenomen door de landelijke staf en de nationaal verantwoordelijke en dit in nauw overleg met de voorzitter. Er was op frequente basis een terugkoppeling naar onze regioverantwoordelijken, het hele S-Plusteam, de vrijwilligers en de bestuurders.

In eerste instantie hebben we onze missie en visie grondig herbekeken (zie 1.1.) en een planningsproces opgesteld. Tussen april 2018 en april 2019 verzamelden we de nodige externe informatie. We deden een omgevingsanalyse waarbij we maatschappelijke tendensen in kaart brachten (zie 3.1).

Daarnaast verzamelden we input van onze interne stakeholders. We deden een tevredenheidsmeting bij onze leden en onze vrijwilligers (zie 3.2.1 en 3.2.2) en we organiseerden focusgroepen en gesprekken met de doelgroep en groepstrekkingen (zie 3.2.3). Met de medewerkers van S-Plus deden we een scan van de organisatie (zie 3.2.4). Tot slot maakten we een overzicht van kerncijfers als o.m. aantal activiteiten, deelnemers, groepen en vrijwilligers (zie 3.2.5) en maakten we een analyse van de financiële situatie van de organisatie (zie 3.2.6).

Met het beleidsplanningsteam werd vervolgens nagedacht en overlegd over onze sterktes en zwaktes en over de kansen en bedreigingen waarmee onze doelgroep geconfronteerd wordt. De resultaten hiervan, met de analytische input, de gesprekken met de focusgroepen en het visitatieverslag, vormden de basis voor de SWOART (zie 4). Deze analyseerden we met

het S-Plusteam om zo te komen tot beleids- en zakelijke uitdagingen.

Dit was de laatste schakel die nodig was voor het samen formuleren van strategische en operationele doelstellingen en acties. In deze fase gingen we opnieuw met ons beleidsplanningsteam aan de slag (vrijwilligers, leden van de RvB, groepstrekkingen, medewerkers). Het voorliggend beleidsplan is het resultaat van deze verschillende fasen. Een beleidsplan dat bottom-up ontstaan is vanuit de vragen en dromen van vrijwilligers, groepen, medewerkers en externe stakeholders. En een plan dat rekening houdt met de hedendaagse maatschappelijke context en uitdagingen.

2.1 Samenstelling planningsteam en mandaat van de Raad van Bestuur

S-Plus is een organisatie waarvan de werking uit verschillende geledingen bestaat. Het is van belang dat elk werkingsniveau vertegenwoordigd is in het planningsteam. Dat wil zeggen dat er naast stafmedewerkers en educatieve medewerkers uit het veld, ook groepstrekkingen en beleidsvrijwilligers deelnemen. Deze diverse samenstelling van het planningsteam, met een leeftijdsmix van vrijwilligers die de organisatie al lang kennen of er pas kennis mee maken, mensen met veel of weinig ervaring in groepswerking heeft tot doel een beleidsplan te maken dat gedragen wordt door iedereen. We deden beroep op de deskundige hulp van Socius voor de begeleiding van de verschillende onderdelen van het beleidsplan.

Het planningsteam kreeg op 26 maart 2019 een mandaat van de Raad van Bestuur om het beleidsplanningsproces op te starten. Tijdens de werkgroepen van het planningsteam worden de belangrijke stappen die dit beleidsplanningsproces kenmerken,

voorbereid. We werken een voorstel van nieuwe missie en visie en functiemix uit. Onder begeleiding van Socius doen we een SWOART-analyse. We werken rond onze toekomstige doelgroepen. We discussiëren er rond de beleidsuitdagingen waar we samen onze schouders zullen onderzetten in de komende beleidsperiode. De bijeenkomsten van het planningsteam werden voorbereid op coördinatievergaderingen met de medewerkers. Ook de uitwerking van de keuzes gemaakt in het planningsteam gebeurde tijdens deze vergaderingen.

2.2 Een nieuwe missie en visie

Een eerste stap is het aanpassen van de missie en visie. Tijdens de voorbereidende fase van dit beleidsplan hebben we de stakeholders, vrijwilligers en leden uitgebreid bevraagd. De resultaten hiervan werden geanalyseerd. Hieruit bleek dat de analyse van de resultaten niet meer strookt met de missie en visie uit het huidige beleidsplan. Omdat S-Plus voor een aantal nieuwe uitdagingen staat, was er nood aan een nieuwe missie en visie.

We starten met een oefening met de medewerkers waarbij we de missie en visie uit het vorige beleidsplan, toetsen aan vernieuwde inzichten in onze werking. Nadien wordt door de landelijke staf een eerste voorstel tot nieuwe missie en visie uitgewerkt. Dit voorstel wordt later in het planningsteam nog verder uitgewerkt en verfijnd. Dit voorstel wordt besproken, aangepast en goedgekeurd op de Raad van Bestuur.

2.3 Maatschappelijke contextanalyse

De maatschappelijke contextanalyse wordt uitgeschreven door een landelijke stafmedewerker. De tekst wordt

besproken binnen het planningsteam en verder verfijnd. De uiteindelijke goedkeuring gebeurt eveneens door de Raad van Bestuur.

2.4 Gegevens verzamelen en interpreteren met de SWOART

We verzamelen heel wat input. De interne stakeholders worden bevraagd d.m.v. een tevredenheidsmeting bij de medewerkers en vrijwilligers. We organiseren in de regio's gesprekken met onze basis. De externe stakeholders krijgen een online bevraging toegestuurd. We peilen bij de deelnemers naar hun tevredenheid. S-Plus doet een scan van de organisatie op basis van het EFQM-model. We nemen ook uit het definitieve visitatieverslag belangrijke info mee in onze SWOART-analyse.

De data worden verwerkt ter voorbereiding van de SWOART. De SWOART wordt gedaan samen met het planningsteam onder begeleiding van Jon Goubin van Socius en resulteert in beleidsuitdagingen.

2.5 Formuleren van beleidsuitdagingen en beleidsdoelstellingen

We maken een keuze in de beleidsuitdagingen met het planningsteam en formuleren op basis daarvan onze doelstellingen. Elke regiowerkgroep werkt één beleidsuitdaging uit tot strategische en operationele doelstellingen. Nadien worden ze besproken op een coördinatievergadering met de verschillende regio's. Een eerste voorstel komt op het planningsteam en wordt nog verfijnd en verder uitgewerkt tot op actieniveau. De doelstellingen worden definitief goedgekeurd op de Raad van Bestuur.

2.6 Opmaken zakelijk plan en opstellen van de managementsamenvatting

Een laatste fase in het opmaken van dit beleidsplan is het samenstellen van een zakelijk plan dat de doelstellingen in het inhoudelijk deel ondersteunt. Het zakelijk plan wordt door het planningsteam nagelezen en goedgekeurd door de Raad van Bestuur. De managementsamenvatting vormt een apart document waarin de kern van ons toekomstig beleid en onze doelstellingen wordt samengevat.

2.7 Redactie en eindredactie

Het redactionele werk gebeurt op het landelijk secretariaat. De teksten worden bezorgd aan de leden van het planningsteam, die hierop hun opmerkingen formuleren. Op de Raad van Bestuur is het beleidsplan een vast agendapunt. Zij volgen de stand van zaken en keuren teksten goed. Na een grondige eindredactie werd het beleidsplan nagelezen door bestuurders Lilith Roggemans en Christel Geerts en definitief goedgekeurd samen met de meerjarenbegroting op de Raad van Bestuur van 28.11.2019.

2.8 Uitvoering

S-Plus werkt op basis van 1 jaarplanning die in nauw overleg met de vrijwilligers en regionale verantwoordelijken wordt opgesteld. Dit jaarprogramma bevat een duidelijke link naar de doelstellingen van het beleidsplan. Jaarlijks wordt er verschillende keren terug gekoppeld naar de Raad van Bestuur over de uitvoering ervan en waar we staan in de realisatie van het beleidsplan.

Uitrol van het beleidsplan naar de groepen

Tijdens de gegevensverzameling gingen we in gesprek met 504 vrijwilligers uit de verschillende regio's. Om aan te tonen dat hun belangrijkste aandachtspunten en input meegenomen zijn, plaatsen we het beleidsplan op de agenda van de vrijwilligersparticipatieraden. Deze vergaderingen worden regionaal georganiseerd. Ook de educatieve medewerkers en landelijke stafmedewerkers nemen actief deel aan dit platform. Op die manier verzekeren we ons van een doorstroming van landelijk naar lokaal niveau en terug. We voorzien voor elke groep een pocketversie van het beleidsplan met infographics en organiseren infosessies in onze participatieraden. Het beleidsplan zal behapbaar en begrijpelijk zijn voor onze ganse achterban.



3. Analyse

3.1 Maatschappelijk contextanalyse

3.1.1 OP MICRONIVEAU

Ontwikkelingen in de profielen van deelnemers en vrijwilligers

Vroeger was het profiel van de S-Plusser duidelijk: deze plusser zat tijdens zijn/haar leven al in de socialistische zuil, wanneer hij of zij op pensioen ging hoorde daar een S-Plus (toen nog VFSG) lidmaatschap bij. Het gros van onze oudste plussers is zo bij ons terecht gekomen. Bij de jongere plussers is dit veel minder het geval. Zij hebben vooral de effecten van de ontzuiling van de maatschappij meegemaakt. Dat maakt dat deze jongere generatie met een socialistische achtergrond zich niet meer vanzelfsprekend bij S-Plus aansluit. We voelen aan dat de link die er vroeger was tussen een lidmaatschap van S-Plus en de politieke voorkeur van die plusser nu niet meer zo vanzelfsprekend is. Dit doet ons nadenken over mogelijkheden om te verbreden en een groter publiek aan te spreken. Dat betekent wel dat we nieuwe manieren moeten zoeken om plussers aan te trekken. We pasten onze missie en visie aan deze realiteit aan. S-Plus streeft er voortaan naar om zich te profileren als pluralistische vereniging. Op die manier willen we elke plusser zich welkom laten voelen bij S-Plus. Dat pluralisme past ook beter bij het 'shopgedrag' van de jonge plusser, die zich niet slechts aan 1 vereniging wil binden.

S-Plus kende een relatief grote sociaal-economische diversiteit. Dat is ook nu nog het geval, en dat willen we graag zo houden. De financieel allerzwaksten bereiken we echter moeilijk. Op etnisch-cultureel vlak doen we het ook heel wat minder goed, al bereiken we in de regio Brussel wel veel plussers

uit de eerste migratiegolf; Spanjaarden, Italianen, Grieken. Hier vinden er ook stilaan plussers met een Noord-Afrikaanse herkomst hun weg naar S-Plus, al zijn dit enkelingen en zijn ze steeds hoger geschoold.

In onze werking merken we dat het moeilijker wordt om de traditionele profielen van bestuursvrijwilligers aan te trekken. Bestuursfuncties van een traditionele groep zoals een voorzitter, secretaris of penningmeester vragen intensieve en langdurige engagementen. Onze groepen geven aan dat het steeds moeilijker wordt om vervanging te vinden voor die vrijwilligers die stoppen. We zien meer een evolutie naar taakvrijwilligers: mensen kiezen een bepaalde afgelijnde taak op basis van hun talenten. Titels als voorzitter verminderen aan belang voor jonge plussers. Onze groepsvernieuwing speelt op deze realiteit in en ook onze visie op vrijwilligersbeleid is in deze zin aangepast.

Ontwikkelingen in de aandacht voor thema's en werkvormen

Sinds ons ontstaan had S-Plus als kernthema's sociale actie rond pensioenen en nood aan ontmoeting en ontspanning van de plussers. Het thema pensioenen zal altijd een thema van S-Plus zijn, omdat dat belangrijk is voor onze doelgroep en inkomen belangrijk is i.k.v. gezondheid en welzijn. Maar S-Plus is veel breder geworden dan dat. Door de sociaal-culturele functies die sinds 2003 werden bepaald, is die ontspanning en ontmoeting een basis geworden om verder op te werken. In dit beleidsplan hebben we de keuze gemaakt om te focussen op 2 kernthema's: gezondheid en welzijn. Die keuze hebben we nu ook weerspiegeld in onze vernieuwde missie en visie.

S-Plus zorgde steeds voor toegankelijke culturele activiteiten. Door de invulling van de culturele functie in het nieuwe decreet zullen we die culturele functie niet verder opnemen in onze functiemix. Culturele activiteiten zijn absoluut nog mogelijk, maar dan eerder als ondersteuningsmiddel om de andere functies te vervullen. We horen van onze achterban dat het moeilijk is om S-Plus op een bepaald thema vast te pinnen, omdat we rond zoveel werk(t)en. Daarom willen we vanaf de beleidsperiode 2021-2025 ons sterker profileren en focussen op de thema's gezondheid en welzijn. Uit de gesprekken met onze educatieve medewerkers en uit de SWOART merken we dat jongere plussers ook meer vragende partij zijn naar info rond gezondheid, welzijn en bewegen.

Ontwikkelingen in samenwerkingsprojecten

We hebben lokaal een heel arsenaal aan samenwerkende partners, gaande van woonzorgcentra tot volwassenenonderwijs, sportfaciliteiten, lokale besturen, enz. Educatieven zullen hun groepen ondersteunen in een open werking en sensibiliseren tot het aangaan van nieuwe gerichte samenwerkingen (bridging). Ook regionaal en landelijk werken we steeds meer met nieuwe partners en zetten samen (proef)projecten op. Die evolutie willen we blijven voortzetten. Daarnaast hebben we vaste samenwerkingen met de Socialistische Mutualiteiten en onze socio-culturele zusterorganisaties VIVA-SVV, VFG en JOETZ.

De uitdaging voor de komende beleidsperiode schuilt in nieuwe partners zoeken waarmee we wat minder kenmerken delen, die ons blikveld kunnen verruimen en met wie we elkaar inhoudelijk kunnen versterken.

3.1.2 OP MESONIVEAU

Demografische ontwikkelingen

De gezondheidskloof

Hoe hoger de leeftijd, hoe groter de kans op gezondheidsproblemen. Vijftigplussers beginnen doorgaans meer op hun gezondheid te letten. Uit onderzoek (Kunst, 2011 en Philips, De Graeve & Van Royen, 2015) blijkt wel dat gezond blijven niet voor iedereen zo vanzelfsprekend is. Je sociaal-economische status is een grote voorspeller van je gezondheidsstatus. Op oudere leeftijd worden die effecten sterk voelbaar. Ondanks het hoge niveau van de Belgische gezondheidszorg, is er bij ons sprake van een gezondheidskloof.

De fysieke gezondheid van mensen in een lage beroepsklasse neemt op hoge leeftijd sneller af dan die van mensen in een hogere beroepsklasse. Gemiddeld neemt de psychische gezondheid toe met de leeftijd, maar ook dat proces verloopt trager bij mensen in een lagere beroepsklasse. Mensen uit een hogere beroepsklasse leven ongeveer 10 jaar langer in goede gezondheid. (Kunst, 2011). Een slechte gezondheid zorgt er ook voor dat mensen minder participeren aan de maatschappij (ze werken minder en doen minder aan vrijwilligerswerk). Dat zorgt er dan weer voor dat ze minder sociale contacten hebben, en uiteindelijk een grotere kans maken op meer eenzaamheid en sociaal isolement (welzijn). (Hoeymans, 2009 en Hoeymans, Timmermans, de Klerk et al., 2005)

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

Gezondheid en welzijn zijn de kernthema's van S-Plus, dus deze ontwikkeling ligt ons nauw aan het hart. Vanuit onze waarden vinden we dat iedereen een gelijke toegang moet hebben tot een goede gezondheid. De gezondheidskloof heeft een directe impact op onze doelgroep. S-Plus kan

bijdragen aan het dichtn van deze gezondheidskloof. We kunnen enerzijds onze mensen sensibiliseren en informeren en hen tools aanreiken voor een gezonde levensstijl, en anderzijds druk uitoefenen op het beleid. S-Plus kan zo een belangrijke rol spelen in de preventieve gezondheidszorg. We willen dat op een manier doen die aantrekkelijk is voor onze subdoelgroepen. We bekijken samen met de educatieve medewerkers welke methodiek het meest aanspreekt bij welke soort groep. Door het deelnemen aan onze activiteiten blijven onze plussers actief, wat hun gezondheid en welzijn ten goede komt.

De bevolking verouderd

We weten al enkele jaren dat de samenstelling van de bevolking verandert. Tegen 2030 zal één op de vier Vlamingen 65-plusser zijn. Het aandeel 80-plussers gaat eerst lichtjes toenemen om dan vanaf 2030 sterk aan te groeien. Vandaag is bijna één op de twintig Vlamingen 80 jaar of ouder. De toenemende levensverwachting is de belangrijkste factor van veroudering van de bevolking. (Vlaamse Overheid, 2014)

Volgens Messelis (2017) willen mensen vandaag wel graag oud worden, maar niet oud zijn. Ze vertelt dat plussers als groep de laatste decennia ingrijpend veranderd zijn. Veroudering is voor de meeste mensen onvermijdelijk geworden, zien we aan onze alsmaar stijgende levensverwachting. Messelis geeft aan dat ondanks die veroudering, mensen zich toch niet richten op goed of beter ouder worden, maar op jong blijven.

De stijgende levensverwachting betekent ook dat er nog nooit eerder zoveel generaties tegelijk in leven en met pensioen waren. Lemaitre (2018) spreekt over 4 generaties die tot de 'oudere volwassenen' behoren en dus ook tot het bredere publiek van S-Plus. Niettegenstaande deze afgebakende verdeling in generaties, stelt Messelis (2017) ook dat er tegenwoordig sprake

is van een 'leeftijdsloze samenleving'. Ondanks 4 generaties mensen die zich (bijna) op een pensioengerechtigde leeftijd bevinden, voelt een groot stuk van hen zich zeker nog niet 'oud'. Dit gevoel kan het gevolg zijn van een extra levensfase die de jonge plussers doorlopen. Lemaitre (2018) stelt dat een mens in onze maatschappij vandaag 4 levensfasen doorloopt, in de plaats van 3 zoals onze voorouders.
Fase 1: leren en studeren
Fase 2: werken
Fase 3 (nieuw sinds de babyboomers): in dienst staan van maatschappij en zelfontwikkeling
Fase 4: minder actief participeren

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

Als seniorenvereniging worden we geconfronteerd met een brede en diverse groep aan plussers. We merken dat de verzilvering zich doorzet in onze groepen. Om het voortbestaan van S-Plus te verzekeren, is het echter nodig om meer jonge plussers aan te trekken. Elke plusser kan voor zichzelf bekijken welke werking bij hem of haar aansluit, los van zijn of haar leeftijd. Om de jonge plussers aan te spreken organiseren we ook meer activiteiten 's avonds en in het weekend i.p.v. overdag op een weekday.

Voor onze werking hebben we die brede groep plussers herleid tot enkele doelgroepen: actieve plussers (zowel jonge plussers als oudere), mantelzorgers en kwetsbare (alleenstaande) plussers. We verwijzen naar **1.1.5 Onze doelgroep** voor een uitgebreide bespreking van deze doelgroepen.

De bevolking diversifieert

De Vlaamse Overheid (2014) verwacht dat de komende jaren de migratie naar Vlaanderen blijft aanhouden. De Vlaamse bevolking wordt dus superdivers. Die superdiversiteit slaat zowel op de versnippering in de achtergrond van de migranten (qua taal, cultuur, herkomst), als op de verschillende

motieven voor migratie (van asiel tot de tijdelijke tewerkstelling van expats). Zowel inwoners als nieuwkomers houden zich gemakkelijk aan hun originele waarden en gedragingen. Dat heeft gevolgen voor de sociale samenhang. (Vlaamse Overheid, 2014).

De eerste generatie plussers met een migratieachtergrond dient zich nu aan. Deze groep onderscheidt zich van de jongere plussers, omdat er voor hen nog niet zo'n grote groep plussers met een migratieachtergrond op pensioen ging. Dat brengt uitdagingen met zich mee, zowel qua zorg als qua vrijetijdsbesteding (Cuyvers en Kavs, 2007). Helaas is er nog erg weinig onderzoek gebeurd naar de vrijetijdsbesteding van plussers met een migratieachtergrond op pensioen. Onderzoek naar Maghrebijnse plussers (El-Hamdi, 2013) laat zien dat zij niet erg bekend zijn met het aanbod van (Vlaamse) seniorenverenigingen. Een van de grootste barrières voor hen is de taal. Het Nederlands is niet hun moedertaal, en de basiskennis die velen opdeden tijdens hun loopbaan is verwaterd na hun pensioen. Ook op gebied van cultuur stoken de vrijetijdsbestedingen niet steeds. Er zijn dus een aantal drempels om deze groep te bereiken. Uiteraard is de groep plussers met een migratieachtergrond veel breder dan de Maghrebijnse gemeenschap. Maar ook andere gemeenschappen zijn nog weinig of niet bevraagd over hun vrije tijd.

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

Als pluralistische vereniging vinden we het belangrijk om plussers van verschillende achtergronden te bereiken. We denken dat plussers met verschillende achtergronden op een spontane manier veel van elkaar kunnen leren en elkaars wereldbeeld verrijken. Zo hopen we een dam te vormen tegen het wij-zij denken. S-Plus gaat voor een positieve en diverse toekomst.

Binnen S-Plus is er nog niet veel etnische diversiteit, maar wel veel

sociaal-economische diversiteit. We bereiken zowel hoog- als laagopgeleide mensen. Daar zijn we trots op, maar de komende beleidsperiode willen we ook sterker inzetten op het bereiken van plussers met een migratieachtergrond. Op dit moment zetten we vooral in op sensibilisering van onze basis, zodat ook zij de noodzaak van een meer etnisch diverse werking inzien.

We zetten ook een samenwerking op met Duo for a Job. Binnen dat project worden werkloze jongeren met een migratieachtergrond gekoppeld aan plussers met veel ervaring binnen een bepaald werkveld. Dat is een nieuwe manier voor S-Plussers om positief in contact te komen met andere culturen. We denken dat dit een verrijkende ervaring kan zijn voor onze plussers die hun positieve ervaringen delen in onze groepen. Op die manier bieden we tegenwerk aan vooroordelen die spijtig genoeg ook in onze lokale groepen binnensluipen.

In een tweede fase zullen we dan diversiteit integreren en verankeren in onze werking. Om dat te bereiken willen we samenwerken met organisaties voor plussers met een migratieachtergrond. We vertalen ook een deel van onze educatieve materialen en lenen ze uit aan organisaties voor plussers met een migratieachtergrond. We stappen zelf naar senioren groepen van etnisch-culturele minderheden toe, en bekijken samen hoe we elkaars werking kunnen versterken. Op die manier zijn we op dit moment in gesprek met de Turkse Unie.

Zo willen we actief werk maken van meer ruimte voor diversiteit binnen plussers. We verwijzen daarvoor nogmaals naar het kruispuntdenken (zoals onder de gemeenschapsvormende functie). Daarbij houdt men rekening dat iedereen zich ergens op een kruispunt van verschillende machtsassen bevindt: niet alleen van leeftijd en gezondheid maar ook van klasse, gender, geaardheid en etniciteit. Wanneer S-Plus de strijd aanbindt tegen dis-

criminatie op basis van leeftijd, dan moeten we ook solidariteit opbrengen met alle gediscrimineerde plussers.

Er zijn meer eenpersoons-huishoudens

De samenstelling van huishoudens is de afgelopen jaren meer divers geworden: het aantal eenpersoons-huishoudens neemt toe. De groep alleenwonenden zal uit meer vrouwen bestaan en uit meer 80-plussers. Tussen 2008 en 2028 komen er ongeveer 160.000 alleenwonenden bij, waarvan de helft 80 jaar of ouder is.

De belangrijkste oorzaken van de sterke stijging van alleenwonenden zijn vergrijzing en het beëindigen van de relatie. Bij vrouwen wordt het alleen wonen grotendeels veroorzaakt door het overlijden van de partner, maar er is ook een toegenomen echtscheidingskans op hogere leeftijd.

Die toegenomen echtscheidingskans kan door meerdere factoren verklaard worden. Er zijn vandaag meer vrouwen aan het werk, met een grotere financiële onafhankelijkheid tot gevolg. Bovendien is het maatschappelijk aanvaardbaar geworden dat mensen scheiden. Op oudere leeftijd kan het cement van de relatie ook wegvallen. De kinderen zijn het huis uit, het huis is afbetaald, een koppel heeft geen gemeenschappelijke doelen meer. Als het pensioen zich dan ook nog eens aandient, en mensen opnieuw meer tijd samen 'moeten' doorbrengen, kunnen ze tot de conclusie komen dat ze elkaar in de loop van hun leven zijn kwijtgeraakt. (De Rouck, 2015; Messelis, 2017). Mensen zien de invulling van hun pensioen soms ook helemaal anders, en dat kan botsen. Bij vijftigers kan er ook een 'nu of nooit' gevoel heersen. Ze zijn misschien al 30 jaar samen met een partner, het is mogelijk dat ze nog 30 jaar leven, willen ze dan al die tijd nog met dezelfde persoon zijn? Ze hebben het gevoel dat het dan nu het moment is om het roer om te gooien (Van Den Broeck, 2016).

Uiteraard heeft een scheiding ook financiële gevolgen. Wie op latere leeftijd gescheiden en alleenstaand is en dan ook nog een woning moet huren, heeft het vaak niet breed. Vooral oudere alleenstaande vrouwen kampen met armoede. (Vlaamse Overheid, 2014).

Ondanks het eerder negatieve nieuws hierboven, neemt dat niet weg dat ook plussers na een scheiding of verlies van de partner meer aan het experimenteren slaan. Uiteraard geldt dat niet voor elke plusser, maar het is in ieder geval niet langer een taboe om ook op latere leeftijd te zoeken naar een nieuwe liefde.

Dat laat het populaire datingprogramma voor plussers 'Hotel Römantiek' op VIER zien. De dating- en relatiemarkt richt zich meer op vijftigplussers, waar online daten goed ingeburgerd raakt (Messelis, 2017). Of het nu gaat om een nieuwe romantische partner of eerder een maatje om gezellig tijd mee door te brengen, plussers proberen zo te voorkomen dat ze geïsoleerd raken en eenzaam worden (Lemaitre, 2018).

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

S-Plus moet zich in de toekomst (nog) meer richten op die kwetsbare groep van alleenstaanden. Via onze lokale werking en onze activiteiten leren ze nieuwe mensen kennen.

Alleenstaanden zijn zeker niet altijd eenzaam, maar alleenstaand zijn is wel een risicofactor voor eenzaamheid. Daarom willen we zeker alleenstaanden niet uit het oog verliezen binnen ons aanbod. Om die reden kozen we alleenstaande kwetsbare plussers als een van onze doelgroepen. In deze beleidsperiode leiden we vrijwilligers op die op eenzame plussers afstappen en hen proberen te betrekken in hun buurt.

S-Plus biedt alleenstaanden de kans om hun sociaal netwerk uit te breiden en een fijne tijd te beleven, zonder druk op hen te zetten om een nieuwe

partner te vinden. De omgevingsanalyse geeft ook aan dat oudere alleenstaanden het financieel moeilijker hebben, of zelfs in armoede leven, dus we moeten er zeker op letten dat onze activiteiten betaalbaar blijven voor iedereen. We zullen ook specifiek een segment budgetactiviteiten ontwikkelen. S-Plus zal er dus steeds op letten dat onze activiteiten ook financieel en inhoudelijk aantrekkelijk zijn voor alleenstaanden.

Sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen

Individualisering

Individualisering betekent de evolutie waarbij de autonomie van het individu ten opzichte van zijn sociale omgeving stijgt ten koste van de invloed van traditionele instituties en rolpatronen. Volgens de omgevingsanalyse van de Vlaamse Overheid (2014) zal de individualisering de komende jaren nog toenemen.

Die individualisering brengt ook moeilijkheden met zich mee. Er is veel aanbod op alle vlakken van ons leven en mensen worden ook verwacht om alle keuzes zelf te maken. Dat kan zorgen voor onzekerheid en stress, daardoor zoeken mensen naar andere, minder traditionele manieren van zingeving. (Vlaamse overheid, 2014).

Gelukkig zijn er voorlopig geen aanwijzingen voor een afname van de betrokkenheid en de inzet van de Vlamingen in het verenigingsleven. Volgens de Vlaamse Overheid (2014) boeten de klassieke 'zuilgebonden' sociaal-culturele organisaties wel aan belang in ten voordele van niet-ideologisch gebonden verenigingen. Bij S-Plus ervaren we dat echter (nog) niet zo. We zetten namelijk sterk in op vernieuwing en verandering van organisatiecultuur. We merken inderdaad dat de noden en wensen van huidige generaties anders zijn dan pakweg 30 jaar geleden, dus daar spelen we op in. Een vanzelfsprekende link tussen

de politieke overtuiging van onze plussers is niet meer, belangrijker is een kwaliteitsvol aanbod.

Volgens de Vlaamse Overheid (2014) zorgen traditionele zuilgebonden organisaties voor contacten tussen mensen met een diverse achtergrond. Zij noemen die contacten tussen mensen met een diverse achtergrond 'bruggenbouwend'. De Vlaamse Overheid denkt dat mensen in de toekomst meer zullen kiezen voor andere organisaties die zorgen voor (bindende) contacten tussen mensen met een vergelijkbare achtergrond. De Vlaamse Overheid vreest dat die trend naar meer bindende contacten ten koste gaat van samenhang over sociaaleconomische en culturele grenzen heen. Ook al was S-Plus van oudsher een traditionele, zuilgebonden organisatie, toch ontbreekt het ons aan bruggenbouwende contacten op etnisch-cultureel vlak. Op dit moment zorgen vele S-Plus groepen vooral voor bindende contacten tussen mensen met een vergelijkbare culturele achtergrond. We willen daar meer in variëren en sterker inzetten op bruggenbouwende contacten, niet enkel over economische grenzen, maar ook over culturele.

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

Individualisering heeft vooral als effect dat mensen geen onvoorwaardelijk vertrouwen meer hebben in 'hun' organisatie. Vrijwilligers en leden herbejken en evalueren hun vertrouwen steeds, de organisatie moet hun steun blijven verdienen. Het zorgt ook voor wat meer wantrouwen ten opzichte van grote organisaties. (Oosterlynk, Hertogen en Swerts, 2017). Bij S-Plus moeten we dus blijven waken over de kwaliteit, als organisatie moeten we onze leden en vrijwilligers blijven ondersteunen om hen aan ons te kunnen binden.

S-Plus wil ook een doorgedreven individualisering tegengaan door in te zetten op verbinding tussen plussers.

In punt 1.2.1 **Funcities** ‘de gemeenschapsvormende functie’, beschrijven we uitgebreid hoe we dat zien binnen S-Plus. Zoals we hierboven al beschreven, willen we niet enkel inzetten op verbinding tussen plussers met een vergelijkbare achtergrond, maar ook bruggen bouwen tussen plussers met diverse achtergronden. Om dat te realiseren blijven we enerzijds inzetten op verbinden tussen plussers van verschillende sociaal-economische achtergrond, en anderzijds werken we meer samen met organisaties voor etnisch-culturele minderheden.

De participatiesamenleving en mantelzorg

De overheid stimuleert plussers om langer zelfstandig te blijven en niet of later naar een zorginstelling te verhuizen. De hervorming van de langdurige zorg legt meer verantwoordelijkheid bij de burgers en hun sociale omgeving als het gaat om zorg en steun aan hulpbehoevende mensen. Dat wordt de participatiesamenleving genoemd. Het beleid in verschillende Europese landen streeft ernaar dat mensen langer zelfstandig in de eigen woning wonen door gebruik te maken van eigen hulpbronnen en van een pakket van zorg- en welzijnsvoorzieningen (Van Campen, Iedema, Broese van Groenou & Deeg, 2017).

De participatiesamenleving wordt door sommigen gezien als een aanvulling op de welvaartsstaat, anderen vrezen dat de participatiesamenleving langzaamaan de welvaartsstaat moet vervangen. Die laatste zou namelijk te duur zijn en mensen niet motiveren om deel te nemen aan de maatschappij. Volgens Tonkens en Duyvendak (2013) verwacht de overheid in een participatiesamenleving een “affectief burgerschap” van haar burgers. Volgens hen is dat geen goed nieuws. Affectief burgerschap zien ze als een soort doorgesloten burgerschap waarbij de overheid haar verantwoordelijkheden ontloopt. Sociale voorzieningen worden afgebouwd, en de over-

heid rekent erop dat de burgers of het middenveld die taken overnemen. Dat maakt dat zorgend vrijwilligerswerk niet meer echt vrijwilligerswerk is, het wordt namelijk verwacht van iedereen. Binnen de participatiesamenleving is er ook een grote waardering voor mantelzorgers. Mantelzorg gaat echter verder dan een participerende burger zijn, mantelzorg gaat over zorg op een structurele basis, weliswaar onbetaald. Dat is niet iets dat men van iedere burger kan en mag verwachten. Burgers kunnen ook gewoon niet alles dat professionele hulp wel kan, en willen die hulp ook niet altijd van hun naasten ontvangen. Tonkens en Duyvendak (2013) verwoorden het zeer treffend met de volgende uitspraak: “Wie wil er zich nu laten douchen door de buurman?”

Uit onderzoek blijkt dat het voornamelijk tertiair opgeleiden en oudere burgers uit de middenklasse zijn die zich maatschappelijk engageren. Zij hebben er de tijd, middelen en expertise voor. Er werd aangetoond dat de ongelijkheden op het vlak van participatie werden gereduceerd door meer tussenkomst en herverdeling van de welvaartsstaat, en niet door het afbouwen ervan. Het zijn niet de mensen in armoede die bevoordeeld worden door de versterking van het middenveld in een afbouwende welvaartsstaat (Verhaege en Quevy, 2016, Tonkens, 2015).

Vrijwilligerswerk, oppassen op de kleinkinderen, mantelzorg ... zijn allemaal zaken die mensen vrijwillig opnemen. Dat wil echter niet zeggen dat dat niet belastend kan zijn. Hoe meer mensen opnemen, hoe belastender die rollen worden ervaren. Zeker mantelzorg wordt als zwaar ervaren (Damman en Van Solinge, 2017). Burn-out bij (oudere) vrijwilligers is nog nauwelijks onderzocht, al kan dat zeker ook optreden door stress om hun vrijwilligerswerk en eventuele mantelzorg gecombineerd te krijgen. Zeker voor de sandwichgeneratie vormt dat een probleem. (ANBO, 2018).

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

Vanuit onze waarden vinden wij de welvaartsstaat uitermate belangrijk. We steunen daarom ook acties die het belang van onze welvaartsstaat willen benadrukken. Solidariteit is een basisprincipe. Dat neemt niet weg dat mantelzorg wel een realiteit is voor een niet te onderschatten deel van onze plussers. Om hen daarin te ondersteunen werken we nauw samen met onze partnerorganisatie S-Plus Mantelzorg. Zij hebben de kennis en expertise om de rechten van mantelzorgers te verdedigen, en de mantelzorgers zelf te ondersteunen. Samen met hen willen we zoeken naar manieren om de belasting van mantelzorgers te verminderen. Samen met S-Plus Mantelzorg organiseren we mantelzorgvakanties en mantelzorgcafés, dat willen we in de komende beleidsperiode verder uitbouwen. Zo kunnen we deze doelgroep informeren en ondersteunen en hen in alle comfort, samen met hun zorgvrager, laten genieten van een welverdiende ontspanning. Vrijwilligerswerk is zinvol. Het geeft een betekenisvolle invulling aan je leven, zowel op jonge als op oudere leeftijd. Op latere leeftijd geeft het misschien zelfs meer betekenis, omdat de betaalde arbeid dan wegvault. Dat betekent niet dat vrijwilligerswerk gezien mag worden als een vorm van goedkope arbeid. Bij S-Plus blijven we authentiek vrijwilligerswerk verdedigen, ook als onderdeel van ‘active ageing’.

Buurtgericht werken

Buurtgericht werken betekent meer inzetten op lokale verankering en interactie in de wijk of buurt stimuleren. Dat buurtgericht werken is ook een onderdeel van de participatiemaatschappij die we hierboven beschreven. De trend naar meer buurtgericht werken op zich vinden we als S-Plus een zeer goede evolutie. Onderzoek (Buffel, Verté & De Donder, 2011) toont aan dat goede, sociale buurten

ook bijdragen aan de gezondheid. Zowel mentaal als fysiek. Zo'n buurt nodigt immers uit om bezig te blijven, hetgeen zeker belangrijk is voor plussers om actief en mobiel te blijven.

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus

De 506 groepen van S-Plus bevinden zich zeer lokaal in de buurt. Op die manier is buurtgericht werken evident voor onze organisatie. Toch willen we de komende jaren daar nog meer op inzetten. We willen groepen stimuleren om meer structureel met lokale organisaties samen te werken, en/of activiteiten in een buurtcentrum te organiseren in plaats van eigen lokalen. We merken dat we vooral aan onze lokale zichtbaarheid moeten werken, dus we hopen dat op die manier ook meer te realiseren.

S-Plus kan via de lokale ouderenraden invloed uitoefenen op de ruimtelijke planning van steden en gemeenten. We zullen onze groepen aanzetten tot meer gebruik maken van de infrastructuur in de buurt en verbindingen te leggen in die buurt. We kunnen zo experimenteren met nieuwe soorten activiteiten en/of groepen. We ontwikkelden een visietekst buurtgericht werken om hiermee concreet aan de slag te gaan.

Levenslang leren

Bij 'demografische ontwikkelingen' hadden we het over een nieuwe levensfase bij plussers, de fase van in dienst staan van de maatschappij en zelfontwikkeling. Volgens Lemaitre (2018) en Messelis (2017) is zelfontwikkeling heel belangrijk voor de jonge plussers. Volgens hen willen zij 'mee' zijn met hun tijd, niet als oubollig overkomen. Ze zorgen er dus voor dat ze nieuwe ontwikkelingen op de voet volgen. Maar zijn het echt alle plussers die levenslang willen leren? Uit onderzoek (Boeren & Nicaise, 2011) blijkt dat het vooral tertiair opgeleide plussers en plussers die nog in een goede gezond-

heid verkeren zijn die eraan deelnemen. Daarnaast zijn het ook meer vrouwen dan mannen die zich via levenslang leren blijven ontwikkelen. Dat neemt niet weg dat levenslang leren voor elke plusser van pas kan komen. Zeker wanneer het opleidingsaanbod afstapt van toeleiden naar de arbeidsmarkt. Levenslang leren zorgt voor zelfontplooiing, werkt competentieversterkend, bevordert zelfredzaamheid, sociale inclusie, enz. Kortom het helpt de plusser in het actief ouder worden. Het heeft een positief effect op de gezondheid, het welzijn en het sociaal contact van plussers (Vlaamse ouderenraad, 2016).

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

We blijven inzetten op (informeel) levenslang leren, waarbij we alle plussers trachten te bereiken ongeacht het opleidingsniveau. Ons aanbod moet wel ruimer worden in de toekomst, waarbij gezondheidsthema's een meer prominente plaats zullen innemen. Om actief ouder te worden zijn gezondheid en welzijn een belangrijke voorwaarde. Door ons daar sterker op te focussen onderscheiden we ons van andere seniorenverenigingen. Levenslang leren vormt een opportuniteit voor S-Plus. Alle positieve effecten die hierboven werden vernoemd willen wij kunnen bieden aan plussers, daarom zetten we in op het levenslang leren voor alle plussers. Voor onze uitgebreide visie op leren, verwijzen we graag naar **1.2.1 Functies** 'de leerfunctie'.

Technologische ontwikkelingen

Toenemende digitalisering bij plussers

60% van de 60-plussers heeft toegang tot het internet. Toch is er nog steeds sprake van een digitale kloof tussen jongeren en plussers. De digitale kloof draait niet alleen om het bezit van computers en mobiele toestellen, maar ook over de manier waarop ze gebruikt worden. Een gebrek aan interesse en

aan vaardigheden om ermee overweg te kunnen, worden het vaakst genoemd door plussers als reden om geen digitale media te gebruiken (Messelis, 2017).

53% van de mensen tussen de 56 en 65 jaar heeft een smartphone. Hoe ouder de bevolking, hoe minder frequent mensen een smartphone hebben. Volgens Messelis (2017) en Boudry (z.d.) is de belangrijkste reden waarom de groep 56-65 jaar geen smartphone heeft omdat ze de meerwaarde niet zien. 55-65 jarigen kunnen meestal wel werken met een computer, doordat ze er in hun loopbaan vaak ook al mee werkten. Het gebrek aan vaardigheden voor het hebben van een pc ligt eerder bij de leeftijdsgroep boven de 66 jaar. Friemel (2014, in Boesjes, 2017) ondervond dat het percentage plussers die gebruik maakten van het internet, steeds verdubbelde per 5 jaar jongere leeftijdsgroep. Van 4,9% boven de 85 jaar, naar bijna 10% op 80-85, bijna 20% van 75-80 en 40% van de 70-75 jarigen.

Internet is niet alleen handig voor dingen zoals online banking of online je belastingaangifte invullen, ook sociale media zijn interessant voor plussers. Enkele onderzoekers (zoals Boesjes, 2017) denken dat sociale media ook kunnen helpen om eenzaamheid bij plussers te bestrijden. Alhoewel die sociale media geen vervanging zijn voor echt menselijk contact, kunnen ze plussers wel helpen het contact niet te verliezen met vrienden of familie die ver weg wonen. Ook als plussers slecht te been zijn, blijven ze zo wel op de hoogte van wat er in het leven van hun kennissen gebeurt. Twee op de drie Vlamingen tussen de 56 en 65 jaar loggen maandelijks in bij minstens 1 sociale netwerksite. Bij 66- tot 75-jarigen is dat 44%, en bij 76- tot 85-jarigen amper 16%. Facebook wordt het meeste gebruikt (Messelis, 2017). In het algemeen zijn plussers wel 'mee' met de digitalisering, maar er zitten heel veel verschillen tussen hen onderling. De digikloof is niet

langer enkel een kwestie van leeftijd. De technologie evolueert ook steeds sneller en steeds verder, dat maakt het ook moeilijk om te blijven volgen voor sommigen. (Vandeurzen, 2016).

Informatie ligt voor het rapen, het was nog nooit zo makkelijk om ergens iets over bij te leren. Maar dat is niet altijd goed nieuws. We worden overspoeld met sensationele meningen en 'feiten', maar hoe scheid je daarin het kaf van het koren? Hoe weet je wat wel of niet 'fake news' is? Plussers hebben ook vaker moeite om 'phishing' te herkennen. Als er hen via mail wordt gevraagd om bankgegevens door te geven, zullen ze dat eerder doen dan jongeren. Ze herkennen de gevaren van het internet niet altijd (www.seniorennet.be).

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

Extra aandacht voor plussers die niet in staat zijn hun zaken digitaal te regelen is van belang. Daar kan S-Plus een rol in spelen, door plussers te blijven sensibiliseren over het belang van ICT-kennis, en hen ook te ondersteunen in het opdoen van die kennis. Dit kunnen we opnemen als we werken rond levenslang leren. Daarnaast zullen wij als organisatie er ook over moeten waken dat we ons in onze communicatie niet enkel focussen op de digitale middelen. We zetten dan wel sterk in op Facebook en onze vernieuwde website, we moeten ook plussers blijven bereiken die niet online actief zijn.

Voor S-Plus kan ook een uitdaging schuilen in plussers niet enkel gewijs te maken met een computer of smartphone, maar ook hoe ze al die informatie die daarop beschikbaar is kunnen filteren. We zijn gestart met een proefproject 'Swipe Cafés'. Na een evaluatie bekijken we wat we kunnen meenemen naar toekomstige projecten, zoals we ze omschrijven in de strategische doelstelling 4. We zullen dus sterker op digitale vaardigheid inzetten. Andersom kunnen wij ook als S-Plus de belangen van plussers

verdedigen en onze boodschap meer en beter verspreiden door het gebruik van sociale media.

3.1.3 OP MACRONIVEAU

Ecologische ontwikkelingen

Wetenschappers zijn het erover eens: menselijke activiteit heeft een zware en bijna uitsluitend negatieve impact op ons ecologisch systeem (United Nations Environment Programme, 2019). De wijziging van ons ecologisch systeem is voor vele mensen moeilijk behapbaar, of lijkt zo allesomvattend dat een eigen positieve bijdrage niet belangrijk lijkt. Het is belangrijk dat kiezen voor een duurzame levensstijl gemakkelijk is, aangemoedigd wordt en de sociale norm wordt. Burgers zijn zich daar ook steeds meer van bewust, dat bewijzen ook de Klimaatmarsen, die door jong en oud werden bijgewoond.

Volgens de WHO zou de klimaatverandering vanaf 2030 elk jaar 250.000 supplementaire sterfgevallen kunnen veroorzaken, als gevolg van ondervoeding, malaria, diarree en hittegolven. De gezondheidskosten die rechtstreeks voortvloeien uit de klimaatverandering worden voor 2030 geraamd op 2 tot 4 miljard dollar per jaar. Daar komt ook nog bij dat de gezondheidskloof waarschijnlijk nog groter zal worden. Wie meer middelen en kennis heeft, kan zich beter beschermen tegen de uitwassen van de klimaatverandering. De gezondheidskloof kan dus nog duidelijker worden tussen landen en binnen landen. (www.klimaat.be)

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

Deze ontwikkeling is een aspect waarvan we zelf willen dat het een invloed heeft op onze werking. We willen niet aan de zijlijn toekijken, maar ook zelf het goede voorbeeld geven. Als S-Plus kunnen we ook ons steentje bijdragen aan een duurzamere toekomst. Als ver-

eniging moeten we onze ecologische voetafdruk in vraag durven stellen. We gaan aan de slag met maatschappelijk verantwoord ondernemen, verankeren duurzame principes in ons DNA. Klimaatverandering en een vervuild milieu hebben ook een negatieve impact op onze gezondheid. Plussers zullen bij de eerste groepen zijn die de negatieve gevolgen van klimaatverandering zullen ondervinden. Hittegolven bijvoorbeeld leiden tot hogere ziekte- en sterftecijfers, en kwetsbare groepen zijn er eerst de dupe van (www.klimaat.be). Streven naar het tegengaan van klimaatverandering heeft op die manier een directe link met onze missie en visie.

Concreet verminderen we onze milieu-impact door minder te printen, geen plastic gadgets meer aan te kopen of te verdelen. Op het vlak van klimaat sporen we onze medewerkers aan om de auto te laten staan, het openbaar vervoer te nemen of met de fiets naar het werk te komen. We sensibiliseren onze plussers over deze problematiek en laten hen concreet zien hoe ook zij makkelijk duurzamere keuzes in hun leven kunnen maken. In 2019 gingen we een structurele samenwerking aan met de Grootouders voor het Klimaat (GVK). Op het moment dat dit beleidsplan werd geschreven, richtten we een werkgroep op van S-Plus vrijwilligers, S-Plus medewerkers en de GVK, om bottom-up te bekijken op welke manier aandacht voor het klimaat verduurzaamd kan worden tot in de meest lokale werking van S-Plus. We werken samen lezingen uit, S-Plus vrijwilligers nemen deel aan vergaderingen van de GVK en nemen die info mee naar hun groepen.

Politieke ontwikkelingen

Globalisering

De superdiverse samenleving daagt de overheid en het middenveld uit om de complexe groep van individuen te vertegenwoordigen en alle burgers aan te spreken.

We merken op dat zowel binnen de overheid als binnen het middenveld almaar meer managementprincipes worden toegepast die vanuit de markt komen, zoals het markt-/klantgericht denken, strategische doelstellingen formuleren, SMART Het stimuleren en ondersteunen van sociale innovatie door overheden neemt aan belang toe. En er wordt meer en meer beroep gedaan op de creativiteit van de burger, verenigingen en lokale gemeenschappen om bij te dragen tot het vinden van oplossingen voor sociale uitdagingen en het verhogen van het menselijke welzijn.

De globalisering zou moeten leiden tot meer en betere internationale samenwerking. Maar in plaats van zich te richten op de versterking van die internationale samenwerking, lijken een aantal politici de scepsis juist te voeden. Ook in België zien we populistisch nationalisme, wantrouwen tegenover de EU, het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens.

Verband met de missie, visie en doelen van S-Plus:

Dat stelt S-Plus voor belangrijke vragen. Hoe positioneren we ons in die almaar sneller veranderende context? Hoe staan we tegenover de overheid? Hoe ver gaan we mee in het marktdenken? Die vragen moeten we beantwoorden als we onze positie als middenveldorganisatie willen behouden en versterken.

Zeker ten opzichte van vluchtelingen en van personen met een migratieachtergrond is er een voelbaar wantrouwen. Als organisatie draagt S-Plus waarden van solidariteit uit. Door de toegenomen polarisering lijkt de solidariteit steeds verder te zoeken. We merken die verruwing ook op bij sommige van onze plussers. We willen daar echter niet passief op toekijken en zullen mensen een ander inzicht geven. Het is een taak voor S-Plus om te werken rond polarisering. We zijn daar al concreet mee gestart met onze

lezingsreeks van Bleri Lleshi. In de nieuwe beleidsperiode werken we rond vooroordelen i.k.v. onze gezondheidszorg en informeren en versterken we onze plussers om tegen deze vooroordelen tegenwerk te bieden. Onder de gemeenschapsvormende functie willen we hierrond werken. Voor meer info rond onze visie verwijzen we terug naar punt **1.2.1 Functies** 'de gemeenschapsvormende functie'.

3.2 Zelfevaluatie

3.2.1 Input Externe stakeholders

Onder externe stakeholders verstaan we onze zusterorganisaties, samenwerkingspartners, andere seniorenverenigingen en verenigingen uit het middenveld. Zij werden bevraagd via een stakeholdersanalyse. We peilen naar de tevredenheid van onze plussers via een tevredenheidsmeting.

Stakeholdersanalyse

De externe stakeholders worden bevraagd via een online bevraging. Deze gaat naar de samenwerkingspartners, zusterorganisaties, onderzoekers, middenveldorganisaties, koepelorganisaties, de beleidswerkgroepen, Raad van Bestuur, Algemene Vergadering en mantelzorgorganisaties. Leden worden apart bevraagd.

De stakeholders **zien het verbinden van plussers** om zo de eenzaamheid tegen te gaan als een belangrijk thema voor S-Plus. Belangrijk hierbij is aandacht voor alleenstaanden en hun beperktere financiële middelen. Zowel alleenstaande als eenzame plussers zijn wederkerende thema's bij de bevraging van onze stakeholders. Goed uitgebouwde groepen met een aanbod in de buurt zijn hier een belangrijk werkmiddel.

Maar ook andere **kwetsbare plussers** zijn volgens de stakeholders een groep die we vandaag met S-Plus te weinig bereiken. Het verdedigen van de

belangen van kwetsbare plussers en het ontwikkelen van een aanbod naar deze doelgroepen zijn belangrijke thema's voor S-Plus.

De stakeholders leggen ook de nadruk op het **belang van verjonging** van de deelnemers aan activiteiten en de bestuursleden. Gezondheids- en welzijnsthema's op een preventieve manier brengen en bewegingsactiviteiten zien zij als een troef om een jonger publiek aan te trekken, net als het inzetten op levenslang leren bij plussers. Denk maar aan de nieuwe sociale media en de snelle ontwikkelingen op dit vlak.

Tot slot is het **verdedigen van de belangen i.k.v. gezondheid(szorg) en welzijn** van de grote groep plussers een blijvende opdracht voor S-Plus. S-Plus zal binnen dit kader ook taboes in de samenleving aanpakken en werken aan de beeldvorming van plussers. Het is een kerntaak van S-Plus om samen met haar achterban standpunten te ontwikkelen en noden en anomalieën in de samenleving aan te kaarten. Deze worden door onze beleidsvrijwilligers op de politieke agenda geplaatst.

Tevredenheid van onze plussers

Naast gesprekken met onze deelnemers en vrijwilligers organiseerden we in het najaar van 2017 via een steekproef een online tevredenheidsmeting bij de leden. De analyse vond plaats in maart 2018. Met deze bevraging weten we na hoe onze plussers denken over informatie en organisatie van activiteiten, communicatie en organisatiebetrokkenheid. Hoe hoger de score op deze stellingen is, hoe groter de tevredenheid. Naast deze vragen willen we ook een beeld krijgen van de algemene tevredenheid en dit op een schaal van 1 tot 10.

S-Plus haalt een algemene tevredenheid van 8,01. We zien dat 70-79-jarigen het meest tevreden zijn, terwijl 50-59-jarigen iets minder tevreden zijn. Plussers die lid zijn van een groep scoren hoger dan plussers die geen lid

zijn van een groep. Ook nieuwe leden zijn minder tevreden dan mensen die al langer lid zijn van S-Plus.

We zien dat 70 % van de plussers af en toe tot vaak deelneemt aan een activiteit van S-Plus. Deze **activiteiten** worden goed georganiseerd, de sfeer is goed en de deelnemers worden goed geïnformeerd over de activiteiten. Alleenstaande deelnemers zijn minder tevreden over de sfeer of locatie van een activiteit. De locatie van de activiteiten scoort iets minder en verdient extra aandacht.

Als we kijken naar de **communicatiekanalen** zien we dat bijna de helft af en toe naar de website surft en 20 % doet dit zelfs vaak. Meer dan 75 % leest de nieuwsbrief regelmatig tot af en toe. De Facebookpagina wordt door ongeveer 25 % van de plussers bezocht. Dit is een verdubbeling ten opzichte van het aantal in 2015. S-Plus Mag, het tijdschrift, wordt volledig of bijna volledig gelezen door 95 % van de plussers. Extra onderzoek leidt tot nog 2 belangrijke vaststellingen: plussers die lid zijn van een groep scoren hoger op deze stellingen. Daarnaast zijn alleenstaanden minder tevreden over de website en het tijdschrift.

We scoren hoog op vlak van **organisatiebetrokkenheid**. Mensen voelen zich betrokken bij S-Plus en staan achter onze waarden. Ze zijn duidelijk meer tevreden over de inspraak die ze hebben in de vereniging dan in 2015. Opvallend is ook dat mensen die participeren aan de lokale activiteiten meer tevreden zijn over inspraak dan mensen die niet deelnemen aan de activiteiten van lokale groepen.

Het **verdedigen van de belangen** van plussers is ook een belangrijke taak van S-Plus volgens de plussers. Nadien volgen het ondersteunen van de groepen met inhoudelijke thema's en het organiseren van activiteiten.

3.2.2. Input interne stakeholders

Interne stakeholders zijn onze vrijwilligers en medewerkers. Zij werden bevraagd door middel van een tevredenheidsmeting (vrijwilligers en medewerkers). Daarnaast hadden we gesprekken met onze basis in verschillende regio's.

Tevredenheid van onze vrijwilligers

De tevredenheidsmeting van de vrijwilligers vindt plaats in het voorjaar 2018. Ze werd zowel op papier als digitaal verstuurd.

Met deze bevragingen weten we na hoe onze basis denkt over het onthaal, de begeleiding en ondersteuning, waardering, motivering en organisatiebetrokkenheid.

Met een **algemene tevredenheid** van 8,44 scoren we hoog op vlak van tevredenheid. Nieuwe vrijwilligers worden **goed onthaald** en kunnen onmiddellijk aan de slag. Wel vinden vrijwilligers dat we meer rekening moeten houden met hun talenten. Daarom hebben we dit geïntegreerd in onze visienota vrijwilligersbeleid en in de checklist intake nieuwe vrijwilliger is het werken met een talentenscan en verschillende methodieken opgenomen.

De vrijwilligers kunnen hun taak aan en **weten waar ze terecht kunnen met vragen**. De vragen rond ondersteuning en begeleiding scoorden beter dan in 2015. Onze vrijwilligers voelen zich gewaardeerd en vinden hun taken zinvol.

Op het vlak **communicatie** kunnen we beter. Het vrijwilligerswerk mag meer aan bod komen. De vrijwilligers geven ook aan dat ze nog meer ervaringen willen uitwisselen met andere vrijwilligers. We verbeterden onze interne communicatie door het beter structureren van onze overlegorganen (zie bijlage 5: schema doorstroming interne communicatie). We koppelden de

resultaten van tevredenheidsmetingen terug via de website, nieuwsbrief en S-Plus Mag. Vanaf 2020 starten we met een nieuwsbrief voor vrijwilligers.

We scoren goed op de **motivatie** van de vrijwilligers. Dit haalt het beste resultaat in de bevraging. De vrijwilligers voeren hun taken met plezier uit en ervaren vrijwilligerswerk als een meerwaarde in hun leven. Vrijwilligerswerk maakt hen gelukkig.

Net zoals bij de tevredenheidsmeting bij onze plussers behaalt de organisatiebetrokkenheid een goed resultaat. De vrijwilligers voelen zich verbonden met S-Plus. Ze zetten zich met overtuiging in voor onze organisatie. Ze zijn trots dat ze S-Plus vrijwilliger zijn en bevelen onze organisatie aan bij anderen. Een belangrijk aandachtspunt hier is hen nog meer te betrekken bij beslissingen rond hun taken.

Tevredenheidsmeting medewerkers

De digitale tevredenheidsmeting bij onze medewerkers vindt plaats in december 2018. De medewerkers antwoorden op stellingen onderverdeeld in verschillende thema's: tevredenheid over de jobinhoud, arbeidsomstandigheden, de arbeidsvoorwaarden, de arbeidsverhoudingen, maatschappelijk verantwoord ondernemen en S-Plus als organisatie.

We halen 8,21 op **algemene tevredenheid**, wat een mooie score is. De medewerkers zijn tevreden over de **inhoud van hun job** en hebben **voldoende afwisseling**. Ze vinden het positief dat ze hun werk zelf kunnen organiseren. Ze krijgen voldoende kansen om vormingen te volgen, al vinden de stafmedewerkers de vormingen die ze krijgen meer bruikbaar dan educatieve medewerkers.

Ze zijn ook tevreden over de **arbeidsomstandigheden** (8,45). Ze doen hun job met enthousiasme en zijn tevreden over de bereikbaarheid van hun werklocatie en over de veilige en

hygiënische omstandigheden waarin ze hun werk uitvoeren. De stellingen rond werkstress en het gevraagde werktempo scoren lager en vragen extra aandacht. Ondertussen heeft S-Plus hierover met haar medewerkers investeringsafspraken gemaakt en zullen zij sneller aangeven wanneer zij extra ondersteuning nodig hebben. De medewerkers brachten dit zelf als werkpunt naar voor.

We scoren ook goed op **arbeidsvoorwaarden**. Stellingen over de werkuren, de flexibiliteit m.b.t. waar en wanneer werken, het opnemen van vakantie-dagen en het uitbetalen van lonen scoren hoog. Ook de stelling rond de balans werk-privé heeft een mooie score (7,86). Andere stellingen scoren minder en verdienen extra aandacht. Doorgroeien naar een andere functie is niet evident in een kleinere organisatie als S-Plus en scoort wat minder. De actualiteit van de functiebeschrijvingen scoorden in de meting wat lager, maar werden in 2019 aangepast waar nodig i.k.v. het 2-jaarlijks updaten van het kwaliteitshandboek.

De **arbeidsverhouding met de verantwoordelijke** bij S-Plus krijgt goede punten van de medewerkers omdat ze voldoende vrijheid krijgen om hun werk te plannen, maar de opvolging van de loopbaangesprekken kan beter. Verantwoordelijken verdedigen wel goed de belangen van de medewerkers, staan open voor ideeën en stimuleren teamwork. Medewerkers vinden dat ze gestimuleerd worden tot het geven van signalen en het formuleren van verbetervoorstellen.

De stellingen rond de **arbeidsverhoudingen met collega's** halen de hoogste gemiddelde score van de bevraging (8,46). Collega's ondersteunen elkaar, er is voldoende overleg en er heerst een goede sfeer op de werkvloer.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen verdient wel meer onze aandacht. De kantoren zijn vlot bereikbaar met het openbaar vervoer maar niet al-

lemaal even toegankelijk. Sommige medewerkers van S-Plus vinden dat hun gebouw toegankelijk is voor iedereen, anderen zijn hier niet mee akkoord. We diepen dit verder uit. Medewerkers vinden dat S-Plus nog meer duurzaam en milieubewust kan werken.

De medewerkers werken graag voor S-Plus. De **structuur van de organisatie** is duidelijk en ze weten bij wie ze terecht kunnen met vragen. Ze staan achter de missie, visie en waarden van de organisatie. Ze vragen nog meer overleg tussen het landelijk secretariaat en de regionale secretariaten.

3.2.3 In gesprek met onze doelgroep

We organiseren gesprekken met onze plussers en vrijwilligers uit de 12 regio's. Er zijn 504 mensen die deelnemen aan de gesprekken. Daarnaast hadden we nog dieptegesprekken met de regiovoorzitters van de groepen. In open gesprekken geven ze input over wat ze vinden dat S-Plus goed en minder goed doet, waar er kansen liggen voor onze organisatie en welke aspecten uit de omgeving zij als een bedreiging ervaren voor S-Plus. Ook wordt hen gevraagd welke dromen zij hebben voor onze vereniging.

Uit deze gesprekken halen we belangrijke opdrachten voor de komende beleidsperiode:

De vrijwilligers merken bij het werven van nieuwe leden dat nog niet iedereen de activiteiten van S-Plus kent. Ze zijn tevreden over het tijdschrift en de website maar deze moeten nog meer ingezet worden als promotiemiddel voor de **naambekendheid** van S-Plus. Landelijke acties over Vlaanderen dragen ook bij tot de naambekendheid van S-Plus, net als lokale acties.

Belangenbehartiging

De **belangen verdedigen** samen met en van de doelgroep, komt in alle focusgroepen als thema terug. Sensibiliseren, informeren, standpun-

ten bepalen en sociale acties voeren zijn belangrijk. De doelgroep wordt namelijk steeds groter, mondiger en belangrijker.

Verenigen, verbinden en samenwerken

Groepen staan dicht bij de mensen en dat is belangrijk. De basis is positief over de S-Plus activiteiten. **Samenwerken** over de groepen heen moet meer gebeuren. **Digitaal bijblijven** en zo met elkaar contact hebben, is belangrijk voor het betrekken van mensen die het fysiek moeilijk hebben of ver van hun familie wonen. **Eenzaamheid** bij plussers zien zij als een groot maatschappelijk probleem in de huidige samenleving. Het is een grote bekommernis en komt zeer vaak aan bod. Eén van de belangrijkste opdrachten van S-Plus is het verbinden van mensen. Groepen doen dit op lokaal vlak. Ze bezoeken samen kwetsbare plussers, omdat niet iedereen naar de groep kan komen. Het aanbieden van activiteiten in de eigen buurt en een breed lokaal netwerk zijn de taken van de groepen. Daarom loven zij de laagdrempeligheid en de lage prijzenpolitiek van S-Plus als sterke troeven van de werking. Samenwerking met de doelgroep is belangrijk, maar ook met andere organisaties, want dat kan onze werking en invloed vergroten.

De vrijwilligers zien kansen in het uitbreiden van het luik voordrachten. Nieuwe ideeën hierrond moeten gedeeld kunnen worden via een meldpunt. S-Plus kan vandaag rekenen op een grote groep enthousiaste vrijwilligers. Belangrijke bekommernis blijft de instroom van jonge en nieuwe vrijwilligers en nieuwe deelnemers aan de activiteiten. Ze zien de verhoging van de pensioenleeftijd hier als een belemmering. Daarnaast moeten we werken aan een uitgebreider aanbod voor nieuwe jonge(re) plussers. Hier zien ze kansen in het uitbreiden van de ledenvoordelen of het aanbieden van vormingen in kader van gezondheid en digitalisering. Ook het uitbreiden

van het aanbod naar alleenstaanden is een belangrijke troef.

3.2.4 Scan van de organisatie

Binnen het domein **'leiderschap'** zien we dat er vraag is naar nog meer uitwisseling van informatie en meer contact. We hebben dit onmiddellijk aangepakt in 2019 door meer coördinatievergaderingen te organiseren, meer inhoudelijke agendapunten op de regionale participatieraden te plaatsen en op de coördinatievergaderingen nog meer tijd voorzien voor de uitwisseling tussen de regio's. Er wordt in 2020 een teamdag georganiseerd.

Binnen de rubriek **'strategie'** geven de medewerkers aan dat er duidelijke waarden en normen zijn en een gedragen beleidsplan. Sommige medewerkers geven zelf aan dat ze sneller aan de alarmbel moeten trekken voor ondersteuning van collega's wanneer hun planning te vol raakt. Positief is dat er gewerkt wordt aan een nieuwe website. Medewerkers (OVL) onderkennen ruis op de informatiedoorstroming. Acties die in dit kader bekeken worden is het meer gebruik maken van tools/dashboard en de verslagen van de vergaderingen/documenten op 1 centrale plaats online zetten. Het landelijk secretariaat organiseert vanaf 2020 jaarlijks een 'regiotour', waar alle medewerkers aanwezig zijn.

Binnen de rubriek **'medewerkers-beleid'** zien we dat teamwork hoog scoort, S-Plus is één team. Nieuwe medewerkers worden goed onthaald en het systeem met Meters en Peters werkt. Medewerkers geven ook aan dat er voldoende momenten zijn voor feedback. Verbetervoorstellen zijn dat de functiebeschrijvingen continu actueel moeten blijven. Om dit te garanderen worden de functieomschrijvingen standaard bekeken i.k.v. de continue actualisering van het kwaliteitshandboek. De teamvergaderingen in de regio's kennen soms te weinig inhoud. Er wordt afgesproken dat ze teamvergaderingen op voorhand blijven

vastleggen en achteraf annuleren als er geen dringende agendapunten zijn. S-Plus zal nadenken hoe een beleid op vlak van oudere werknemers verder te ontwikkelen, omdat onze vereniging daar over enkele jaren mee geconfronteerd zal worden.

De rubriek **'middelen en samenwerkingsverbanden'** leert ons dat de medewerkers tevreden zijn over de openheid en bereikbaarheid van S-Plus. Met de verhuis naar een andere gebouw is rekening gehouden met de fysieke toegankelijkheid. De bereikbaarheid in Antwerpen kan wel nog beter: de kantoren zijn niet zo goed bereikbaar met het openbaar vervoer.

Binnen de rubriek **'kernprocessen'** worden de begeleiding en het contact met groepen en vrijwilligers en het groepsaanbod als sterke punten naar voor geschoven. Er wordt aangegeven dat we vrijwilligers nog beter kunnen informeren en inspraak geven. Rond belangenverdediging moeten we meer thema's claimen, bv. rond zorg in WZC. Actiepunt is ook de lokale beleidsvrijwilligers uitnodigen op de regionale participatieraden en hen hier collectief te informeren over standpunten en activeren rond sociale acties. We werken een communicatieplan met feedbackstructuur per thema uit.

We spreken ook af dat de staf aanwezig zal zijn op de regionale participatieraden; dit moet de input bottom-up en top-down nog verbeteren. In het najaar 2019 is het landelijk secretariaat gestart met het organiseren van overleg tussen nationaal verantwoordelijke en regiovoorzitters en medewerkers.

De rubriek **'waardering door de medewerkers'** toont dat de balans tussen werk en privé veel verbeterd is t.o.v. het begin van de beleidsperiode. Er zijn maatregelen genomen inzake glijdende uren, thuiswerk...

Medewerkers werken heel graag voor S-Plus en ervaren veel variatie in hun werk. Er wordt overal goed gescoord

op werkomstandigheden. Medewerkers raden vrienden en familie aan om deel te nemen aan activiteiten van S-Plus of vrijwilliger te worden bij S-Plus.

Een werkpunt is het beter inleiden van de tevredenheidsmetingen. Mogelijke actie: de kwaliteitsmedewerker geeft extra uitleg over de vragen en sensibiliseert om het belang van het invullen van de tevredenheidsmeting voor de organisatie. Gevolg: de medewerkers begrijpen het nut van het invullen van de meting omdat ze beter geïnformeerd worden

De rubriek **'waardering door de leden'** leert ons dat we op verschillende manieren een vinger aan de pols houden bij onze leden.

Er wordt aangegeven dat het positief is dat veel vrijwilligers zetelen en zo inspraak hebben in de Raad van Bestuur en Algemene Vergadering. Maar er is in deze rubriek ook nog ruimte tot verbetering. Zo worden klachten opgevolgd, maar is er nog geen uniforme manier om ze te registreren. Een procedure werd in 2019 opgemaakt en de klachtentool staat intussen online. Activiteiten worden systematisch geëvalueerd en de resultaten worden besproken. Gezien de regio's aangeven dat de opvolging van de evaluaties niet overal structureel gebeurt, komen de evaluaties op de agenda van de regionale teamvergaderingen en 1x/jaar op de coördinatievergadering.

De rubriek **'waardering door de maatschappij'** bevestigt ons dat de medewerkers werken aan MVO-thema's. Ze printen minder, kiezen waar mogelijk voor milieubewuste leveranciers en fietsen meer en meer naar het station en het werk. Ze worden gestimuleerd om zich met het openbaar vervoer of andere alternatieven te verplaatsen naar het werk, door terugbetaling van het treinabonnement en een fietsvergoeding door werkgever.

Medewerkers werken heel graag voor S-Plus en ervaren veel variatie in

hun werk. Er wordt overal goed gescoord op werkomstandigheden. Medewerkers raden vrienden en familie aan om deel te nemen aan activiteiten van S-Plus of vrijwilliger te worden bij S-Plus.

Binnen de rubriek 'eindresultaten' zien we dat S-Plus een gewaardeerde partner is op het werkveld. Er is weinig personeelsverloop en de weinige vacatures worden snel ingevuld. De doelstellingen worden consequent uitgevoerd. We moeten blijvend werken

aan onze naambekendheid. Vrijwilligers vragen daarom naar meer actueel promotiemateriaal. Het landelijk secretariaat organiseerde een samenaankoop van promomateriaal voor de groepen (zie bijlage 6 Rapport van de scan van de organisatie).

3.2.5 Onze kerngegevens

Kerngegevens en cijfers over het personeel van 2018 – 2019.

S-Plus stelt op 31 december 2018 36,6 VTE te werk, op 31 oktober 2019 hebben we 34,79 VTE in dienst. S-Plus heeft een vrij stabiel personeelsbestand, met weinig verloop.

Aantal VTE per subsidiebron op de landelijke loonlijst van S-Plus vzw

	Decreet soc-cult werk	Ex-DAC	Gesco	Sociale Maribel	Totaal
2018	13,73	2	19,87	1	36,60
2019	13,92	2	17,87	1	34,79

In 2018 wordt het loon van 19,87 VTE betaald door het gescooproject, in 2019 was dat nog 17,87 VTE. In 2018 krijgt 13,73 VTE van de werknemers een loon dat gesubsidieerd wordt door het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk, in 2019 zijn dat 13,92 VTE. De overige personeelsleden zijn ex-DAC-medewerkers of hebben een sociale maribelstatuut.

De daling van 2 VTE bij de gesco's is te wijten aan pensionering (- 1 VTE), een daling in werkvolume door ouderschapsverlof (- 0,2 VTE) en iemand die uit dienst is gegaan (- 0,8 VTE). De stijging van 0,19 VTE bij de medewerkers die betaald worden met de middelen van het decreet is het gevolg van de aanwerving van nieuwe medewerkers (+ 1,89 VTE), iemand die terugkeert uit zwangerschapsverlof (+ 0,3 VTE), iemand die terug voltijds komt werken na ouderschapsverlof (+ 0,2 VTE), iemand uit dienst (- 1 VTE), pensionering (- 1 VTE) en een daling in werkvolume (- 0,2 VTE).

Aantal VTE man / vrouw per leeftijdsgroep

		20-30	31-40	41-50	51-60	60+	Totaal	Algemeen totaal
2018	Man	1	0	4,5	3	0	8,5	36,60
	Vrouw	2	6,23	9,39	8,18	2,3	28,1	
2019	Man	1	0	3,5	3	0	7,5	34,79
	Vrouw	2,5	6,73	10,08	7,98	0	27,29	

Vrouwelijke medewerkers tussen 41-50 jaar vormen de grootste groep binnen onze organisatie.

Aantal VTE man / vrouw per jaren dienst

		0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	Totaal	Algemeen totaal
2018	Man	3	0	3	0	1,5	1	8,5	36,60
	Vrouw	4,83	3,91	5,3	4,6	3,6	5,86	28,1	
2019	Man	2	0	3	0	1,5	1	7,5	34,79
	Vrouw	5,72	4,51	5	4,6	1,6	5,86	27,29	

De grootste groep medewerkers is tussen de 40 en 50 jaar oud en tussen 11 en 15 jaar in dienst bij S-Plus.

Aantal VTE man / vrouw per functie

		Administratief	Educatief	Staf	Regionaal verantw.	Nationaal verantw.	Totaal	Algemeen totaal
2018	Man	3,5	2	1	2	0	8,5	36,60
	Vrouw	12,1	8,4	4,8	1,8	1	28,1	
2019	Man	3,5	2	1	1	0	7,5	34,79
	Vrouw	11,1	8,29	4,1	2,8	1	27,29	

Het personeelsbestand van S-Plus bestaat voornamelijk uit vrouwen. Slechts ¼ zijn mannen. Ze zijn wel terug te vinden in verschillende functies (administratieve medewerkers, educatieve medewerkers, regionale verantwoordelijken en stafmedewerkers). S-Plus heeft ook meer diversiteit binnen haar personeelsbestand. We zien dat S-Plus ook aantrekkelijk wordt voor mensen met een andere culturele achtergrond. In 2018 hadden we 2,13 VTE met een andere culturele achtergrond. Dit steeg in 2019 naar 3,33 VTE.

Kerngegevens en cijfers over de werking 2018-2019.

S-Plus is gestructureerd volgens verschillende niveaus. We hebben een landelijk secretariaat in Brussel. De werking is verspreid over 12 regio's: Antwerpen, Mechelen, Turnhout, Brussel, Halle-Vilvoorde, Leuven, Limburg, Gent-Eeklo, Aalst-Oudenaarde, Dendermonde-Waasland, Brugge-Oostende en Zuid en Midden West-Vlaanderen. De regionale secretariaten zorgen voor een sterke binding met de groepen. De kantoren liggen in de nabijheid van onze lokale groepen en vrijwilligers. De educatieve medewerkers die er werken hebben als prioritaire taak de begeleiding van deze groepen.

(De cijfers 2019 zijn een stand van zaken op 30 september 2019)

Aantal groepen

	Antwerpen	Vlaams Brabant en Brussel	Limburg	Oost-Vlaanderen	West-Vlaanderen	Totaal
2018	114	62	36	127	174	513
2019	114	61	37	122	172	506

Het aantal groepen blijft tussen 2018 en 2019 vrij stabiel. In Oost-Vlaanderen zien we een daling. Dat komt omdat een aantal verstillende groepen i.k.v. de groepsvernieuwing ervoor kozen om hun werking stop te zetten.

Aantal vrijwilligers

Bestuursvrijwilligers van de groepen

	Antwerpen	Vlaams Brabant en Brussel	Limburg	Oost-Vlaanderen	West-Vlaanderen	Totaal
2018	359	321	197	346	569	1792
2019	359	319	200	342	568	1788

Het aantal bestuursvrijwilligers blijft quasi gelijk in onze werking.

Taakvrijwilligers

	Leescontacten	Reisleiders	Lesgevers	Helpers	Begeleiders	Gidsen	Totaal
2018	22	35	12	392	30	3	494
2019	22	40	13	355	44	1	508

De taakvrijwilligers zijn licht gestegen tussen 2018 en 2019. Er komen er 14 bij, verdeeld over de verschillende taken en regio's.

Beleidsvrijwilligers

S-Plus heeft beleidsvrijwilligers op lokaal, regionaal, Vlaams, federaal en Europees niveau. Op lokaal vlak zetelen er vrijwilligers in gemeentelijke ouderenraden en op regionaal vlak in regionale ouderenplatformen. Landelijk hebben we vertegenwoordigers in de (beleids)werkgroepen, de Vlaamse Ouderenraad en de Federale Adviesraad voor Ouderen. Op Europees vlak is de voorzitter van ESO, een S-Plusser.

	Lokaal	Regionaal	Landelijk	Europees	Totaal
2018	613	69	36	1	719
2019	613	72	43	1	729

Aantal S-Plusers

	Antwerpen	Vlaams Brabant en Brussel	Limburg	Oost-Vlaanderen	West-Vlaanderen	Totaal
2018	9.489	9.500	4.353	6.362	15.322	45.026
2019	9.726	9.640	5.029	6.178	15.128	45.701

Het aantal S-Plusers stijgt tussen 2018 en september 2019 met 675.

Leeftijd van onze plusers

	Jonger dan 60	Tussen 60 en 70	Tussen 70 en 80	Ouder dan 80
2018	8,7 %	43,6 %	34,5 %	13,2 %
2019	11,9 %	40,3 %	31,3 %	16,4 %

We zien een stijging van 3,2 % bij het aantal S-Plusers tussen 51 en 60 jaar oud. Dat wijst op een verjonging van onze deelnemers. We streven ernaar in ons aanbod nog meer activiteiten te organiseren die 's avonds of in de weekends doorgaan, zodat ook de jongere, werkende plusser kan participeren.

Aantal activiteiten

	Leerfunctie	Gemeenschapsfunctie	Maatschappelijke activering	Cultuurfunctie
2017	2.316	6.774	237	1.355
2018	2.746	7.512	274	1.239
2019	1.533	6.270	321	1.254

Bij deze kerngegevens hebben we gegevens van 2017 ingevoegd om een vergelijking te kunnen maken. De gegevens van de maanden november en december 2019 waren nog niet volledig beschikbaar bij de eindredactie van dit plan. We zien een stijging van het aantal activiteiten binnen de leerfunctie, gemeenschapsfunctie en maatschappelijke activeringsfunctie. De activiteiten binnen de cultuurfunctie zijn vooral activiteiten in functie van cultuurconsumptie en ondersteunend aan de 3 andere prioritaire functies. Gezien onze nieuwe visie op de functies zal deze evolutie zich de komende jaren verder zetten.

Aantal deelnemers

	Leerfunctie	Gemeenschapsfunctie	Maatschappelijke activering	Cultuurfunctie
2017	59.498	209.149	6.813	41.017
2018	57.153	196.165	8.013	40.060
2019	35.097	175.990	8.033	32.228

Communicatie

Overzicht externe communicatiekanalen. Stand van zaken 30 september 2019.

Kanaal	Frequentie	Bereik	Evaluatie
www.s-plusvzw.be	Doorlopend	30.893 unieke bezoekers tussen 1 april en 30 september 2019	Doorlopende opvolging, 6-maandelijkse evaluatie aan de hand van Google Data Studio op stafvergaderingen, coördinatievergaderingen en vrijwilligersparticipatieraden.
Digitale nieuwsbrief	2-maandelijks	8.912 abonnees	Opvolging van de topics uit de nieuwsbrief op de website via Google Data Studio. 6-maandelijkse evaluatie aan de hand van Google Data Studio op stafvergaderingen, coördinatievergaderingen en vrijwilligersparticipatieraden.
Facebook	Doorlopend	525 volgers	Opvolging aan de hand van de statistieken op Facebook. 6-maandelijkse evaluatie op stafvergaderingen, coördinatievergaderingen en vrijwilligersparticipatieraden.
S-Plus Mag	3-maandelijks	26.778 (oplage oktobernummer)	Opvolging aan de hand van Google Data Studio, reacties op wedstrijden of artikels. Evaluatie tijdens stafvergaderingen, coördinatievergaderingen en vrijwilligersparticipatieraden.

De website van S-Plus werd in 2019 vernieuwd. Het bezoekersaantal steeg met 51 % t.o.v. dezelfde periode in 2018. We zien dat een derde van de bezoekers de website bezoekt vanuit de nieuwsbrief. Het aantal nieuwsbriefabonnees en Facebookvolgers stijgt nog iedere maand. De abonnees van S-Plus Mag stijgt evenredig met het aantal leden van S-Plus. S-Plus kwam in 2018 17 keer in de pers met het Nieuwjaarsconcert, Hartenwens en de sociale acties rond stembureaus in woonzorgcentra en pensioenen. Ook onze groepen haalden de lokale pers met hun activiteiten. In 2019 kwam S-Plus tot 30 november 15 keer in de pers. Dat gebeurde onder meer rond het Nieuwjaarsconcert, Hartenwens, overhandiging van ons memorandum, i.k.v de gemeenteraadsverkiezingen, aan lokale burgemeesters, sociale actie rond de betaalbaarheid van woonzorgcentra en onze proefproject Zorgmoatjes in West-Vlaanderen.

3.2.6 Financiële kerngegevens 2017-2018

We maakten een overzicht van ons financieel luik van de voorbije 2 jaren. We vergeleken onze inkomsten (klasse 6) en uitgaven (klasse 7).

Financieel zien we een evolutie. In de jaren 2017 en 2018 zien we een quasi gelijke werking. Het globaal resultaat steeg lichtjes met 1,61% wat normaal is in het kader van de actuele inflatie. De loonkosten daalden met 5,14%. Zij maken gemiddeld net geen 60% van onze totale uitgaven uit en zijn de hoogste uitgavenpost. We schatten in dat deze kost nog zal toenemen.

Zo'n 8,50% gaat naar overhead en dit zowel in 2017 als 2018. Ons ledenaantal stijgt ook in 2018, daardoor kenden de ledenbijdragen een positieve evolutie van 2017 naar 2018 (+12,99%). Het aandeel van schenkingen en legaten daalde met 9,91%. Bij de inkomsten stellen we vast dat we zeer afhankelijk zijn van subsidies en ledenbijdragen. Het is dus belangrijk om te analyseren op welke manier wij (meer) andere middelen kunnen verwerven. We leveren continu inspanningen om extra inkomsten te zoeken (sponsoring, eerste stappen richting fundraising, Trooper, Warmste Week, enz.).

Onze organisatie heeft in het verleden een reserve kunnen opbouwen, en dit dankzij eigen middelen en andere inkomstenbronnen dan de subsidies van het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk. Wat betreft de aanwending en besteding van de ontvangen middelen, worden alle middelen, niet enkel en alleen de decreetsubsidies, volledig ingezet en aangewend voor het invullen en uitvoeren van het beleidsplan. Gezien de middelen hiertoe niet steeds toereikend zijn, laat de opgebouwde reserve ons enigszins toe onze werking te garanderen en volledig te dekken. De recente resultaten tonen alvast aan dat het aanspreken van deze reserve al noodzakelijk is geweest voor onze werking. Als we een gelijkwaardige, kwaliteitsvolle werking willen behouden moeten we op zoek naar alternatieve inkomsten. De subsidiëring vangt de stijgende loonkosten en inflatie immers niet meer voldoende op. Het is dus een illusie om te denken dat een ongewijzigd financieel beleid mogelijk is.

	Globaal resultaat	Loonkost	Overhead kosten	Ledenbijdrage
2017	4.692.498,57	2.854.093,41	418.675,60	172.415,09
2018	4.768.111,63	2.707.329,64	398.072,98	194.803,60



4. Gegevens interpreteren: SWOART

De SWOART-analyse is een variant op de gekende SWOT-analyse. Deze variant is er gekomen omdat het gevoel heerst dat de traditionele SWOT-analyse teveel focust op het negatieve. Door ook te kijken naar aspiraties en resultaten wil men een positiever en meer toekomstgericht beeld creëren.

S-Plus beschikt na de gegevensverzameling over een veelheid aan gegevens, die geclusterd worden per categorie (sterktes / zwaktes / kansen / bedreigingen / aspiraties / resultaten). We weerhouden er uiteindelijk 4 tot 5 per categorie om aan te werken.

Deze stellingen worden volgens het SWOART-principe tegenover elkaar geplaatst. In kleine groepjes van 4 medewerkers en vrijwilligers bediscussieren we de stellingen en de handelingsperspectieven waar ze toe leiden. Waar zijn er mogelijkheden voor onze organisatie? Welke noden en behoeften zien we bij onze vrijwilligers en deelnemers? Welke uitdagingen zitten vervat in de handelingsperspectieven? Het hele proces van de SWOART kan je terugvinden in bijlage 7.

Op basis hiervan komen we tot een lijst van 30 beleidsuitdagingen. Binnen het planningsteam worden nu keuzes gemaakt. Een aantal uitdagingen horen sowieso thuis in het zakelijk plan. Tussen de overige maken we een keuze. Welke uitdagingen kaderen in onze missie en de focus die we in die missie leggen?

Uiteindelijk komen we zo tot een keuze van 5 beleidsuitdagingen.

S-Plus wil werken aan een ruim en toegankelijk aanbod als tegenhanger van de individualisering.

S-Plus heeft een sterke lokale groepswerking. Dat blijkt uit de gesprekken met de vrijwilligers en de stakeholders. Onze groepen zijn verspreid over heel Vlaanderen en hebben een ruim aanbod dat klantgericht samengesteld is. Er is voor elk wat wils. S-Plus is sterk in het verbinden van mensen. Onze vrijwilligers stellen wel dat het woordje socialistisch in het logo van onze samenwerkende partner, een drempel is voor mensen om deel te nemen. We hebben er dan ook bewust allemaal samen voor gekozen, hierin gesteund door onze bestuurders, om ons i.k.v een bredere participatie te profileren als een pluralistische organisatie.

We ervaren de individualisering al enkele jaren als een bedreiging, en dat zet zich verder door. Dat halen we uit de gesprekken met de vrijwilligers, de stakeholders en de maatschappelijke contextanalyse. De verantwoordelijkheid wordt steeds meer bij het individu gelegd. Heb je een laag pensioen? Dan heb je niet hard genoeg gewerkt of heb je het aan jezelf te danken want je kan onbeperkt bijverdienen. S-Plus wil met een sterk uitgebouwd lokaal aanbod dat toegankelijk is voor iedereen, hieraan werken en onze basis versterken door hen correcte te informeren zodat ze tegenwerk kunnen bieden aan vooroordelen. We willen ervoor ijveren dat plussers zich goed voelen in de samenleving en eraan kunnen participeren.

S-Plus wil werken aan het versterken van de groepen in de informatie rond gezondheidszorgen.

Gezond blijven is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Ondanks het hoge niveau van onze gezondheidszorg is die niet voor iedereen even toegankelijk en kunnen we spreken van een gezondheidskloof. Deze wordt als een bedreiging ervaren volgens de maatschappelijke contextanalyse. Daarom is het belangrijk om onze groepen te versterken door ze collectief te informeren over hun rechten en gezondheidszorg en deze zo dichterbij de mensen te brengen. Onze groepen zijn een aanspreekpunt in de buurt.

Zeker ook bij de jongere generatie van plussers heerst er een gezondheidshype. Dit moeten we zien als een kans volgens de gesprekken met vrijwilligers, de stakeholders en de maatschappelijke contextanalyse. Ze willen niet geconfronteerd worden met 'ziektes' die met het ouder worden gelinkt zijn, maar willen net horen over gezondheid en welzijn (bewegen, gezonde levensstijl, welzijn, positief door het leven gaan ...) om zo lang mogelijk 'jong' te blijven. S-Plus ziet het uitbouwen van groepen die goed geïnformeerd zijn rond gezondheid en welzijn en activiteiten in dit kader organiseren, dan ook als een troef bij het aantrekken van nieuwe mensen. We verdedigen de belangen van onze plussers onder meer door te blijven ijveren voor leeftijdsvriendelijke gemeenten, zodat onze deelnemers bewuste cliënten worden van het gezondheidssysteem en hierin bewuste keuzes kunnen maken (bv. wijkgezondheidscentra, medicatiegebruik).

S-Plus wil verder werken rond eenzaamheid bij senioren.

Eenzaamheid is in onze huidige samenleving een groeiende realiteit. Het komt voor in alle leeftijdscategorieën, zo ook bij de plussers. Zowel de vrijwilligers als de stakeholders wijzen ons op eenzaamheid als een opportuniteit voor S-Plus. S-Plus kan hier op inzetten.

In de komende beleidsperiode wil S-Plus de eenzaamheid aanpakken met initiatieven naar de alleroudste kwetsbare plussers en naar alleenstaande plussers. Het opsporen van eenzame plussers is een echte uitdaging en vraagt om samenwerking op lokaal vlak. Onze lokale groepswerking speelt hier een grote rol. De vrijwilligers van de groepen staan dicht bij de mensen in hun buurt en zijn een aanspreekpunt voor hen. Het creëren van een zorgzame buurt en alerte vrijwilligers zijn belangrijk bij het aanpakken van eenzaamheid. We willen vrijwilligers opleiden om verbinding te maken met deze plussers en te luisteren naar hun noden en wensen. De lokale werking wordt erop afgestemd.

S-Plus wil werken aan de digitale vaardigheden van senioren.

De toenemende digitalisering in de maatschappij en de tendens dat plussers meer en meer 'mee' zijn, biedt S-Plus kansen tot vernieuwing, volgens de gesprekken met vrijwilligers, de stakeholders, de scan van de organisatie en maatschappelijke contextanalyse.

De visitatie wees ons op het gebrek aan vernieuwende projecten bij S-Plus. We willen enerzijds de beginner de elementaire digitale vaardigheden bijbrengen, maar ook de geoefende gebruiker verder inspireren in zijn of haar creatieve mogelijkheden. Plussers zien ook zelf de noodzaak om te digitaliseren in. Ze willen graag 'mee' zijn en niet achterblijven op vlak van sociale media en informatie. Nieuwe technologieën zorgen er ook voor dat ze langer thuis kunnen blijven wonen. Hun wereldblik verruimt en ze kunnen meer participeren in de maatschappij. Levenslang leren is belangrijk. Bovendien is digitale vaardigheid een extra wapen in de strijd tegen eenzaamheid.

S-Plus wil werken rond belangenbehartiging van senioren. Het doorbreken van taboes is hier een onderdeel van.

S-Plus wil verder inzetten op de belangenverdediging van de plussers. De vrijwilligers en stakeholders wijzen ons op deze belangrijke taak. Ze verwachten dat we standpunten uitdenken, de plussers informeren en sensibiliseren en sociale actie voeren wanneer nodig. Ook zien zij het doorbreken van taboes en de negatieve beeldvorming van plussers als een belangrijke taak. S-Plus heeft in het verleden vaak taboes doorbroken, zoals bv. euthanasie, seksualiteit en dementie. We willen er blijven voor ijveren dat plussers niet geïsoleerd raken met bepaalde problemen of vraagstukken. Daarom zoeken we naar samenwerkingen en organiseren we campagnes om taboes open te breken en hiervan een thema te maken binnen de werking van S-Plus. Dit komt ook onze naamsbekendheid ten goede. Anderzijds zijn we ook alert voor het beeld dat in sommige media gegeven wordt van plussers. We binden de strijd aan tegen het stereotiepe clichébeeld van ouderen.

5. Van beleidsuitdagingen naar beleidsdoelstellingen voor het S-Plus beleidsplan 2021-2025

Samen met het beleidsplanningsteam hebben we 5 beleidsuitdagingen gekozen. Vanuit deze basis hebben we 5 strategische doelstellingen uitgewerkt. Elke strategische doelstelling werd verfijnd aan de hand van operationele doelstellingen en acties.

5.1. Strategische, operationele doelstellingen en acties

5.1.1. Overzichtstabel beleidsdoelstellingen, acties, functies en rollen en VTE per strategische doelstelling



Strategische Doelstelling	Operationele Doelstelling	Acties	Rollen/Functies	VTE/SD
SD 1. We verbinden plussers waardoor hun sociaal weefsel en lokale betrokkenheid versterkt.	OD 1.1 Tegen het einde van de beleidsperiode moeten Plussers zich meer verbonden met elkaar door onze laagdrempelige en toegankelijke activiteiten.	<ol style="list-style-type: none"> 1. We doen een nulmeting naar de mate van verbondenheid bij onze groepen. 2. We organiseren 'verbondenheidsdagen' voor onze vrijwilligers waarbij we hen leren bonding te stimuleren in hun groepen. 3. Na deze studiedagen organiseren we jaarlijks intervisiemomenten tussen verschillende groepen om te evalueren en good practices uit te wisselen. 4. In 2025 meten we de impact van de acties op onze groepen. 	Verbindende rol Focus op: Gemeenschapsvormende functie Mix met: Leerfunctie	6 VTE
SD 2. De dreiging van de gezondheidskloof is aangepakt door goed geïnformeerde groepen die dicht bij de mensen kennis, informatie en mogelijkheden rond gezondheidsgeletterdheid aanbieden.	OD 1.2 Tegen het einde van de beleidsperiode heeft S-Plus gewerkt aan een positieve beeldvorming rond vooroordelen in het kader van de gezondheidszorg.	<ol style="list-style-type: none"> 1. We maken themadossiers om mensen te informeren en te sensibiliseren en weerleggen bestaande vooroordelen. 2. We werken hiervoor samen met andere organisaties die hierrond mee expertise inbrengen en ons verbinden met andere groepen. 3. We verspreiden deze informatie via onze uitgebreide communicatiekanalen en organiseren infosessies verspreid over Vlaanderen. 4. We organiseren train-the-trainers om infosessies uit te rollen tot in onze lokale groepen. 5. We organiseren jaarlijks 5 open debatplatformen verspreid over Vlaanderen. We versterken de deelnemers in hun weerwerk tegen bestaande vooroordelen. 	Verbindende rol Focus op: Leerfunctie Mix met: Gemeenschapsvormende functie	
SD 3. Gedurende de gehele beleidsperiode is er outreachend naar eenzame plussers gewerkt. Enerzijds ondersteunen we onze lokale groepen met tools om bruggen te bouwen met eenzame plussers door nieuwe samenwerkingsverbanden	OD 1.3. Tegen het einde van de beleidsperiode zijn de lokale groepen begeleid in een open werking en hebben tools gekregen om een activiteitenaanbod te brengen dat verbinding stimuleert.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Educatieve medewerkers stimuleren hun groepen naar een open werking en evalueren deze evolutie door het jaarlijks scannen van hun groepen op basis van de levensfasetest. 2. We werken een aanbodwaarder uit die de openheid en de verbinding van de groepen stimuleert 3. Hiervan nemen de groepen activiteiten op in hun jaarkalender en integreren dit in hun werking. 	Verbindende rol Laboratoriumrol Focus op: Leerfunctie Mix met: Gemeenschapsvormende functie	6,20 VTE
SD 2. De dreiging van de gezondheidskloof is aangepakt door goed geïnformeerde groepen die dicht bij de mensen kennis, informatie en mogelijkheden rond gezondheidsgeletterdheid aanbieden.	OD 2.1. S-Plus organiseert aan de hand van een centraal thema jaarlijks 10 leerplatformen in Vlaanderen en Brussel in kader van de gezondheidskloof.	<ol style="list-style-type: none"> 1. In overleg met de regionale medewerkers en vrijwilligers bepalen we jaarlijks een actueel en relevant thema. 2. De landelijke medewerker die verantwoordelijk is voor het regionaal contact werkt het thema verder uit en brengt dat jaarlijks op 10 leerplatformen in de regio's. 3. Het centraal thema wordt uitgerold in onze groepen a.d.h.v. verschillende methodieken 4. De landelijke medewerkers evalueren jaarlijks elk leerplatform. 	Verbindende rol Kritische rol Laboratoriumrol Focus op: Leerfunctie Mix met: Gemeenschapsvormende functie	6,20 VTE
SD 3. Gedurende de gehele beleidsperiode is er outreachend naar eenzame plussers gewerkt. Enerzijds ondersteunen we onze lokale groepen met tools om bruggen te bouwen met eenzame plussers door nieuwe samenwerkingsverbanden	OD 2.2. S-Plus organiseert in Vlaanderen en Brussel minimum 2 grootschalige campagnes tijdens de beleidsperiode. Deze worden door de groepen uitgedragen op lokaal vlak naar leden en niet-leden.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Landelijke medewerkers werken minimaal 2 grootschalige campagnes uit. 2. Landelijke medewerkers organiseren een persactie om de campagne bekend te maken in de brede samenleving. 3. Regionale medewerkers begeleiden de groepen in het breed uitdragen van de campagne. 4. Landelijke medewerkers evalueren het bereik en effect van de campagnes. 	Verbindende rol Kritische rol Laboratoriumrol Focus op: Maatschappelijke bewegingsfunctie Mix met: Gemeenschapsvormende functie	7 VTE
SD 3. Gedurende de gehele beleidsperiode is er outreachend naar eenzame plussers gewerkt. Enerzijds ondersteunen we onze lokale groepen met tools om bruggen te bouwen met eenzame plussers door nieuwe samenwerkingsverbanden	OD 3.1. S-Plus heeft in 2021 tools ontwikkeld om eenzame plussers bij de werking te betrekken.	<ol style="list-style-type: none"> 1. We zetten een werkgroep op met de doelgroep die de noden en behoeften van jonge alleenstaande plussers detecteert. 2. We stellen een activiteitenaanbod samen voor alleenstaande plussers dat o.m. wordt gepromoot via sociale media. 3. We vormen nieuwe fysieke en digitale S-Plusgroepen. 	Verbindende rol Laboratoriumrol Focus op: Gemeenschapsvormende Functie Mix met: Leerfunctie	7 VTE
	OD 3.2. S-Plus heeft in 2023 opgeleide vrijwilligers die verbinding	<ol style="list-style-type: none"> 1. We rollen de proefprojecten Full Buddy, Zorgmoatjes en Ijsbreker uit in andere gemeenten waar dit kan. 2. We zoeken vrijwilligers om deze projecten mee te ondersteunen en te trekken. 	Verbindende rol Focus op: Leerfunctie Mix met:	

aan te gaan. Anderzijds is er verbinding gemaakt door met opgeleide vrijwilligers eenzame plussers te bezoeken om ze actief bij de werking te betrekken.	3. We stellen een opleiding samen voor de nieuwe vrijwilligers. 4. S-Plus brengt haar aanbod tot bij eenzame plussers of doet aan warme doorverwijzing naar partners in de buurt.	Gemeenschapsvormende functie	2,85 VTE
SD 4. Plussers zijn digitaal vaardig en kunnen digitaal participeren in de maatschappij.	OD 4.1. In 2023 heeft S-Plus 24 opgeleide digitale vrijwilligers in haar regio's 12 fysieke groepen die de digitale participatie van plussers versterken. OD 4.2. S-Plus heeft tegen het einde van de beleidsperiode in haar regio's 12 fysieke groepen die plussers ondersteunen bij hun vragen over de digitale wereld en 1 overkoepelende digitale groep.	1. In 2021 werkt S-Plus een profiel digitale vrijwilliger uit. 2. In 2021 bereidt S-Plus de vorming (train-de-trainer) digitale vrijwilliger voor. Opmaak vormingspakket. 3. In 2022 wordt een open oproep gelanceerd via (digitale) flyer om digitale vrijwilligers te rekruteren. 4. In 2022 worden er 2 train-de-trainers digitale vrijwilligers georganiseerd. 1. De opgeleide digitale vrijwilligers groeperen zich in een digitale support groep (fb-groep). 2. De digitale vrijwilligers bezoeken per jaar, elk 5 groepen om een vorming digitale participatie te geven.	Verbindende rol Laboratoriumrol Focus op: Leerfunctie
SD 5. S-Plus als middenveldspeler versterkt en betreft plussers bij maatschappelijke vraagstukken over gezondheid (szorg) en welzijn. Taboes en stereotypen rond gezondheid, ouderdom en levenswijze zijn bespreekbaar gemaakt tegen het einde van de beleidsperiode.	OD 5.1. Het landelijk secretariaat ondersteunt en faciliteert haar lokale groepen waar mogelijk bij het opzetten van sociale acties die de gezondheidskloof aankaarten. OD 5.2. S-Plus is vanaf 2021 samenwerkingsverbanden aangegaan met organisaties die taboedonderwerpen doorbreken. OD 5.3. S-Plus organiseert jaarlijks in Vlaanderen of Brussel 1 centrale actie rond een taboedoorbrekend onderwerp. OD 5.4. Gedurende heel de beleidsperiode ondersteunt S-Plus haar groepen om tegen de media in te gaan wanneer zij stereotiep communiceren rond plussers. Zo wordt leeftijdsdiscriminatie bij de bron aangepakt.	1. Vrijwilligers en onze beleidsgroepen gaan de noden en behoeften voor een sociale actie na, en houden daarbij rekening met de 8 componenten van een leeftijdsvriendelijke gemeente. 2. Op basis van de voorstellen van de vrijwilligers en de beleidswerkgroepen, geven de landelijke en regionale medewerkers input voor sociale acties aan de lokale groepen. 1. Bepalen van mogelijke taboedonderwerpen via input tijdens de vrijwilligersplatformen. 2. Terreinonderzoek organisaties die ons kunnen ondersteunen met hun expertise over deze opmerkingen. 3. Samenwerkingsmogelijkheden aftoetsen bij organisaties. 4. Keuze bepalen in organisaties en onderwerpen in overleg met de regio's en de vrijwilligersplatformen. 5. Voorstel tot samenwerking formuleren. 6. Samenwerkingsovereenkomst en acties opstellen. 1. Jaarlijks taboedoorbrekend thema kiezen en bepalen in overleg met de regio's en de overlegplatformen. 2. Bepalen van plaats van de actie. 3. Actie landelijk uitwerken met input van de experten en ervaringsdeskundigen. 4. Actie bekendmaken via de beschikbare kanalen. 5. Actie rond taboedoorbrekend onderwerp uitvoeren. 6. Brede communicatie naar pers, achterban en leden. 1. Opsporen van voorbeelden rond leeftijdsstereotypering of leeftijdsdiscriminatie. 2. Oproep via onze brede communicatiekanalen om onder andere via 'zeghetons' praktijkvoorbeelden door te geven. 3. Praktijkvoorbeelden verzamelen en gepast weerwerk formuleren. 4. Leerpakket opmaken voor de groepen om actief weerwerk te bieden bij stereotypering en leeftijdsdiscriminatie. 5. Geven van train-the-trainer en het informeren van de groepen. 6. Groepen gaan gericht in tegen de media wanneer ze stereotypering bespeuren.	Verbindende rol Kritische rol Laboratoriumrol Focus op: Maatschappelijke bewegingsfunctie Mix met: Gemeenschapsvormende functie

SD1: We verbinden plussers waardoor hun sociaal weefsel en lokale betrokkenheid versterkt.

“De eerste strategische doelstelling sluit aan bij een belangrijke kerntaak van S-Plus. S-Plus heeft een sterke lokale groepswerking. Onze groepen zijn verspreid over heel Vlaanderen en hebben een ruim aanbod dat klantgericht samengesteld is. Er is voor elk wat wils. S-Plus is sterk in het verbinden van mensen. We brengen plussers samen waardoor hun sociaal weefsel versterkt en de lokale betrokkenheid vergroot. We zetten hier ook in op sociale interactie en verbinding met andere groepen. De maatschappelijke contextanalyse toont een veranderende samenleving getypeerd door uitdagingen zoals toenemende diversiteit, individualisering, een sterker wordend wij-zij denken en een welvaarsstaat die stevig onder druk staat. Daarom moeten we inzetten op socio-culturele processen die meebouwen aan een democratische, duurzame en solidaire samenleving. We willen ervoor ijveren dat plussers zich goed voelen in de samenleving en eraan kunnen participeren. Het woordje ‘samenleving’ zegt het helemaal: we leven met elkaar en niet naast elkaar”.

OD1.1	Tegen het einde van de beleidsperiode voelen Plussers zich meer verbonden met elkaar door onze laagdrempelige en toegankelijke activiteiten.	
Acties	1.	We doen een nulmeting naar de mate van verbondenheid bij onze groepen.
	2.	We organiseren ‘verbondenheidsdagen’ voor onze vrijwilligers waarbij we hen leren bonding te stimuleren in hun groepen.
	3.	Na deze studiedagen organiseren we jaarlijks intervisiemomenten tussen verschillende groepen om te evalueren en good practices uit te wisselen.
	4.	In 2025 meten we de impact van de acties op onze groepen.
OD1.2	Tegen het einde van de beleidsperiode heeft S-Plus gewerkt aan een positieve beeldvorming in kader van de gezondheidszorg.	
Acties	1.	We maken themadossiers om mensen te informeren en te sensibiliseren en weerleggen bestaande vooroordelen.
	2.	We werken hiervoor samen met andere organisaties die hierrond mee expertise inbrengen en ons verbinden met andere groepen.
	3.	We verspreiden deze informatie via onze uitgebreide communicatiekanalen en organiseren infosessies verspreid over Vlaanderen.
	4.	We organiseren train-the-trainers om infosessies uit te rollen tot in onze lokale groepen.
	5.	We organiseren jaarlijks 5 open debatplatformen verspreid over Vlaanderen. We versterken de deelnemers in hun weerwerk tegen bestaande vooroordelen.
OD1.3	Tegen het einde van de beleidsperiode zijn de lokale groepen begeleid in een open werking en hebben tools gekregen om een activiteiten aanbod te brengen dat verbinding stimuleert.	
Acties	1.	Educatieve medewerkers stimuleren hun groepen naar open werkingen en evalueren deze evolutie door het jaarlijks scannen van hun groepen op basis van de levensfasetest.
	2.	We werken een aanbodwaaier uit die de openheid en de verbinding van de groepen stimuleert.
	3.	Hiervan nemen de groepen activiteiten op in hun jaarkalender en integreren dit in hun werking.

Zakelijke fiche strategische doelstelling 1	
SD 1	<p>1.1. er is meer verbondenheid door onze laagdrempelige en toegankelijke activiteiten.</p> <p>1.2. onze groepen zijn geïnformeerd en gesensibiliseerd rond vooroordelen i.k.v. gezondheidszorg.</p> <p>1.3. onze groepen zijn begeleid in een open werking en hebben tools gekregen om een activiteitenaanbod te brengen dat verbinding stimuleert.</p>

Zakelijk element	Acties
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> Brede communicatie en vorming naar medewerkers en basis over: missie, visie, kernwaarden, beleidsplan, functiemix en rollen, visie op groepen, huishoudelijk reglement groepen en subsidiesysteem Promotie en bekendmaking activiteitenaanbod Sensibiliseren rond vooroordelen
Medewerkers Kennis & informatie	<ul style="list-style-type: none"> Kennis: <ul style="list-style-type: none"> Missie, visie, kernwaarden Beleidsplan; functiemix en rollen Visie op groepsvernieuwing Visie op interculturaliteit en diversiteit Nieuw subsidiesysteem Nieuw huishoudelijk reglement groepen Vaardigheden: <ul style="list-style-type: none"> Netwerkvaardigheden ondersteunen bij groepen
Kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> Meten: <ul style="list-style-type: none"> Tevredenheid Vernieuwing deelnemers/kencijfers niet-leden (openheid) Prijs/kwaliteit activiteitenaanbod en vergelijken Vernieuwing lokale samenwerkingen (bridging) Borgen: <ul style="list-style-type: none"> Verloop conform afspraken met groepen aangeboden programma Begeleiding op maat
Kennis & informatie	<ul style="list-style-type: none"> Aanbod laagdrempelig, toegankelijk, open activiteitenaanbod
Structuur & cultuur	<ul style="list-style-type: none"> Evolutie open groepswerking Netwerken andere organisaties Nieuwe samenwerkingen Implementatie nieuw subsidiesysteem groepen Uitwerken project, materiaal, tools
Infrastructuur en materiaal	<ul style="list-style-type: none"> Beschikbaarheid visienota's, afspraken en richtlijnen rond groepswerking, subsidiesysteem, enz. Online tool inschrijven en betalen activiteiten

Zakelijke impact SD1 (op jaarbasis):						
	VTE	Personeelskosten	Diverse kosten	Overheadkosten	Kosten	Totaal
SD1	6	390.263,64	10.692,71	57.785,10	205.599,31	664.340,76
OD1.1	1,00	65.043,94	1.782,12	9.630,85	34.266,55	110.723,46
OD1.2	2,30	149.601,06	4.098,87	22.150,95	78.813,07	254.663,95
OD1.3	2,70	175.618,64	4.811,72	26.003,30	92.519,69	298.953,35

SD 2: De dreiging van de gezondheidskloof is aangepakt door goed geïnformeerde groepen die dicht bij de mensen kennis, informatie en mogelijkheden rond gezondheidsgeletterdheid aanbieden.

“Met de tweede doelstelling zetten we volop in op de gezondheid en het welzijn van senioren. S-Plus wil dat iedereen op een actieve manier ouder wordt en volwaardig blijft deelnemen aan het sociale leven. Preventieve gezondheidszorg is hierbij een belangrijke hefboom. Kennis betekent macht. Zo versterken we onze ouderen om (pro-)actief deel te nemen onze samenleving, en kunnen zij zelfstandig en met meer zelfzekerheid zowel sociaal als politiek participeren. Die nood geldt zeker in onze snel veranderende en diverse samenleving waar traditionele autoriteit geen evidentie meer vormt. Moderne communicatie zorgt voor een overvloed aan ideeën, perspectieven en waardenconflicten. Dit dwingt senioren tot aanpassing. Daarom is het noodzakelijk dat ze groeien en ontwikkelen om in deze veranderende samenleving te kunnen (over)leven”.

OD2.1	S-Plus organiseert aan de hand van een centraal thema jaarlijks 10 leerplatformen in Vlaanderen en Brussel in kader van de gezondheidskloof.	
Acties	1.	In overleg met de regionale medewerkers en de lokale achterban bepalen we jaarlijks een actueel en relevant thema.
	2.	De landelijke medewerker die verantwoordelijk is voor het regionaal contact werkt het thema verder uit en brengt dat jaarlijks op 10 leerplatformen in de regio's.
	3.	Het centraal thema wordt uitgerold in onze groepen a.d.h.v. verschillende methodieken.
	4.	De landelijke medewerkers evalueren jaarlijks elk leerplatform.
OD2.2	S-Plus organiseert in Vlaanderen en Brussel minimum 2 grootschalige campagnes tijdens de beleidsperiode. Deze worden door de groepen uitgedragen op lokaal vlak naar leden en niet-leden.	
Acties	1.	Landelijke medewerkers werken minimaal 2 grootschalige campagnes uit.
	2.	Landelijke medewerkers medewerkers organiseren een persactie om de campagne bekend te maken in de brede samenleving.
	3.	Regionale medewerkers begeleiden de groepen in het breed uitdragen van de campagne.
	4.	Landelijke medewerkers evalueren het bereik en effect van de campagnes.
Zakelijke fiche strategische doelstelling 2		
SD 2	2.1. we organiseren een centraal thema jaarlijks op 10 leerplatformen ikv de gezondheidskloof. 2.2. we organiseren minimum 2 grootschalige landelijke campagnes ikv gezondheid en welzijn met uitrol tot in de open groepen.	
Zakelijk element	Acties	
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie over campagnes, aangeboden thema's: informatief, sensibiliserend, enz. • Productpromotie • Sensibiliseren rond gezondheidskloof en kernthema's 	
Medewerkers Kennis & informatie	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in kennis en innovatie bij productontwikkeling en kennis gezondheid- en welzijnsthema's • Campagnevaardigheden • Organiseren train-the-trainer sessies • Kennisdeling en intervisie 	
Kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> • Tevredenheid afnemers producten: leerpakketten, infosessies, praatgroepen • Product is afgestemd op verschillende (doel)groepen: methodieken, begrijpbaarheid inhoud 	
Infrastructuur en materiaal	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling leerpakketten • Ontwikkeling dossier gezondheidskloof • Reeds bestaande pakketten up-to-date houden • Ontwikkelen dossiers over nog te bepalen thema • Organiseren van leerplatformen, praatgroepen en infosessies in groepen • Beschikbaarheid campagnemateriaal 	
Kennis en informatie	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in kennis en innovatieve productontwikkeling • Kennis geestelijke gezondheid, seksualiteit... bij doelgroep 	

Structuur & cultuur	<ul style="list-style-type: none"> • Uitbreiden en verdiepen samenwerkingen • Uitwerken project & materiaal • Netwerken andere organisaties • Nieuwe samenwerkingen
---------------------	---

Zakelijke impact SD2 (op jaarbasis):

	VTE	Personeelskosten	Diverse kosten	Overheadkosten	Kosten	Totaal
SD2	6,20	468.316,36	12.831,26	69.342,13	246.719,17	797.208,92
OD2.1	2,10	136.592,27	3.742,45	20.224,79	71.959,76	232.519,27
OD2.2	4,10	266.680,15	7.306,69	39.486,49	140.492,86	453.966,19

SD3: Gedurende de gehele beleidsperiode is er outreachend naar eenzame plussers gewerkt. Enerzijds ondersteunen we onze lokale groepen met tools om bruggen te bouwen met eenzame plussers door nieuwe samenwerkingen aan te gaan. Anderzijds is er verbinding gemaakt door met opgeleide vrijwilligers eenzame plussers te bezoeken om ze actief bij de werking te betrekken.

“S-Plus heeft in haar socio-culturele opdracht ook aandacht voor kwetsbare senioren. Met de derde doelstelling werken we aan het complex vraagstuk van eenzaamheid bij senioren. Want eenzaamheid is in onze huidige samenleving een groeiende realiteit. Het komt voor in alle leeftijdscategorieën, zo ook bij senioren. S-Plus pakt de eenzaamheid aan met initiatieven naar de alleroudste kwetsbare plussers en naar alleenstaande senioren. Het opsporen van eenzame senioren is een uitdaging en vraagt om samenwerking op lokaal vlak. Onze lokale groepswerking speelt hier een belangrijke rol. De vrijwilligers van de groepen staan dicht bij de mensen in hun buurt en zijn een aanspreekpunt voor hen. Het creëren van een zorgzame buurt en alerte vrijwilligers zijn belangrijk bij het aanpakken van eenzaamheid. We zetten binnen onze laborol hierrond verbindende acties op en verduurzamen ze binnen onze werking”.

OD3.1	S-Plus heeft in 2021 tools ontwikkeld om eenzame plussers bij de werking te betrekken.	
Acties	1.	We zetten een werkgroep op die de noden en behoeften van jonge alleenstaande plussers detecteert.
	2.	We stellen een activiteitenaanbod samen voor alleenstaande plussers dat o.m. wordt gepromoot via sociale media.
	3.	We vormen nieuwe fysieke en digitale S-Plusgroepen.
OD3.2	S-Plus heeft in 2023 opgeleide vrijwilligers die verbinding maken met eenzame plussers.	
Acties	1.	We rollen de pilootprojecten Full Buddy, Zorgmoatjes en Ijsbreker uit in andere gemeenten waar dit kan.
	2.	We zoeken vrijwilligers om dit project mee te ondersteunen en te trekken.
	3.	We stellen een opleiding samen voor de nieuwe vrijwilligers.
	4.	S-Plus brengt haar aanbod tot bij eenzame plussers of doet aan warme doorverwijzing naar partners in de buurt.

Zakelijke fiche strategische doelstelling 3						
SD 3	<p>3.1. we werken outreachend naar eenzame plussers en ondersteunen onze groepen met tools om nieuwe samenwerkingen aan te gaan. We bezoeken eenzame plussers om ze actief bij de werking te betrekken of warme doorverwijzing.</p> <p>3.2. we hebben opgeleide vrijwilligers die verbinding maken met eenzame plussers.</p>					
Zakelijk element	Acties					
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Werving vrijwilligers • Promotie en bekendmaking projecten, betrekken van leden en niet-leden bij projecten; betrokkenheid doelgroep • Sensibilisering • Aangepaste communicatiemethoden ontwikkelen om kwetsbare groepen te kunnen aanspreken 					
Medewerkers Kennis & informatie	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis: <ul style="list-style-type: none"> - Visie op vrijwilligersbeleid - Projectmanagement; proefprojecten Full Buddy, Zorgmoatjes, Ijsbreker - Methodieken werving en ondersteuning vrijwilligers - Kwetsbaarheid: persoonlijk en maatschappelijk - Armoede • Vaardigheden: <ul style="list-style-type: none"> - Ondersteuning vrijwilligers - Omgaan met diversiteit in vrijwilligers - Signaaldetectie - Experimenterend werken - Werken met mensen in een kwetsbare situatie - Opzetten intervisie • Ontwikkeling leerpakketten en opleiding en vorming vrijwilligers 					
Kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> • Meten: <ul style="list-style-type: none"> - Decretale kencijfers vrijwilligers - Participatiegraad en tevredenheid doelgroep • Borgen: <ul style="list-style-type: none"> - Feedback over opgevangen signalen - Kwaliteit vrijwilligers - Kwaliteit opleiding en begeleiding vrijwilligers - Evaluatie i.f.v. verduurzaming 					
Structuur & cultuur	<ul style="list-style-type: none"> • Verduurzamen proefprojecten; projecten met eigen merk en branding • Uitwerken project & materiaal • Bij goed verloop implementatie werking andere provincies • Implementatie visienota vrijwilligersbeleid/vrijwilligerscyclus (werven, ondersteunen, belonen van vrijwilligers...) • Netwerken andere organisaties; nieuwe samenwerkingen • Ruimte voor experimenteel werken • Tijd en middelen voorzien voor integratie van kwetsbare plussers in onze werking (initiatieven moeten drempelverlagend zijn); extra inzet zal hier nodig zijn 					
Infrastructuur en materiaal	<ul style="list-style-type: none"> • Beschikbaarheid materialen, visieteksten, methodieken, ondersteuningsmogelijkheden, enz. 					
Zakelijke impact SD3 (op jaarbasis):						
	VTE	Personeels- kosten	Diverse kosten	Overheadkosten	Kosten	Totaal
SD3	7,00	455.307,58	12.474,84	67.415,95	239.865,85	775.064,22
OD3.1	2,00	130.087,88	3.564,24	19.261,70	68.533,10	221.446,92
OD3.2	5,00	325.219,70	8.910,60	48.154,25	171.332,75	553.617,30

SD4: Plussers zijn digitaal vaardig en kunnen digitaal participeren in de maatschappij.

“Niet alleen de gezondheidskloof verdient onze voortdurende aandacht, ook de digitale kloof moet aangepakt worden. De almaar versnellende evolutie van nieuwe technologie vergt een ander soort ‘begrijpen’, en vraagt om andere concepten van leren. De toenemende digitalisering in de maatschappij en de tendens dat senioren meer en meer ‘mee’ zijn, biedt S-Plus kansen tot vernieuwing. Enerzijds brengen we de beginner de elementaire digitale vaardigheden bij, maar anderzijds inspireren we ook de geoefende gebruiker in zijn of haar creatieve mogelijkheden. Senioren zien ook zelf de noodzaak om te digitaliseren in. Ze willen graag ‘mee’ zijn en niet achterblijven op vlak van sociale media en informatie. Nieuwe technologieën zorgen er ook voor dat ze langer thuis kunnen blijven wonen. Hun wereldblik verruimt en ze kunnen meer participeren in de maatschappij. Levenslang leren is belangrijk. Bovendien is digitale vaardigheid een extra wapen in de strijd tegen eenzaamheid. Met de vierde doelstelling maken we senioren digitaal vaardig door een peer-to-peer vrijwilligersnetwerk op te zetten. Senioren worden hierdoor versterkt in hun digitale participatie aan de maatschappij”.

OD4.1	In 2023 heeft S-Plus 24 opgeleide digitale vrijwilligers in haar regiowerkingen, die de digitale participatie van plussers versterken.	
Acties	1.	In 2021 werkt S-Plus een profiel digitale vrijwilliger uit.
	2.	In 2021 bereidt S-Plus de vorming (train-de-trainer) digitale vrijwilliger voor. Opmaak vormingspakket.
	3.	In 2022 wordt een open oproep gelanceerd via (digitale) flyer om digitale vrijwilligers te rekruteren.
	4.	In 2022 worden er 2 train-de-trainers digitale vrijwilligers georganiseerd.
OD4.2	S-Plus heeft tegen het einde van de beleidsperiode in haar regio's 12 fysieke groepen die plussers ondersteunen bij hun vragen over de digitale wereld en 1 overkoepelende digitale groep.	
Acties	1.	De opgeleide digitale vrijwilligers groeperen zich in een digitale support groep (fb-groep).
	2.	De digitale vrijwilligers bezoeken per jaar, elk 5 groepen om een vorming digitale participatie te geven.
Zakelijke fiche strategische doelstelling 4		
SD 4	4.1. plussers zijn digitaal vaardig en kunnen digitaal participeren in de maatschappij. 4.2. regio's hebben 12 fysieke groepen die plussers ondersteunen bij hun vragen over de digitale wereld en 1 overkoepelende digitale groep.	
Zakelijk element	Acties	
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Werving vrijwilligers • Intern en extern communicatieplan • Promotie en bekendmaking projecten, betrekken van leden en niet leden bij projecten; betrokkenheid doelgroep 	
Medewerkers Kennis & informatie	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis: <ul style="list-style-type: none"> - Visienota vrijwilligersbeleid: methodieken werving en ondersteuning, beloning vrijwilligers, enz. - Visie op thematische groepen - Peer-to-peer - Digitale groepen/e-learning) - Oprichten en begeleiden van digitale en themagroepen - Intervisie tussen groepen • Vaardigheden: <ul style="list-style-type: none"> - Ondersteuning vrijwilligers - Omgaan met grote diversiteit in vrijwilligers - Digitaal werken/e-learning vrijwilligers ondersteunen - Experimenteel werken - Opzetten intervisie • Ontwikkeling leerpakket en vorming vrijwilligers 	

Kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> • Meten: <ul style="list-style-type: none"> - Tevredenheid participanten - Gevolgde vorming - Deelname kencijfers vrijwilligers - Participatiegraad doelgroep + tevredenheid • Borgen: <ul style="list-style-type: none"> - Feedback over opgevangen signalen - Kwaliteit begeleiding nieuwe groepen en vrijwilligers
Kennis & informatie	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligersbeleid • Visie op vernieuwende (thematische) groepen binnen S-Plus • Digitale groepen/e-learning • Vaardigheden voor peer-to-peer werken • Ontwikkeling nieuwe thematische groepen • Experimenteel werken
Structuur & cultuur	<ul style="list-style-type: none"> • Uitwerken project & materiaal • Vrijwilligerscyclus: werven, ondersteunen, belonen vrijwilligers, enz. • Ruimte om te experimenteren • Nieuwe samenwerkingen
Infrastructuur en materiaal	<ul style="list-style-type: none"> • Digitale platformen • Beschikbaarheid materialen, visieteksten, methodieken, ondersteuningsmogelijkheden, enz. • Online tools

Zakelijke impact SD4 (op jaarbasis):

	VTE	Personeelskosten	Diverse kosten	Overheadkosten	Kosten	Totaal
SD4	2,85	185.375,23	5.079,04	27.447,92	97.659,67	315.561,86
OD4.1	1,85	120.331,29	3.296,92	17.817,07	63.393,12	204.838,40
OD4.2	1,00	65.043,94	1.782,12	9.630,85	34.266,55	110.723,46

SD5: S-Plus als middenveldspeler versterkt en betreft plussers bij maatschappelijke vraagstukken over gezondheid(szorg) en welzijn. Taboes en stereotypen rond gezondheid, ouderdom en levensende zijn bespreekbaar gemaakt tegen het einde van de beleidsperiode.

“Gezond blijven is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Ondanks het hoge niveau van onze gezondheidszorg is die niet voor iedereen even toegankelijk en kunnen we spreken van een gezondheidskloof. S-Plus empowert plussers en helpt samen met hen verantwoordelijkheid op te nemen door het formuleren van alternatieven en het ontwikkelen van strategieën en collectieve acties om veranderingsprocessen op te starten voor een meer democratische, duurzame en solidaire samenleving. Taboes en stereotypen rond ouderdom, gezondheid en levensende maken we bespreekbaar. Dit vertaalt zich concreet in het bepalen en verdedigen van standpunten op verschillende beleidsniveaus om door te dringen tot de beleidsverantwoordelijken en het voeren van media acties. De lokale groepen zullen in de toekomst meer gestimuleerd worden om lokale acties te ondernemen kaderend in landelijk uitgewerkte campagnes”.

OD5.1	Het landelijk secretariaat ondersteunt en faciliteert haar lokale groepen waar mogelijk bij het opzetten van sociale acties die de gezondheidskloof aankaarten.	
Acties	1.	Vrijwilligers en onze beleidsgroepen gaan de noden en behoeften voor een sociale actie na, en houden daarbij rekening met de 8 componenten van een leeftijdsvriendelijke gemeente.
	2.	Op basis van de voorstellen van de vrijwilligers en de beleidswerkgroepen, bezorgen de landelijke en regionale medewerkers input voor sociale actie aan de lokale groepen.

OD5.2	S-Plus is vanaf 2021 samenwerkingsverbanden aangegaan met organisaties die taboeonderwerpen doorbreken.	
Acties	1.	Bepalen van mogelijke taboeonderwerpen via input tijdens de vrijwilligersplatformen.
	2.	Terreinonderzoek organisaties die ons kunnen ondersteunen met hun expertise over deze opmerkingen.
	3.	Samenwerkingsmogelijkheden afoetsen bij organisaties.
	4.	Keuze bepalen in organisaties en onderwerpen in overleg met de regio's en de vrijwilligersplatformen.
	5.	Voorstel tot samenwerking formuleren.
	6.	Samenwerkingsovereenkomst en acties opstellen.
OD5.3	S-Plus organiseert jaarlijks in Vlaanderen of Brussel 1 centrale actie rond een taboedoorbrekend onderwerp.	
Acties	1.	Jaarlijks taboedoorbrekend thema kiezen en bepalen in overleg met de regio's en de overlegplatformen.
	2.	Bepalen van plaats van de actie.
	3.	Actie landelijk uitwerken met input van de experts en ervaringsdeskundigen.
	4.	Actie bekendmaken via de beschikbare kanalen.
	5.	Actie rond taboedoorbrekend onderwerp uitvoeren.
	6.	Brede communicatie naar pers, achterban en leden.
OD5.4	Gedurende heel de beleidsperiode ondersteunt S-Plus haar groepen om tegen de media in te gaan wanneer zij stereotiep communiceren rond plussers. Zo wordt leeftijdsdiscriminatie bij de bron aangepakt.	
Acties	1.	Opsporen van voorbeelden rond leeftijdsstereotypering of leeftijdsdiscriminatie.
	2.	Oproep via onze brede communicatiekanalen om onder andere via 'zeghetons' praktijkvoorbeelden door te geven.
	3.	Praktijkvoorbeelden verzamelen en gepast weerwerk formuleren.
	4.	Leerpakket opmaken voor de groepen om actief weerwerk te bieden bij stereotypering en leeftijdsdiscriminatie.
	5.	Geven van train-the-trainer en het informeren van de groepen.
	6.	Groepen gaan gericht in tegen de media wanneer ze stereotypering bespeuren.
Zakelijke fiche strategische doelstelling 5		
SD 5	5.1 landelijk ondersteunt en faciliteert de groepen bij het opzetten van sociale acties die de gezondheidskloof aankaarten. 5.2. we gaan samenwerkingsverbanden aan met organisaties die taboeonderwerpen doorbreken. 5.3. we organiseren jaarlijks in Vlaanderen of Brussel 1 centrale actie rond een taboedoorbrekend onderwerp. 5.4 we ondersteunen onze groepen in de aanpak bij hun communicatie rond stereotiep communiceren en leeftijdsdiscriminatie.	
Zakelijk element	Acties	
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Standpunten ruim bekend maken bij achterban, doelgroep, partners, politiek en overheid • Sensibilisering • Actie: opzet, doel, pijnpunt • Persbereik bij sociale acties • Terugkoppeling resultaten mandaten • Platform standpunten bekend maken 	

Medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelen, up-to-date houden en uitbreiden van kennis over seniorenbeleid rond kernthema's, taboethema's • Competentiebevordering beleidsvrijwilligers: <ul style="list-style-type: none"> - Onderhandelen bij standpuntverdediging - Werken via digitaal platform faciliteren - Opvangen van en omgaan met signalen doelgroep - Netwerkvaardigheden • Kennis Ontwikkeling, up-to-date houden en uitbreiden van kennis over: <ul style="list-style-type: none"> - Seniorenbeleid rond kernthema's, taboethema's - Sector kennis - Kennis eigen beleidsstandpunten - Kennis maatschappelijke bewegingsfunctie - Ondersteunen vrijwilligers bij actie - Kennis inhoud en mogelijkheden acties - Netwerkvaardigheden • Ontwikkeling leerpakketten • Ontwikkeling dossier geestelijke gezondheidszorg • Bestaande pakketten up-to-date houden • Ontwikkelen dossiers over nog te bepalen thema • Organiseren van leerplatformen, praatgroepen en infosessies in groepen • Ontwikkeling nieuwe thematische (actie)groepen
Kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> • Borgen: <ul style="list-style-type: none"> - Inhoud standpunten - Kwaliteit opnemen mandaten • Proces: <ul style="list-style-type: none"> - Standpunten en sociale acties: formulering, interne gedragenheid, consulteren en betrekken achterban, doorstroming binnen organisatie en realisatie
Kennis & informatie	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in mandaten: gemeentelijke adviesraden, Vlaamse ouderenraad, Federale Ouderen-adviesraad, ESO • Investeren in nieuwe samenwerkingen • Methodiek sensibilisering • Maatschappelijke relevantie
Goed Bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • RvB en AV eindregie over: mandaten, memoranda, standpunten, strategie
Structuur & cultuur	<ul style="list-style-type: none"> • Uitwerken project & materiaal • Netwerken andere organisaties • Samenwerkingsverbanden met andere verenigingen • Ondersteuning van vrijwilligers die mandaten opnemen
Infrastructuur en materiaal	<ul style="list-style-type: none"> • Eigen leerplatformen en platformen adviesraden, ESO, enz. • Online platformen • Beschikbaarheid actiemateriaal

Zakelijke impact SD5 (op jaarbasis):

	VTE	Personeels- kosten	Diverse kosten	Overheadkosten	Kosten	Totaal
SD5	5,80	312.210,91	8.554,18	46.228,09	164.479,45	531.472,63
OD5.1	1,00	65.043,94	1.782,12	9.630,85	34.266,55	110.723,46
OD5.2	1,10	71.548,33	1.960,33	10.593,94	37.693,21	121.795,81
OD5.3	1,40	91.061,52	2.494,97	13.483,19	47.973,17	155.012,85
OD5.4	2,30	149.601,06	4.098,88	22.150,96	78.813,07	254.663,97

6. Zakelijk plan

Basis van dit zakelijke plan is de RADAR van Socius. Bij alle inhoudelijke doelstellingen bepaalden we welke zakelijke elementen een rol spelen (zie 5.). Uit de besprekingen met het beleidsplanningsteam resulteerden ook verschillende overkoepelende doelstellingen. Hieruit vloeiden zakelijke doelstellingen voort. Ons zakelijk deel bestaat dus uit twee delen, namelijk: de zakelijke elementen die aan bod komen per inhoudelijke doelstelling in hoofdstuk 5 en de algemene zakelijke doelen.

6.1. Zakelijke doelen inhoudelijke doelstellingen

Zie de zakelijke fiches:

5.1. Strategische, operationele doelstellingen en acties.

6.2. Algemene zakelijke doelen

6.2.1. Financieel meerjarenbeleid

De meerjarenbegroting vind je in bijlage 8. Hieronder geven we duiding bij de cijfers ervan.

Inkomsten

Decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk	33,48 %
Cofinanciering door partners	18,15 %
Personeelssubsidies Vlaamse Overheid	13,48 %
Opbrengsten uit projecten, activiteiten, advertenties	32,99 %
Sponsoring	1,90 %

Onze belangrijkste bron van inkomsten zijn de subsidies van het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk. Daarnaast vullen we onze inkomsten aan via andere financiële bronnen.

Uitgaven

Personeelskosten	58,74 %
Diverse kosten	1,16 %
Kosten	30,95 %
Overheadkosten	8,70 %

S-Plus werkt met 1 begroting en 1 afrekening. We budgetteren zorgvuldig, houden onze uitgaven continu in het oog en bespreken de financiële stand van zaken meerdere keren per jaar met onze bestuurders. De begroting wordt opgemaakt in samenspraak met de stafmedewerkers. Elke stafmedewerker volgt de in- en uitgaven van haar project op. De nationaal verantwoordelijke en de medewerker boekhouding waken over het totale budget van begroting en de afrekening. In 2019 zijn we gestart met een nieuw boekhoudsysteem dat het continue opvolgen van de financiële stroom in organisatie vergemakkelijkt. Het bewaken van de efficiënte aanwending van de financiële middelen is hierdoor veel eenvoudiger geworden, omdat we nu ook zicht hebben op de bestelde, maar nog niet betaalde goederen en/of diensten. Per kwartaal wordt er een financieel overzicht gemaakt dat wordt voorgelegd en besproken met onze bestuurders en, indien nodig, bijgestuurd wordt. Doelen en acties om een gezonde financiële balans in onze organisatie te behouden:

Algemene zakelijke doelen - Financieel

Doelen	Acties
Besparen op uitgaven administratie door meer samenaankopen te doen. De nieuwe vzw structuur biedt hier kansen.	<ul style="list-style-type: none"> • Promoacties samen en vanuit 1 leverancier • Alle drukwerk bundelen en prijzen onderhandelen
We streven ernaar om de inkomsten uit giften en schenkingen te laten stijgen in de totale inkomsten.	<ul style="list-style-type: none"> • Actieplan fundraising maken en in werking zetten • De werking evalueren, eventueel bijsturen en de inkomsten monitoren
We streven ernaar om de inkomsten van projectmiddelen te laten stijgen in de totale inkomsten.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoren van projectoproepen met tool • Alleen indienen van dossiers die kans maken • Opbouwen van de know-how bij medewerkers voor het uitschrijven projectdossiers
Aankopen worden continu getoetst aan de principes van prijs/kwaliteit, duurzaamheid en zijn ethisch verantwoord.	<ul style="list-style-type: none"> • Minimaal drie offertes vergelijken
Subsidies worden optimaal aangewend.	<ul style="list-style-type: none"> • 1 budget; 1 afrekening • Driemaandelijke budgetcontrole om budgetoverschrijdingen te voorkomen • Acties om bij te sturen indien nodig
Streven naar een financieel resultaat dat quasi break even is en zo weinig mogelijk afwijkt van het vooropgestelde budget.	<ul style="list-style-type: none"> • S-Plus heeft op elk moment een accuraat beeld van haar financiële situatie en aanwending van het jaarbudget. • Acties ter bijsturing indien nodig.

6.2.2 Integrale kwaliteitszorg

Bij S-Plus zijn we kwaliteitszorg gestart met kleine stappen zoals het uitschrijven van de processen in een kwaliteitshandboek, het introduceren van tevredenheidsmetingen, het organiseren van een zelfevaluatie. De nood om de verschillende instrumenten op elkaar af te stemmen en een beleid te voeren waarin kwaliteitszorg een centrale plaats krijgt, deed ons de keuze maken om verder te groeien richting een kwaliteitsmanagement. Om dit op een professionele manier te integreren in onze organisatie werd gekozen om het **EFQM** model als basis te gebruiken. Dit model helpt ons om als organisatie gestructureerd te groeien en verbeteren en we gebruiken het doorheen ons kwaliteitsbeleid. EFQM splitst de organisatie op in negen functionele velden. Dit heeft als voordeel dat alle activiteiten van de organisatie ondergebracht kunnen worden in deze velden en de structuur van de organisatie transparanter gemaakt wordt. Als je door de bril van het EFQM model kijkt, heb je alle elementen van je organisatie in zicht. Binnen dit model staat de zelfevaluatie centraal, waarbij

duidelijk de link gelegd wordt tussen de resultaten en het beleid van de organisatie. Een sterkte aan dit model is dat het huidige prestatieniveau (sterktes en zwaktes) naar boven gebracht wordt aan de hand van meetbare doelstellingen én dat geholpen wordt om prioritaire verbeterdoelstellingen te bepalen. EFQM is bovendien een groeimodel, waarbij de **PDCA-cyclus** ('plannen, uitvoeren, evalueren, verbeteren') is geïntegreerd. We gebruiken dit model steeds als kader om onze kwaliteitsinstrumenten te ontwikkelen op maat van onze organisatie. Hieronder beschrijven we hoe we dit toepassen.

Inspraak als startpunt

S-Plus betreft actief de doelgroep en vrijwilligers bij het beleid van onze organisatie. Via tevredenheidsmetingen, focusgroepen, gesprekken met de achterban, continu evalueren van activiteiten, het beleidsplanningsteam, enz. hebben ze inspraak en geven ze input aan het beleid van onze organisatie. Hun bijdrage beperkt zich niet tot de voorbereidende fase, ook tijdens de uitvoering zijn ze betrokken bij het uitwerken van projecten en acties. Via

de regionale participatieraden vrijwilligers volgen ze bovendien de werking structureel op. Ook via vertegenwoordiging in onze (beleids)werkgroepen, beleidsorganen en mandaten in adviesraden en overlegplatformen bepalen ze het beleid en sturen bij waar nodig. Als organisatie is het belangrijk om onze basis te betrekken, maar natuurlijk is ook het personeel essentieel voor de goede werking van S-Plus. Ook zij worden betrokken bij het uittekenen van het beleid en de praktische organisatie van onze dagelijkse werking. Ook zij nemen deel aan tevredenheidsmetingen, werkgroepen, overleg.

Van inspraak naar creatie van maatschappelijke meerwaarde

Alle informatie en feedback die we via de bovenstaande kanalen verzamelen, dienen als basis om de werking uit te bouwen. Door op een gestructureerde en onderbouwde manier onze doelstellingen en acties uit te tekenen en onze interne organisatiestructuur uit te bouwen, willen we een duidelijke meerwaarde betekenen voor onze doelgroep en de maatschappij in het algemeen. Dit willen we bereiken

door een strategisch beleid te voeren gebaseerd op de objectieve informatie die we permanent verzamelen. Om dit strategisch beleid structureel te integreren in onze organisatie wordt het omkaderd door een uitgewerkte beleidscyclus.

Beleidscyclus

Deze beleidscyclus is het cyclisch proces van voorbereiding, bepaling, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van het gevoerde beleid. Onze beleidscyclus kent telkens een looptijd van 5 jaar. Vertrek en eindpunt van onze beleidscyclus vormt het strategisch beleidsplan. Hier worden de lijnen voor de komende periode uitgezet. De doelstellingen worden uitgeschreven op strategisch en operationeel niveau en vertaald naar objectieerbare indicatoren. Om deze beleidscyclus te concretiseren per beleidsjaar, maakten we een visuele voorstelling. Naast een continue opvolging, zullen we per beleidsjaar en per project een bijhorende fiche opstellen met bijhorende objectieerbare indicatoren. (Zie bijlage 9: beleidscyclus)

Impact meten

Maatschappelijke vraagstukken, vooral de introductie van nieuwe projecten, laten we voorafgaan door een grondige **analyse**. Hiervoor hebben we tijdens het remediëeringsjaar stappenplannen voor activiteiten en projecten ontwikkeld. (Zie bijlage 10: stappenplannen activiteiten en projecten). We stellen ons vooraf cruciale vragen bij de link met onze missie en visie, doelgroep enz. Daarna informeren we ons breed en geven we richting aan een idee zonder dit al in detail uit te werken. Dit is belangrijk om draagvlak, betrokkenheid en enthousiasme te krijgen. Het idee wordt conceptueel uitgewerkt en doorgesproken met medewerkers, vrijwilligers, de doelgroep en het bestuur. De Impact Wizard speelt hier een cruciale rol. Eens het draagvlak er is, gaan we over naar het concretiseren. Hier worden plannen beschreven, afspraken

gemaakt, taken verdeeld, budgetten opgemaakt, processen en samenwerkingen vastgelegd, enz. We zorgen ook voor implementatie in de werking. Bij de uitvoering blijven we het verloop analyseren zodat we kunnen bijsturen indien nodig. Na afloop evalueren we het eindresultaat en zorgen we voor rapportering. Dit proces laat ons toe om met ‘innovatie’ in te breken in het proces van continu verbeteren.

Als socio-culturele organisatie maken we het verschil in onze samenleving. We doen dit vanuit een welbepaalde missie en visie. Daarom is het belangrijk dat we kunnen aantonen waar we het verschil maken en waar onze meerwaarde voor de samenleving zit. Vandaar dat we komende beleidsperiode meer inzetten op een impact gericht beleid.

In 2019 werd hiervoor geïnvesteerd in een opleiding impactmeting. Wat is impactmeting? Hoe integreer je dit in je organisatie? Wat is veranderingstheorie? Hoe meten en analyseren? Naast de theoretische handvaten werken we ook met de toolkit Impact Wizard om impactmeting te managen.

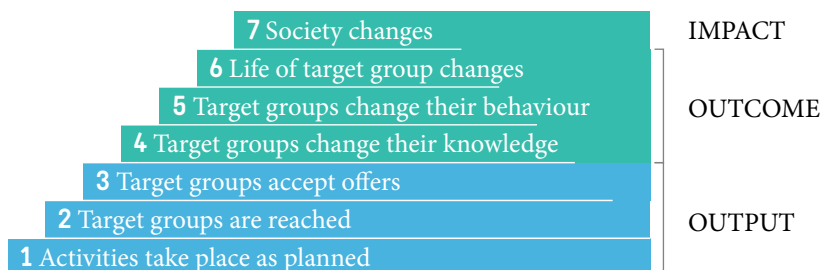
Modules in Impact Wizard:

- Context en visie
- Verandertheorie
- Meetplan opstellen
- Meten en analyseren
- Vergroot jouw impact

Het landelijk secretariaat werkt al met een projectfiche. Om de lokale groepen te begeleiden en ondersteunen wordt nu gewerkt aan een activiteitenfiche. Deze fiche moet medewerkers en vrijwilligers a priori bewust maken welke impact ze beogen met hun interventies. Elke interventie wordt vervolgd door een evaluatiemoment. Om impact te meten gaan we in de toekomst het hulpprogramma Impactwizard gebruiken. Deze nieuwe tools hebben tot doel een uniforme manier van werken te implementeren wat een meer kwaliteitsvol en professioneel management moet bevorderen.

De introductie van een activiteiten- en projectfiche met stappenplan, bewaakt dat alle activiteiten passen binnen de visie en missie van S-Plus en bijdragen tot de beoogde strategische en operationele doelstellingen van S-Plus. We voorzien in dit stappenplan ook voldoende intervisie- en evaluatiemomenten. Zo hebben we zicht op wat werkt of niet. In het toekomstig beleid van S-Plus krijgt impactmeting een prominentere plaats om zo het belang van de S-Plus werking te bewaken.

Bij dit alles speelt de maatschappelijke impact die we kunnen uitoefenen een belangrijke rol. De rol van het middenveld wijzigt daarbij voortdurend. Deze dynamiek is positief en willen we omarmen, al kan ze ook bedreigend zijn voor de stabiliteit van onze organisatie. Daarom stellen we ons bewust kwetsbaar, beïnvloedbaar en zelfkritisch op in relatie met anderen.



Het gebruik van de Impact Wizard zal ons verder toelaten om impactgericht te werken en zicht te krijgen op de impact die we realiseren. We gaan verantwoord ondernemen door oog te hebben voor de doelgroep met in het

bijzonder de kwetsbare subgroep, in te zetten op duurzame zaken creëren, zorgzaam om te springen met financiële middelen en subsidies, een integer personeelsbeleid te voeren, vrijwilligers stevig te ondersteunen, enz.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen doen we in dialoog met onze stakeholders. In onderstaande tabel formuleren we de doelen en acties i.k.v. integrale kwaliteitszorg.

Algemene zakelijke doelen - Kwaliteitsbeleid	
Doelen	Acties
Medewerkers staan achter ons kwaliteitsbeleid en begrijpen het belang van de verschillende metingen voor onze werking.	<ul style="list-style-type: none"> • Continu agendapunt op de coördinatievergaderingen • Meer regionale medewerkers worden betrokken bij de werkgroep kwaliteit
Het kwaliteitshandboek en de medewerkersprofielen up to date houden.	<ul style="list-style-type: none"> • Continu worden de fiches van het kwaliteitshandboek door de kwaliteitsmedewerker op de agenda van de coördinatievergaderingen geplaatst. Dit maakt het up to date houden ervan makkelijker omdat het werk gespreid wordt. Ook de 8 medewerkersprofielen maken hiervan onderdeel uit en zullen op deze manier steeds up-to-date zijn en beantwoorden aan de competenties die onze organisatie nodig heeft.
Meer regionale medewerkers vullen de tevredenheidsmeting in en scoren hoger op tevredenheidsvragen.	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitsbewustzijn sensibiliseren en beter inleiden en begeleiden van de tevredenheidsmeting door stafmedewerker. • Belang van metingen voor organisatie benadrukken; meer medewerkers betrekken bij kwaliteitswerkgroep. • Anonimiteit van de meting uitleggen aan medewerkers. • Terugkoppelen van verbeteracties.
Kwaliteitsprocessen zijn steeds voor iedereen beschikbaar en toepasbaar.	<ul style="list-style-type: none"> • Up to date houden van online kwaliteitshandboek • Vorming nieuwe medewerkers kwaliteitshandboek
De realisatie van het beleidsplan kan op elk ogenblik bijgestuurd worden i.f.v. de reeds (of niet) bereikte resultaten.	<ul style="list-style-type: none"> • Stavaza beleidsplan is vast agendapunt op overleg maandelijkse coördinatievergadering en (staf)teams. • Regelmatige terugkoppeling stavaza en jaarrapport aan bestuursorganen
Impactmeting van onze acties en activiteiten.	<ul style="list-style-type: none"> • We werken met de Impact Wizard als tool. • Gebruik Impact Wizard van bij de start, stappenplannen voor projecten en activiteiten en fiches. • Minstens jaarlijkse opvolging per project
We beschikken over alle informatie om het budget van de vereniging bij te sturen, indien nodig.	<ul style="list-style-type: none"> • 3- maandelijks budgetopvolging • Indien nodig acties bijsturing • Toelichting en bespreking budget ifv afrekening = 3x/jaar vast agendapunt met bestuurders.
Bewaken/verantwoorden relatie missie en activiteiten en projecten.	<ul style="list-style-type: none"> • Uit de vooraf-analyse, de stappenplannen activiteiten en projecten en projectfiche en na goedkeuring van de bestuurders zal de meerwaarde en de impact van de missie blijken.
Steeds betere score tevredenheidsbevraging basis (deelnemers en vrijwilligers).	<ul style="list-style-type: none"> • Na de bevraging worden verbeteracties uitgewerkt i.s.m. met een (nieuwe) werkgroep. Hierbij worden deelnemers en vrijwilligers betrokken.
Stakeholders en partners ervaren de samenwerking met S-Plus als een belangrijke meerwaarde.	<ul style="list-style-type: none"> • Organiseren van een jaarlijks evaluatiemoment met de stakeholders • Inventariseren van de verwachte ROI • Tijdens de beleidscyclus vindt een actieve stakeholderbevraging plaats via stakeholdersbezoeken of overleg in groep.
De doelgroep ervaart inspraak en input in de organisatie positief.	<ul style="list-style-type: none"> • Via deelname aan (nieuwe) (beleids)werkgroepen, nieuwe nieuwsbrief, participatieraden, mandaten in adviesraden, RvB en AV, enz.
Kwaliteitsbeheer	<ul style="list-style-type: none"> • We maken een profiel voor de coördinatie, uitbouw, het monitoren en verbeteren van ons kwaliteitszorgbeleid.

6.2.3. Goed bestuur

We hebben tijdens het remediëringjaar gewerkt aan een nieuwe organisatiestructuur die een centrale inhoudelijke aansturing gemakkelijker maakt. Tijdens dit fusieproces merkten we bij de hersamenstelling van de landelijke Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering dat er te veel bestuurders en leden in zetelden, dat de overlap tussen beide bestuursorganen te groot was en dat er veel meer mannen dan vrouwen verkozen waren. Daarom hebben we bij de hersamenstelling de regels van goed bestuur geïntegreerd volgens de 'Vlaamse Code voor Cultural Governance van het Bilzen Fonds'. Beiden bestaan nu uit maximum 12 bestuurders en leden,

(zie bijlage 11 samenstelling RVB en AV) meer vrouwen, een goede leeftijdsmix, aanstelling voor 4 jaar met mogelijkheid tot eenmalige herbenoeming. Er is een overlap van 3 bestuurders die ook leden zijn van de Algemene Vergadering. We hebben nog **meer vrijwilligers en mensen van de doelgroep uit elke regio** aangetrokken, aangevuld met experten en medewerkers die op basis van hun taakfuncties deelnemen aan de vergaderingen, zonder stemrecht. We hebben nieuwe statuten en huishoudelijke reglementen uitgewerkt, waarin we de werking van de bestuursorganen hebben gespecificeerd en uitgediept. Op basis van de nieuwe missie en van de doelstellingen,

maakten we tijdens dit proces een scan van de profielen en de werking van de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering. We lieten ons hierin ondersteunen door een vorming goed bestuur van Socius en de Bestuursbarometer van Hefboom. De resultaten van de scan van de werking en sturing tonen waar we de komende beleidsperiode nog moeten aan werken om als organisatie nog verder te groeien in goed bestuur. Deze doelen en acties zijn opgenomen in onderstaande tabel.



Algemene zakelijke doelen - Goed Bestuur

Doelen	Acties
De bestuursorganen worden talrijk bijgewoond.	<ul style="list-style-type: none"> • We kiezen ervoor om onze bestuursvergaderingen op het landelijk secretariaat te laten doorgaan, omdat deze locatie makkelijk bereikbaar is met het openbaar vervoer, op 5 minuten wandelafstand ligt van het centraal station Brussel en volledig toegankelijk is. • De vergaderingen koppelen we aan inhoudelijke thema's en hot issues.
De rol en bevoegdheden van de bestuursorganen staan ten dienste van de doelstellingen en de missie van de organisatie. Ieder orgaan heeft eigen, duidelijk afgebakende taken.	<ul style="list-style-type: none"> • Er worden afspraken gemaakt ivm de taakafbakening en bevoegdheden van de bestuursorganen, gebaseerd op een transparante scheiding tussen AV, RvB en de nationaal verantwoordelijke. Tijdens de RvB van 29.11.2019, was er een eerste lezing van de huishoudelijke reglementen waarin we de werking van de bestuursorganen specificeren en uitdiepen. Deze worden tijdens de eerstvolgende vergadering goedgekeurd. • De AV en RvB overleggen en beslissen minstens éénmaal per jaar over de missie, het algemeen beleid en strategie, de financiële stavaza; de begroting en jaarrekening worden minimaal 3x/jaar opgevolgd en besproken in de RvB, de eigen werkwijze en taakverdeling, het eigen functioneren en de relatie met de nationaal verantwoordelijke.
De bestuursorganen leggen verantwoording af aan elkaar: het principe van checks and balances staat hierbij centraal.	<ul style="list-style-type: none"> • De RvB voorziet minstens 1x/jaar een vergadering zonder directie.
De bestuursorganen werken transparant en houden elkaar in voldoende mate op de hoogte van hun werking en beslissingen.	<ul style="list-style-type: none"> • De samenstelling van de RvB, AV, HR, verslagen, privacybeleid... staan op de website. • Nieuw HR voor de bestuursorganen(zie hoger).
De bestuursorganen zijn zorgvuldig samengesteld in functie van de doelen van de missie van de organisatie en van de rol die de bestuursorganen binnen de organisatie vervullen.	<ul style="list-style-type: none"> • De RvB evalueert de reële en gewenste profielen periodiek, maar in ieder geval bij het ontstaan van elke vacature. • Rooster van aan- en aftreden van bestuurders voor de vervanging van de bestuurders wordt gehanteerd.
De bestuursorganen erkennen het belang van de interne en externe stakeholders. Bij de strategische beslissingen houden de bestuursorganen rekening met de stakeholders.	<ul style="list-style-type: none"> • Samen met de werkgroep kwaliteit wordt een communicatiestrategie in de kwaliteitscyclus uitgewerkt • De rol van vrijwilligers wordt uitgewerkt in HR • Goed Bestuur wordt een onderdeel van onze voortgangsrapporten. De RvB controleert en evalueert de toepassing van de regels goed bestuur en rapporteert in het jaarverslag over het omgaan met de aanbevelingen voor goed bestuur.

6.2.4. Infrastructuur en materiaal

S-Plus huurt burelen van haar samenwerkende partner, de Socialistische Mutualiteiten. Daardoor mogen we ook gebruik maken van de vergaderzalen en de ondersteuning IT en HR. Bijkomend voordeel is dat deze locaties voor onze doelgroep qua bereikbaarheid centraal gelegen en toegankelijk zijn. Ook de 'onder 1 dak situatie' met onze zusterorganisaties VFG, VIVA-SVV en Joetz maakt samenwerking gemakkelijk.

We zullen de komende jaren nog meer focussen om de workload van onze medewerkers te laten dalen. Hiervoor zetten we in op het digitaliseren en uniformiseren van de werkprocessen in de organisatie. De nieuwe organisatiestructuur maakt centrale aansturing hierin makkelijker. Het maken en implementeren van nieuwe tools i.s.m. externe partners staat hier centraal.

Algemene zakelijke doelen - Infrastructuur en materiaal	
Doelen	Acties
De workload van de medewerkers daalt.	<ul style="list-style-type: none"> Ingebruikname van tool online inschrijven & betalen en tool opvolging groepsvernieuwing De Impact Wizard vormt een weerkerend instrument bij de start van elk project waarbij we impactgericht willen werken (in principe zijn dit alle projecten). Deze tool wordt volledig in onze werking geïmplementeerd. Verouderde programma's m.b.t. ledenbeheer, beheer van vrijwilligers, groepen en hun activiteiten vervangen we in de loop van de beleidsperiode door eenvoudiger webapplicaties die ook door leden, niet-leden en vrijwilligers kunnen gebruikt worden.
Medewerkers ervaren het werken met de systemen en tools als een automatisme en als 1 geheel met de inhoudelijke werking.	<ul style="list-style-type: none"> Het werken met de Impact Wizard wordt in de werking geïmplementeerd. Het werken met stappenplannen voor activiteiten en projecten en fiches wordt in de werking geïmplementeerd.
Medewerkers werken actief mee aan een kleinere voetafdruk van de organisatie.	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisering van medewerkers om minder te printen, afval te scheiden, gerecycleerde materialen te gebruiken, ... Ecologische criteria worden toegepast bij ons aankoopbeleid.

6.2.5. Cultuur en structuur

We hebben tijdens het remediëeringsjaar gewerkt aan **een nieuwe organisatiestructuur** die een centrale inhoudelijke aansturing gemakkelijker maakt. Vanaf 1 januari 2020 is S-Plus een autonome landelijke vzw met centrale aansturing met 1 Raad van Bestuur, 1 Algemene Vergadering, 1 jaarplanning, 1 budget en 1 afrekening. In een eerste fase lag de nadruk vooral op **interne procesvernieuwing**. De transitie naar 1 vzw structuur maakt hier onderdeel van uit, maar is op zich geen garantie voor een degelijk innovatiemanagement. Daarom investeren we grondig in een gestructureerde **informatiedoorstroming** tussen onze verschillende overlegplatformen. Onze traditionele regionale adviesraden werden omgevormd tot open vrijwilligers participatieraden, waar de focus zal verlegd worden naar meer co-creatie. Evaluaties, tevredenheidsenquêtes en behoefteonderzoeken worden gestructureerd geraadpleegd. Maar ook de verhalen van de eigen medewerkers uit elke hoek van de organisatie zijn een belangrijke bron van informatie. Trends en innovaties van andere seniorenverenigingen vormen natuurlijk ook een interessante bron. Door het hebben van een **actief netwerk** met allerlei NGO's, adviesraden en andere

organisaties is S-Plus in staat systematisch de vinger aan pols te houden om tijdig mogelijke trendbreuken te spotten. S-Plus evolueert steeds meer naar een **netwerkorganisatie** die ervan overtuigd is dat zij niet alles zelf kan en zelf moet doen. **Samenwerkingen** met andere organisaties zijn noodzakelijk voor het analyseren, plannen en uitvoeren van onze strategische doelstellingen. S-Plus is een gewaardeerde samenwerkingspartner, maar ook wij laten ons ondersteunen door de expertise van andere organisaties. (zie bijlage 12: Overzicht samenwerkingen). Inhoudelijk werken we voor onze kernthema's gezondheid en welzijn samen met organisaties die expertise hebben binnen specifieke domeinen, zoals VAD, Kenniscentrum Dementie, Leif ... Samenwerkingen zijn dikwijls thema- of projectgebonden. We werken rond gezondheid en welzijn ook samen met de studiedienst van onze partner de Socialistische Mutualiteiten. Dit is een bron van wetenschappelijke en accurate informatie bij het uitwerken van onze doelstellingen.

Lokaal werken onze groepen met lokale verenigingen of groepen van andere socioculturele verenigingen. De interne methodiek van S-Plus wordt er één

van dynamisch denken met vele in- en uitgangen. S-Plus gaat dus doelbewuster omgaan met zijn netwerk en gaat meer op zoek naar die organisaties die samen met S-Plus kunnen bijdragen tot een effectievere impact van de missie en visie. We willen de komende beleidsperiode ook taboes doorbreken, dus ook op dat vlak zoeken we naar organisaties die hun expertise willen delen met ons. Wat betreft de vernieuwde, open groepswerking, staat het lidmaatschap in enge zin niet meer voorop. Nieuwe groepen genereren niet het aantal leden die klassieke afdelingen realiseren. Ze realiseren wel meer maatschappelijke impact. Toch vinden we het belangrijk dat we binnen een autonome uniforme werking toewerken naar 1 lidmaatschap. Daarom wordt er een stappenplan gemaakt met als doel 1 uniform S-Plus lidmaatschap. Doelen en acties in dit kader zijn in onderstaande tabel opgenomen.

Algemene zakelijke doelen - Structuur en cultuur

Doelen	Acties
S-Plus wordt steeds duidelijker 1 geheel.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementatie en evaluatie van de HR- operatorgids. • Initiatieven nauwere samenwerking tussen medewerkers, vrijwilligers en bestuur: <ul style="list-style-type: none"> - We verstevigen de samenwerking tussen de regiosecretariaten en het landelijk secretariaat door 1 jaarplanning (die werking van organisatie stroomlijnt) met het oog op het creëren van een zo groot mogelijk draagvlak i.f.v. het beleidsplan. We organiseren jaarlijks minimum 5 klankbordgroepen met onze basis. Op basis hiervan (binnen het vooropgesteld kader) maken we de jaarplanningen en evalueren we. - Regionale adviesraden zijn omgevormd naar participatieraden vrijwilligers waar ook landelijke staf aan deelneemt en de agenda mee bepaalt. - Omdat we onze innovatieve projecten makkelijker willen verduurzamen in onze lokale groepen en meer inspraak willen geven aan onze vrijwilligers, werken we meer met themawerkgroepen waar lokale vrijwilligers van in het begin bij betrokken worden en aan meewerken. • We hebben een nieuwe organisatiestructuur, maar moeten nog werken aan onze interne cultuur. We laten ons hierin begeleiden door een innovatiecoach. • De coördinatie tussen de teams wordt versterkt door: <ul style="list-style-type: none"> - medewerkers teamoverschrijdend agenda's van overkoepelend overleg te laten aanvullen met eigen punten. - vergaderingen voor te bereiden door medewerkers (ook mensen die niet op de vergadering zelf aanwezig zijn) feedback te vragen m.b.t. agendapunten. - bevorderen van informele contacten tussen teamleden van verschillende regioteams. • Beslissingen worden genomen door bestuurders, met inbreng van taakexpertise van medewerkers.
S-Plus streeft ernaar om tegen 2023 bestuurd te worden conform de principes van goed bestuur.	<ul style="list-style-type: none"> • Zie goed bestuur.
Verbreiding van de participatie.	<ul style="list-style-type: none"> • S-Plus gaat actief op zoek naar nieuwe samenwerkende partners • Groepsvernieuwing werkt aan openheid van onze groepen
1 geheel, 1 lidmaatschap.	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt een stappenplan gemaakt met als doel 1 uniform S-Plus lidmaatschap.

6.2.6. Communicatie

S-Plus zet steeds meer in op **online** communicatiemiddelen omdat daar bij onze doelgroep meer en meer vraag naar is. Daarnaast blijven we ook **offline** communiceren. We volgen hier een **2-sporen-beleid**, omdat we rekening houden met het deel van de doelgroep dat digitaal (nog) niet mee is. Uit een enquête in 2017 afgenomen onder de aanwezigen op het Nieuwjaarsconcert, bleek dat 41 % nog geen toegang heeft tot het internet. Hoewel S-Plus het belangrijk vindt om te communiceren via de nieuwe digitale communicatiemiddelen en haar leden zo te stimuleren hiermee mee te zijn,

tonen deze cijfers dat een offline communicatie ook noodzakelijk blijft om de hele doelgroep te bereiken.

S-Plus voerde een aantal **vernieuwingen** door in haar communicatiebeleid: om de communicatie met onze vrijwilligers en leden te verruimen, maken we het e-mailadres zeghetons@s-plusvzw.be aan. Via deze weg kunnen alle leden en vrijwilligers ons op een snelle en eenvoudige manier bereiken.

Vanaf 2020 verspreiden wij een drie-maandelijkse **nieuwsbrief** naar al onze vrijwilligers met interessant nieuws over S-Plus of wetgeving m.b.t. vrijwilligersbeleid.

De **website** van S-Plus werd helemaal vernieuwd. Naast belangrijke inhoudelijke aanpassingen die later worden toegelicht, is de website responsive gemaakt.

S-Plus heeft **evaluaties** van haar communicatiemiddelen gesystematiseerd. Er werd bepaald welk kanaal wanneer wordt geëvalueerd en hoe we met de resultaten aan de slag gaan. Op deze manier kunnen we de inhoud van de kanalen beter op elkaar afstemmen. De resultaten van de evaluaties worden besproken in de nieuwe werkgroep communicatie met vrijwilligers.

Algemene zakelijke doelen - Communicatie	
Doelen	Acties
Meer naambekendheid	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatieplan met: <ul style="list-style-type: none"> - meer aanwezigheid op Facebook - geregelde aanwezigheid op Twitter - wekelijkse update website - ledenmagazine - algemene en gerichte elektronische nieuwsbrieven: evaluatie nieuwsbrief vrijwilligers - meer elektronische communicatie, zowel intern als extern - werkgroep communicatie met vrijwilligers: met systematische evaluatie en bijsturing werking indien nodig.
De doelgroep kent het actuele aanbod en is in staat om dit aanbod snel terug te vinden.	
Het aantal reacties op communicatiekanalen kent een quasi continue groei.	

6.2.7. Kennis en informatie

Medewerkers krijgen alle kansen om vormingen te volgen (zie VTO-beleid medewerkersbeleid). Ze worden geïnformeerd over en gestimuleerd om studiedagen die relevant zijn voor de werking en die hen versterken bij het uitvoeren van hun taken, bij te wonen. Ook op onze participatieraden vrijwilligers en besturen grijpen we elke kans om inhoudelijke thema's op de agenda te plaatsen. Om deze kennis en informatie steeds meer als onderdeel van ons collectief geheugen te laten behoren en de doorstroming ervan te garanderen, wordt deze gedeeld via een systeem van online documenten en online kennisuitwisseling. We organiseren hiervoor een elektronisch

platform via Dropbox en intranet. Maar even belangrijk is voor ons de uitwisseling van informatie via de intervisiegroepen, de nieuwsbrieven, de feedback op participatieraden en als onderdeel van overlegvergaderingen. Op de coördinatievergaderingen en in de regioteams wordt de inhoud van de opleiding, studiedag, enz. overlopen, is er ruimte voor bijkomende vragen en uitwisseling van interessante contacten voor (toekomstige) samenwerkingen, projecten en activiteiten.

Ook het openstaan voor studentenstages hebben we in het verleden al ervaren als een belangrijke meerwaarde en 'vinger aan de pols houden' voor onze organisatie. We zetten initiatieven voor nauwere samenwerking en

informatiedoorstroming op i.k.v. onze nieuwe organisatiestructuur: de klankbordgroepen, het betrekken van onze basis in de werkgroepen en bij ons beleid, de gesprekken met de doelgroep in de verschillende regio's, de aanwezigheid van landelijk door lokaal actief deel te nemen aan de participatieraden vrijwilligers, de jaarlijkse 'infotour' van landelijk langs de regiovoorzitters van de groepen, zullen ons belangrijke input geven voor het uitvoeren en evalueren van onze missie en onze beleidsdoelstellingen. Onderstaande doelen en acties zullen ons dit helpen realiseren.

Algemene zakelijke doelen - Kennis en informatie	
Doelen	Acties
Informeel en formeel kennis behoort steeds meer tot het 'collectief geheugen' van de organisatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Kennisdeling tussen medewerkers, met vrijwilligers, bestuursorganen (gestuurd en spontaan)... van cases, good practices, problemen, informatie en documentatie, enz. worden gedeeld via een systeem van online documenten, online kennisuitwisseling, intervisie, vrijwilligersnieuwsbrief, feedback op participatieraden vrijwilligers, tijdens infotour, als onderdeel van overlegvergaderingen. • We breiden hiervoor ons elektronisch platform via Dropbox en intranet uit.
Grotere betrokkenheid van de basis bij uitwerken van onze doelstellingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Omdat we onze innovatieve projecten makkelijker willen verduurzamen in onze lokale groepen en meer inspraak willen geven aan onze vrijwilligers, werken we meer met themawerkgroepen waar lokale vrijwilligers van in het begin bij betrokken worden en aan meewerken.
Onze tools en educatief materiaal voldoen aan de vraag van de doelgroep.	<ul style="list-style-type: none"> • Uitwerken van landelijke tools en educatief materiaal met educatieven. • Feedback op voorstel van tools en educatief materiaal door doelgroep via bv. try-out. • Eventuele aanpassing voor productie.
We worden steeds meer een lerende organisatie.	<ul style="list-style-type: none"> • Werken met een innovatiecoach aan interne cultuurverandering waarbij o.a. iedereen de meerwaarde van zijn aandeel ervaart en die meerwaarde collectief deelt, en niet meer denkt binnen de eigen regio, eigen groep, eigen taak.

6.2.8. Medewerkersbeleid

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers geëngageerd zijn en met plezier hun job uitoefenen. We hopen ook de komende beleidsperiode een organisatie te blijven die weinig personeelsverloop kent. We willen ervoor zorgen dat al onze medewerkers over de kennis, vaardigheden en het engagement beschikken om dagelijks met plezier mee te werken aan de uitdagingen van onze organisatie, onze missie, visie en kernwaarden. De waarden van onze organisatie vormen ook de gemeenschappelijke band tussen onze medewerkers.

Eén globaal HR-beleid is een basisvoorwaarde om dit te realiseren. De laatste jaren heeft S-Plus hier dan ook werk van gemaakt. Eénvormige en actuele **functieprofielen** per type beroepskracht worden in de organisatie gebruikt en ieder jaar is er een loopbaangesprek. In ons kwaliteitshandboek zijn 8 profielen opgenomen met daarbij de taken, de verantwoordelijkheden en de kernresultaatgebieden opgesomd die bij een functie behoren. De functieomschrijvingen werden gekoppeld aan een competentieprofiel dat informatie geeft over de kennis, vaardigheden en attitudes die een medewerker nodig heeft om de functie goed te kunnen vervullen. Vacatures uitschrijven en aanwerving van nieuwe medewerkers gebeuren vanuit het landelijk secretariaat.

Voor de medewerkers zijn er jaarlijks meerdere opleidingsinitiatieven en vormingsmomenten voorzien. We streven ernaar om een gevarieerd aanbod van ontwikkelingsinitiatieven aan te bieden. Dit doen we door te focussen **op 3 domeinen**: basisopleidingen, strategische opleidingen en persoonlijke ontwikkeling met extra aandacht voor welzijn op het werk.

De **basisopleidingen** zorgen ervoor dat onze medewerkers beschikken over de kennis en vaardigheden die nodig zijn voor de uitoefening van

hun functie. Deze opleidingen vinden on-the-job plaats. Daarnaast hebben we een **strategisch opleidingsaanbod**. In deze opleidingen werken we aan de kennis, vaardigheden en attitudes die noodzakelijk zijn bij de realisatie van onze missie. Ook de coaching van en intervisies met onze educatieve medewerkers zijn hierin voorzien. Hiervoor maken we gebruik van het aanbod van externe aanbieders (Socius, Sociare, Switch, se.lab, Kwadraet ...) of geven medewerkers interne vormingen (nieuwe website, nieuwe activiteitenregistratie, GDPR...).

Ten slotte worden onze medewerkers gestimuleerd om na te denken over

hun **persoonlijke ontwikkeling**. Ze kunnen aansluiten bij de activiteiten Well@Work van de gezondheidspreventiedienst van de socialistische ziekenfondsen, onze samenwerkende partner. Dit is een aanbod met topics zoals yoga op het werk, ontdek de trap, stressreductie door (lach)yoga, ontdek werken aan een sta-bureau, mindfulness op het werk, enz.

In onze **HR- operatorgids** zijn alle afspraken opgenomen in verband met lonen en vergoedingen, arbeidsduur, uurrooster, thuiswerk, afwezigheden: verlof, feestdagen, klein verlet, tijdskrediet, educatief verlof, einde arbeidsovereenkomst, enz.



Algemene zakelijke doelen - Medewerkersbeleid						
Doelen	Acties					
Medewerkers hebben de nodige competenties om het beleidsplan uit te voeren.	<ul style="list-style-type: none"> • Continue kennisleren, kennisdeling, ervaringsuitwisseling en intervisie. • 1 landelijk VTO-beleid: opleidingsplan ifv de realisatie en het uitvoeren van het beleidsplan. • Taakverdeling op basis van competenties. 					
Samenwerking, teamwerking, interne informatiedoorstroming en de betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie wordt gestimuleerd.	<p>We verstevigen de samenwerking tussen de regiosecretariaten onderling en het landelijk secretariaat door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 jaarplanning die de werking van de organisatie en de uitvoering van het beleidsplan stroomlijnt • 1 HR beleid • Landelijke staf neemt deel aan en bepaalt mee de agenda van de regionale participatieraden voor vrijwilligers. • Organiseren van meer coördinatievergaderingen; een interne studiedag, teambuildings en intervisiemomenten (ervaringen delen, cases bespreken, sensibiliseren om elkaars deskundigheid te gebruiken) • We laten ons begeleiden door een innovatiecoach: we hebben een nieuwe organisatiestructuur, maar moeten nog werken aan onze interne cultuur; mindswitch bij medewerkers 					
Workload bij educatieven verminderen	<ul style="list-style-type: none"> • De groepsvernieuwing vraagt de komende jaren meer werk van onze groepsbegeleiders. Daarom werden er investeringafspraken gemaakt. We moeten deze uitvoeren en evalueren • Over de regiosecretariaten heen competenties in te zetten. We doen 1x het werk i.p.v. 5x • Minder administratie; meer digitale tools • Minder activiteiten, meer landelijke campagnes • Meer samenwerkingen met cultuurleveranciers i.p.v. zelf organiseren van cultuurconsumptie 					
Zakelijke impact SD5 (op jaarbasis):						
	VTE	Personeelskosten	Projectkosten	Overheadkosten	Kosten	Totaal
6.2.1→6.2.8	15,00	975.659,09	26.731,80	144.462,78	513.998,25	1.660.851,92





7. Inhoudelijke beoordelingselementen en -criteria

1° de bijdrage van de missie en de visie van de sociaal-culturele organisatie aan het doel van het decreet.	
a.	<p>De organisatie heeft een duidelijke en geëxpliciteerde missie en visie.</p> <p>Onze missie S-Plus is een pluralistische seniorenvereniging. We zorgen voor een fijne tijd samen met ruimte om levenslang te leren. We staan op de barricades voor onze gezondheid(szorg) en welzijn. Zo timmeren we aan een gezonde samenleving waarin we ons wel in ons vel voelen. Ook voor toekomstige generaties. Bij ons telt iedereen mee omdat we samen meer kunnen en elkaar nodig hebben. We laten niemand aan de kant staan en laten geen talent onbenut.</p> <p>Onze visie S-Plus wil een fijne tijd samen bieden, met ruimte om bij te leren. We staan op de barricades voor onze gezondheid(szorg) en welzijn, ook voor toekomstige generaties.</p>
b.	<p>De organisatie expliciteert haar ambities voor de komende beleidsperiode om bij te dragen aan de emancipatie van mensen en groepen, en aan de versterking van een democratische, duurzame, inclusieve en solidaire samenleving door:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. aan te geven hoe ze sociaal-culturele participatie van volwassenen bevordert; 2. aan te geven welke samenlevingsvraagstukken ze wil behandelen en tot publieke zaak maakt; 3. aan te geven hoe en welke maatschappelijke praktijken ze zal ontwikkelen en verspreiden die daarop een werkend antwoord bieden. <ol style="list-style-type: none"> 1. S-Plus wil dat iedereen op een actieve manier ouder kan worden en volwaardig blijven deelnemen aan het sociale leven. We hebben hierbij extra aandacht voor kwetsbare groepen. Onze belangrijke drijfveer is het scheppen van een band tussen onze leden en vrijwilligers door het delen en uitdragen van gezamenlijke waarden en normen, nieuwe mensen te ontmoeten en samen te ontspannen en te leren. 2. S-Plus komt tot creatieve antwoorden op samenlevingsvraagstukken door problemen te benoemen, te leren van elkaar en ons te laten inspireren door anderen. We denken actief na over het beleid en bouwen mee aan een gezonde samenleving zodat ook toekomstige generaties hiervan de vruchten kunnen plukken. 3. Met een scherpe blik geeft S-Plus een kritische noot wanneer evoluties in de samenleving niet binnen onze idealen passen. Indien nodig gaan we over tot sociale actie om onze eisen kracht bij te zetten. Zo maken we ook anderen bewust van de uitdagingen op vlak van gezondheidsgelijkheid. We werken samen met anderen aan initiatieven om alternatieven aan te bieden en letterlijk en figuurlijk tot een gezonde samenleving te komen. Een gezonde samenleving is er één waar gezondheidzorg toegankelijk en betaalbaar is voor alle plussers en welzijn belangrijker is dan winst.
2° de relatie van de missie en de visie van de sociaal-culturele organisatie tot de actuele maatschappelijke context die ze zelf omschreven heeft.	
a.	<p>In een maatschappelijke contextanalyse expliciteert de organisatie welke ontwikkelingen relevant zijn in relatie tot haar missie en visie.</p> <p>In hoofdstuk 3.1 lees je de volledige maatschappelijke contextanalyse waar we steeds de koppeling maken naar de missie en de visie van S-Plus.</p> <p>Onder andere de volgende zaken zijn belangrijk voor de werking van S-Plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> - de groeiende gezondheidskloof heeft een directe impact op de plussers, - de bevolking veroudert, waardoor er een zeer brede en diverse groep gepensioneerden aankomt, - de bevolking diversifieert, zowel sociaal-economisch als etnisch-cultureel, - er zijn meer eenpersoonshuishoudens, ook bij plussers is er een groeiende groep alleenstaanden, - doorgedreven individualisering, - de participatiesamenleving en mantelzorg stimuleert om langer zelfstandig te blijven, - burgergericht werken betekent meer inzetten op lokale verankering, - nieuwe levensfase bij jagers zorgt dat ze ten dienste willen staan van de maatschappij en willen werken aan zelfontplooiing, - toenemende digitalisering, - ecologisch bewustzijn, - globalisering.

<p>b. De organisatie geeft aan welke maatschappelijke ontwikkelingen ze effectief als uitdaging wil aangrijpen om een werking errond te ontplooiën en welke impact ze daarbij nastreeft.</p>
<p>We zijn ervan overtuigd dat we impact kunnen hebben op het publieke en politieke debat door samen noden en problemen te detecteren, door hierover samen kritisch na te denken, door ons te laten inspireren door anderen -ook met tegenstrijdige standpunten- en door hierover zelf opvattingen te benoemen. Zo komen we tot een meer democratische, duurzame en solidaire samenleving.</p> <p>S-Plus wil laagdrempelig werken en toegankelijk zijn voor iedereen. We willen de belangen verdedigen van alle plussers. Onze kernthema's waarrond we zullen werken staan steeds in verhouding tot onze missie, en draaien rond gezondheid en welzijn, vechten tegen stereotypering, verzuring en individualisering. We willen plussers digitaal vaardig maken met steeds extra aandacht voor kwetsbare plussers. Inzetten op gevoelige en taboedoorbrekende thema's zal daarbij belangrijk zijn.</p> <p>De pijlers en kernthema's waarrond we werken lees je in hoofdstuk 1.1.6. op p. 11 en 12. De maatschappelijke contextanalyse en de uitdagingen die we zien voor S-Plus lees je in hoofdstuk 3.1. van p.29 tot en met p. 36.</p>
<p>3° de bijdrage van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie aan de realisatie van de drie sociaal-culturele rollen.</p>
<p>a. De organisatie expliciteert haar visie op de verbindende rol en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken.</p>
<p>S-Plus verbindt plussers met elkaar en met de samenleving op verschillende manieren. Samen met de lokale groepen en geëngageerde vrijwilligers werken we aan actieve deelname in de samenleving. Onze visie daarover lees je in hoofdstuk 1.3 op p. 16 en p.17. Hoe we dit doen volgens de doelstellingen kan je lezen in hoofdstuk 5 op p. 47 tot p. 58.</p>
<p>b. De organisatie expliciteert haar visie op de kritische rol en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken.</p>
<p>S-Plus vindt het belangrijk dat alle plussers op een actieve manier ouder kunnen worden en zo volwaardig kunnen blijven participeren aan de samenleving. Voor S-Plus houdt dat in dat we ook aandacht hebben voor kwetsbare groepen. Vanuit onze missie zijn gezondheid, welzijn en een toegankelijke gezondheidszorg voor S-Plus kernthema's die we op een doordachte, innovatieve en creatieve manier willen aanpakken. Dat betekent dat we ons bewust engageren om actief na te denken over het gevoerde beleid en onze ervaringen en expertise delen via de verschillende adviesorganen.</p> <p>Een gezonde samenleving is een samenleving waar ook gezondheidszorg toegankelijk en betaalbaar is voor alle plussers. Nieuwe spelregels en uitdagingen en de effecten ervan op plussers, worden kritisch benaderd en getoetst aan onze kernwaarden. We confronteren de maatschappij hiermee en indien nodig gaan we over tot sociale actie om onze kijk en eisen kracht bij te zetten.</p> <p>Onze visie daarover lees je in hoofdstuk 1.3 op p. 16 tot p. 17. Hoe we dit doen volgens de doelstellingen kan je lezen in hoofdstuk 5 op p. 47 tot p. 58.</p>
<p>c. De organisatie expliciteert haar visie op de laboratoriumrol en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken.</p>
<p>S-Plus wordt door de laboratoriumrol en veranderende maatschappelijke spelregels geprikkeld om vernieuwende oplossingen te bedenken als antwoord op problemen en uitdagingen van onze complexe samenleving. We denken hier aan de stijgende eenzaamheid bij plussers, de noden van kwetsbare plussers en mantelzorgers, de positie van plussers in de samenleving, het veranderende engagement van vrijwilligers en de impact hiervan op onze werking.</p> <p>Onze visie daarover lees je in hoofdstuk 1.3 op p. 16 tot p. 17. Hoe we dit doen volgens de doelstellingen kan je lezen in hoofdstuk 5 op p. 47 tot p. 58.</p>
<p>4° de strategische en operationele doelstellingen van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie.</p>
<p>a. De organisatie heeft een onderbouwd en samenhangend geheel van strategische en operationele doelstellingen die ze wil realiseren.</p>
<p>Samen met het beleidsplanningsteam met input van vrijwilligers, medewerkers, stakeholders en de contextanalyse, werden er strategische en operationele doelstellingen geformuleerd. In hoofdstuk 5 lees je hoe we van beleidsuitdagingen tot beleidsdoelstellingen zijn gekomen op p. 47 tot p. 58 en hoe deze in relatie staan tot de gekozen functiemix en de rollen die we vervullen.</p>
<p>b. De organisatie expliciteert de relatie tussen haar eigen doelen en haar missie, visie en de actuele maatschappelijke context die ze zelf omschreven heeft.</p>

Samen met het beleidsplanningsteam kwamen we tot gedragen strategische en operationele doelstellingen die S-Plus wil verwezenlijken tegen het einde van de beleidsperiode in 2025. Deze kwamen tot stand na een grondige analyse van de gegevens die verzameld werden, waaronder de contextanalyse.

De doelstellingen staan in relatie tot onze vernieuwde missie. Aan de hand van deze missie zijn 5 doelstellingen opgesteld rond gezondheid(szorg) en welzijn bij plussers.

We willen plussers verbinden en hun sociaal weefsel versterken. De gezondheidsgeletterdheid moet stijgen om de gezondheidskloof aan te pakken. Ook eenzaamheid bij plussers is een gezondheidsthema waar een doelstelling rond gemaakt werd. Digitale vaardigheid stimuleren om te kunnen participeren aan de maatschappelijke ontwikkelingen bleek uit de contextanalyse een belangrijk onderwerp. Tenslotte willen we taboes en stereotypen rond gezondheid en ouder worden doorbreken.

Op deze manier staan de doelen steeds verbonden met onze missie, onze visie en de thema's belangrijk voor ons uit de maatschappelijke contextanalyse.

5° de verduidelijking van de keuze voor minstens twee sociaal-culturele functies, een toelichting bij de functiemix en de uitwerking daarvan in relatie tot de missie en de visie van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie.

a. De organisatie geeft aan op welke functies ze wil inzetten en verantwoordt haar keuze.

Uit de werksessies in 2019 met het beleidsplanningsteam en de gesprekken met onze lokale groepen en vrijwilligers besloten we om te kiezen voor 3 functies: de gemeenschapsvormende functie, de leerfunctie en de maatschappelijke bewegingsfunctie. De culturele functie blijft belangrijk, maar eerder als middel om de andere functies te verwezenlijken. Als vereniging die ouderen of plussers verenigt hechten we uiteraard veel belang aan de gemeenschapsvormende functie. Plussers verenigen, de bonding onderling en de bridging naar andere – of sub doelgroepen zit in ons DNA. Voluit gaan voor gezondheid(szorg) en welzijn, zoals we verwoorden in onze missie, veronderstelt tevens een grote waarde die we hechten aan de leerfunctie. Laagdrempelig kennis vergroten rond gezondheid en welzijn is een van de kerntaken die we formuleerden. Voor de maatschappelijke activeringsfunctie rekenen we onder andere op onze vrijwilligers om mee op de barricades te gaan staan om knelpunten rond gezondheid en welzijn bij plussers aan te kaarten en de maatschappelijke betrokkenheid van plussers te stimuleren.

b. De organisatie heeft een onderbouwde visie op de gekozen functiemix en de onderscheiden functies.

De integrale visie op de gekozen functiemix lees je in hoofdstuk 1.2 op p. 12 tot p. 16. over hoe we werken, de gekozen functiemix in 1.2.1. op p. 12 tot p. 14.

c. De organisatie expliciteert welke werkwijzen ze wil hanteren om de gekozen functies te realiseren.

<p>1. Voor de cultuurfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. de visie op cultuur in relatie tot de missie van de organisatie ii. een verantwoorde toekomstige werkwijze van de organisatie om de praktijken op te zetten die erop gericht zijn cultuur te creëren, te bewaren, te delen en eraan deel te nemen 	<p>Er werd voor gekozen deze functie niet op te nemen. Onze motivatie lees je op p. 12 tot p. 13.</p>
<p>2. Voor de leerfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. de visie op leren in relatie tot de missie van de organisatie ii. een verantwoorde toekomstige werkwijze om leeromgevingen op te zetten 	<p>Zie p. 13 tot p. 14 voor de visie en toekomstige werkwijze.</p>
<p>3. Voor de gemeenschapsvormende functie:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. de visie op groepen en gemeenschappen en interacties daartussen in relatie tot de missie van de organisatie ii. een verantwoorde toekomstige werkwijze om processen te ondersteunen en te faciliteren die leiden tot het vormen van groepen en gemeenschappen of tot interacties tussen groepen en gemeenschappen 	<p>Zie p. 13 voor de visie en toekomstige werkwijze.</p>
<p>4. Voor de maatschappelijke bewegingsfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. De visie op engagement en politisering en op relevante samenlevingsvraagstukken in relatie tot de missie van de organisatie ii. Een verantwoorde toekomstige werkwijze om praktijken op te zetten waarin ruimte voor engagement en politisering wordt gecreëerd in relatie tot samenlevingsvraagstukken 	<p>Zie p. 14 voor de visie en toekomstige werkwijze.</p>

6° de werking met een relevantie en uitstraling voor het Nederlandse taalgebied en het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad of de werking met een relevantie en uitstraling voor het Nederlandse taalgebied.

- a. De organisatie expliciteert waar de werking waarvoor ze een subsidie aanvraagt, zich zal afspelen door kerngegevens en cijfers over **aanwezigheid, zichtbaarheid, bereik of effect** van de al eerder gerealiseerde sociaal-culturele werking aan te reiken.

S-Plus heeft een uitgebreid netwerk van groepen verspreid over Vlaanderen en Brussel. De werkingscijfers van de voorbije jaren van activiteiten, deelnemers enz. bevestigen dit: zie 3.2.5 kerngegevens.

- b. De organisatie staft dat haar werking een relevantie en uitstraling heeft voor het Nederlandse taalgebied of het Nederlandse taalgebied en het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad.

Met een duidelijke gecentraliseerde visie en een gespreide werking van groepen en vrijwilligers over heel Vlaanderen en Brussel bereikt S-Plus in 2019 samen met medewerkers en vrijwilligers maar liefst 251 348 deelnemers tot nu. Op deze manier, in de geest van de missie en visie, kan S-Plus belangrijke thema's die zij aankaart over heel Vlaanderen en Brussel laten doorstromen. Zie 3.2.5 kerngegevens.

7° een gesubsidieerde werking die zich grotendeels afspeelt binnen de vrije tijd.

- a. De organisatie toont aan dat de werking waarvoor ze een subsidie aanvraagt, zich aantoonbaar en hoofdzakelijk afspeelt **binnen de vrije tijd** van volwassenen.

S-Plus organiseert alle activiteiten tijdens de vrije tijd. Workshops, vormingen, activiteiten, reizen... zijn vrijblijvend en niet werk-gerelateerd.

- b. Het gedeelte van de werking dat zich in voorkomend geval **uitzonderlijk buiten de vrije tijd** afspeelt, omschrijft en verantwoordt de organisatie vanuit haar missie en visie.

Is voor S-Plus niet van toepassing.

8° de werking voor:

- a. het brede publiek en de keuzes daarin voor gemeenschappen, doelgroepen of kansengroepen**
b. kansengroepen en de keuzes daarin voor gemeenschappen, doelgroepen of het brede publiek

- a. De organisatie expliciteert haar werking voor het **brede publiek** en welke keuzes ze daarin maakt op het vlak van doelgroepen, gemeenschappen of kansengroepen of de organisatie expliciteert haar werking voor (een of meer) specifieke kansengroepen en welke keuzes ze daarin maakt op het vlak van doelgroepen, gemeenschappen of het brede publiek.

S-Plus richt zich op doelgroepen zonder het brede publiek uit het oog te verliezen, open staan voor iedereen is een kernwaarde dat S-Plus uitdraagt. S-Plus wil groeien naar een openlijke, laagdrempelige en toegankelijke vereniging op alle gebied. We zetten in op personeel, vrijwilligers, groepen en doelgroepen. Op deze manier kan er op maat en met aandacht gewerkt worden aan specifieke doelgroepen en kansengroepen. Dit alles wordt verder verduidelijkt bij de keuzes en concretisering van onze doelgroepen: zie 1.1.5 onze doelgroep en 3.1.2 demografische ontwikkelingen.

- b. Binnen de gemaakte keuzes expliciteert en verantwoordt de organisatie haar toekomstige beleid en aanpak die ze wil hanteren om sociaal-culturele participatie van iedereen na te streven of de organisatie expliciteert en verantwoordt haar toekomstige beleid en aanpak die ze wil hanteren om sociaal-culturele participatie van die kansengroepen te realiseren.

S-Plus wil zich in eerst instantie richten op een heel divers publiek binnen de senioren. Door bijvoorbeeld in te zetten op buurtgericht werken, bewust laaghouden van lidgelden en prijzen van activiteiten en samenwerkingen aan te gaan met partners, focussen wij ons naar die specifieke doelgroepen en kansengroepen. Tijdens onze maatschappelijke contextanalyse maakten wij telkens de klik om het toekomstig beleid van onze doelgroep te koppelen aan de missie en visie. Zie 3.1.2 demografische ontwikkelingen.

9° de plaats van vrijwilligers in de sociaal-culturele volwassenenorganisatie en de manier waarop ze betrokken en ondersteund worden in relatie tot de visie en missie van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie.

- a. De organisatie geeft aan welke **rollen en taken** vrijwilligers opnemen in de organisatie of de werking.

Vrijwilligers zijn de basis van onze werking, onze ambassadeurs. De beleving van de vrijwilliger binnen de groep en organisatie is van belang. Er wordt voldoende tijd genomen om elkaar te leren kennen en samen te zoeken naar een goede invulling van het vrijwilligerswerk, rekening houdend met de talenten en interesses van de potentiële vrijwilliger en de match met de missie en visie van S-Plus. We hechten waarde aan de mening, wensen, ideeën en behoeften van onze vrijwilligers, en bieden mogelijkheden waarop vrijwilligers deze kenbaar kunnen maken. Zie 1.4.5 vrijwilligerscyclus.

- b. De organisatie expliciteert haar **toekomstige ondersteuningsbeleid** ten aanzien van vrijwilligers en hoe ze betrokkenheid, inspraak en participatie van vrijwilligers in de organisatie vorm wil geven.

Onze organisatie investeert continu in het vrijwilligersbeleid en doet dit volgens de vrijwilligerscyclus. Onze kerntaken met betrekking tot de vrijwilligerswerking binnen onze organisatie zijn allemaal onder te brengen in de verschillende stadia van de vrijwilligerscyclus. Vrijwilligers worden ondersteund door de educatieve medewerkers in alle regio's. Er worden regelmatig overlegmomenten georganiseerd; individueel of in groep. Waar nodig organiseren we vormingen voor de vrijwilligers, ondersteund door het landelijk secretariaat. Zie 1.4 allemaal aan slag, vrijwilligers. De vrijwilligers worden evengoed uitgenodigd voor werkgroepen en Raad van bestuur als Algemene Vergadering. Op deze manier kunnen zij mee nadenken over het toekomstig beleid van S-Plus en hebben zij een gevoel van betrokkenheid. Zie 1.4.5 vrijwilligerscyclus.



S-Plus

graphy - Pleasur



8. Bijlagen

Bijlage 1: Persona's

Bijlage 2: Vrijwilligers toolbox

Bijlage 3: Checklist kennismakingsgesprek of intake

Bijlage 4: Checklist exitgesprek

Bijlage 5: Doorstroming interne communicatie

Bijlage 6: Rapport scan van de organisatie

Bijlage 7: SWOART

Bijlage 8: Meerjarenbegroting

Bijlage 9: Beleidscyclus

Bijlage 10: Samenstelling RVB en AV

Bijlage 11: Overzicht samenwerkingen

Bijlage 1: persona's



1. Monique, 57

- **Gezinssituatie**

Gescheiden, kinderen zijn het huis uit, geen kleinkinderen, ouders zijn nog zelfredzaam.

- **Gezondheid**

Ze merkt dat haar zicht wat achteruit gaat, maar voelt zich voor de rest nog prima. Ze sport 2 keer per week om fit te blijven.

- **Beroep**

Administratief medewerkster in een kmo. Pensioen komt in zicht.

- **Hobby's, interesses**

Monique wandelt graag, spreekt graag af met vrienden en familie. Ze is lid van een sportclub. Toen haar kinderen jonger waren, zette ze zich graag in in het oudercomité. Vooral het organisatorische aspect sprak haar daarin aan. Nadien heeft ze niet meer naar iets soortgelijks gezocht, maar zou wel voor organisatorisch vrijwilligerswerk openstaan vanaf haar pensioen. Vind genieten van de kleine dingen belangrijk. Is digitaal mee.

- **Verplichtingen**

Ze werkt voltijds. Af en toe hebben haar ouders haar hulp nodig, maar dat is nog maar sporadisch.

- **Waarden**

“Doe niet bij iemand anders wat je zelf ook niet zou willen.” Ze is niet politiek actief, kan zich ook niet met maar 1 partij identificeren. Ze is wel niet akkoord met grove en kwetsende uitspraken van politici, en vermijdt stigmatisering. Ze staat in de samenleving met het motto “leven en laten leven.”

- **Noden**

Ze is vooral op zoek naar duidelijke informatie over haar pensioen. Ze vindt gezond ouder worden belangrijk, dus informatie daarover kan ze ook gebruiken. Ze wil zinvol bezig blijven, en zou zeker vrijwilligerswerk doen tijdens haar pensioen. Ze is niet verbonden aan 1 organisatie, wil verschillende zaken uitproberen.



2. Mathieu, 72

- **Gezinssituatie**
Getrouwd, kinderen en kleinkinderen. Ouders zijn overleden. Woont nog thuis met zijn vrouw.
- **Gezondheid**
Voelt dat hij een dagje ouder wordt, sneller vermoeid maar geen grote problemen.
- **Beroep**
Nu gepensioneerd, heeft vroeger gewerkt als arbeider.
- **Hobby's, interesses**
Is lid van een kaartclub, een wandelclub, en gaat vaak met zijn vrouw naar S-Plus activiteiten. Waar een helpende hand nodig is in zijn verenigingen, helpt hij heel graag. Hij geniet van deze hobby's. Volgt ook graag de actualiteit, vooral rond sociale kwesties door zijn verleden als vakbondsafgevaardigde.
- **Verplichtingen**
Mathieu heeft geen verplichtingen meer, al rekenen ze in zijn verenigingen wel op zijn aanwezigheid en hulp.
- **Waarden**
Mathieu houdt vast aan zijn socialistische waarden. Hij is geen lid van een partij, maar vindt solidariteit heel belangrijk. Hij is zeer hulpvaardig en komt op voor 'de kleine man'.
- **Noden**
Hij zou graag meer opkomen voor thema's die hem nauw aan het hart liggen, los van de politiek. Verder wil hij zijn tijd graag zinvol en gelukkig blijven doorbrengen, zo lang hij nog kan.



3. Willy, 76

- **Gezinssituatie**

Getrouwd, maar zijn vrouw begint sinds 2 jaar tekenen van dementie te vertonen. Kinderen en kleinkinderen die hem wel ondersteunen, maar wonen niet zo kortbij dat dagelijkse hulp mogelijk is.

- **Gezondheid**

Willy zelf heeft behalve de typische ouderdomskwaaltjes geen grote gezondheidsproblemen. Hij voelt zich wel soms eenzaam als zijn vrouw een slechte dag heeft.

- **Beroep**

Gepensioneerd postbode.

- **Hobby's, interesses**

Willy was lid van veel verschillende verenigingen, maar omdat hij zijn vrouw niet meer alleen durft laten, en ook niet meer meenemen, kan hij nog maar heel af en toe naar een activiteit gaan. Hij komt niet meer zo vaak onder de mensen als hij zou willen.

- **Verplichtingen**

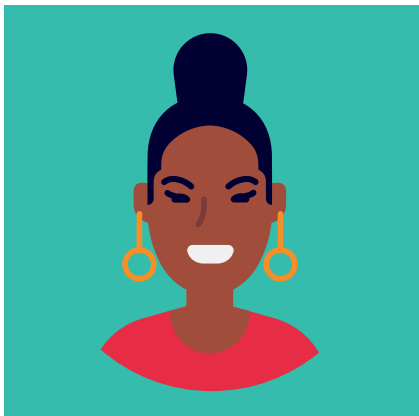
De zorg voor zijn vrouw.

- **Waarden**

Respect voor iedereen, iedereen heeft recht op zijn/haar mening. Als postbode kwam hij heel veel verschillende mensen tegen, waar hij graag een praatje mee maakte. Daardoor staat Willy open voor heel diverse meningen en kan hij met veel mensen overweg.

- **Noden**

Willy wil zo lang mogelijk zelf voor zijn vrouw zorgen, maar hij merkt dat hij ondersteuning nodig heeft. Ondanks zijn breed sociaal netwerk weet hij niet waar hij terecht kan voor professionele hulp. Hij wil ook vaker uit zijn zorgende rol kunnen stappen, en terug deelnemen aan activiteiten van diverse verenigingen.



4. Mien, 63

- **Gezinssituatie**
Getrouwd, volwassen kinderen, jonge kleinkinderen. Zorgbehoevende ouders.
- **Gezondheid**
Mien voelt zich nog goed, ze merkt vooral dat ze sneller vermoeid is.
- **Beroep**
Mien werkt nog halftijds als verkoopster.
- **Hobby's, interesses**
Ze leert graag bij. Ze heeft al diverse cursussen gevolgd en wil dat blijven doen. Ze spreekt graag af met vrienden, maar ontmoet ook graag nieuwe mensen. Ze gaat ook graag op ontdekking naar nieuwe plaatsen, ze houdt ervan zich te blijven ontwikkelen.
- **Verplichtingen**
Ze werkt nog halftijds, daarnaast zorgt ze 2 dagen per week voor haar kleinkinderen. Haar ouders zitten in een woonzorgcentra, maar zij blijft het eerste aanspreekpunt voor hun zorg. Ze doet ook hun administratie, was, ...
- **Waarden**
Hecht veel belang aan haar familie en vrienden. Ze is niet echt bezig met politiek of actualiteit, maar verwacht wel dat de overheid zorgt voor de burgers. Mien is een zorgzaam persoon, hecht daar ook belang aan in andere mensen.
- **Noden**
Zou graag wat meer tijd voor zichzelf hebben, zodat ze ook terug tijd kan maken voor haar hobby's.



5. Gérard, 86

- **Gezinsituatie**

Weduwnaar. Heeft kinderen en kleinkinderen maar wonen niet in de buurt. Ze bellen 1 keer per week en komen enkele keren per maand langs. De meeste burens van oudsher in zijn straat zijn verhuisd naar een woonzorgcentrum of serviceflat, er wonen nu veel jonge mensen waar Gérard geen band mee heeft.

- **Gezondheid**

Gérard is slecht te been, hij kan zich nog net behelpen. Hij komt niet meer veel buiten, hetgeen zijn situatie snel doet verslechteren. Hij voelt zich vaak eenzaam en verveelt zich.

- **Beroep**

Gepensioneerd ambtenaar.

- **Hobby's, interesses**

Kijkt graag naar duidingsprogramma's, houdt van muziek. Zijn vrouw nam hem vroeger mee op schok, na haar dood heeft hij dat niet uit zichzelf voortgezet.

- **Verplichtingen**

Gérard heeft geen verplichtingen.

- **Waarde**

Hij is redelijk behoudsgezind en heeft zijn zaken graag op orde. Hij is geen fan van de veranderingen in zijn buurt.

- **Noden**

Gérard zal het niet snel zelf toegeven, maar eigenlijk heeft hij nood aan meer sociaal contact. Er komt al wel een huishoudhulp, die hem ondersteunt. Hij heeft opnieuw nood aan iemand die hem mee op sleeptouw neemt, uit zichzelf zal hij niet veel ondernemen.

Bijlage 2: Vrijwilligers Toolbox

1. Taakprofielen van vrijwilligers

Vrijwilligers in een S-Plus groep	
Soort vrijwilligerswerk	Je werkt mee aan de uitbouw van de groep. Je werkt binnen de missie, de visie en de waarden van S-Plus vzw.
Concrete taken	De taken die vrij zijn, zullen afhangen van groep tot groep. Soorten taken: trekker van een groep, coachen van het team, geld beheren, verslag maken van vergaderingen, activiteiten organiseren of begeleiden, uitstappen organiseren of begeleiden, helpen bij opbouw en afbraak van activiteiten, afwassen, koken, inkopen doen voor activiteiten, promotie voeren, nieuwsbrieven opstellen, bussen van folders of nieuwsbrieven, minder mobiele leden ophalen, etc.
Minimumvoorwaarden waar de vrijwilliger aan moet voldoen	<p>Kennis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geen specifieke voorkennis vereist. - Voor administratieve en financiële taken is het wel aangewezen dat de vrijwilliger over computerkennis beschikt en toegang heeft tot een computer. <p>Houding:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Je kan tijd maken om samen te komen met de andere vrijwilligers en deel te nemen aan de verschillende activiteiten. - Je geraakt op de plaats van afspraak en terug naar huis. - Je bent telefonisch bereikbaar en bij voorkeur ook per mail. <p>Competenties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Je kan samenwerken met anderen en staat open voor nieuwe ideeën. - Je zoekt actief naar oplossingen en vraagt ondersteuning waar nodig. - Je staat open om samen te werken met de andere leden binnen het bestuur en onder de leden.
Ter beschikking gesteld materiaal	In afspraak met de groep.
Vergoeding	In afspraak met de groep.
Verzekering	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polis Burgerlijke Aansprakelijkheid Onderneming: Nationaal: Ideal Liability 32.704.135 West-Vlaanderen: BA Ondernemingen 32.704.397 Oost-Vlaanderen: Ideal Liability 32.703.977 Brabant: Ideal Liability 32.703.677 Antwerpen: Ideal Liability 32.703.524 Limburg: BA Ondernemingen 32.704.135 2. Polis Burgerlijke aansprakelijkheid tijdelijke grote activiteiten: 36.925.767 3. Burgerlijke aansprakelijkheid - Lichamelijke schade die geleden is door vrijwilligers bij ongevallen tijdens uitvoering van het vrijwilligerswerk of op de weg naar en van de activiteiten: 36.917.092 <p>IN 2020 WORDT DIT HERBEKEKEN IN KADER VAN DE EENMAKING VAN DE VZW</p>

Vrijwilliger voor de werking in woonzorgcentra (WZC)

Soort vrijwilligerswerk	De vrijwilligers vormen een belangrijk onderdeel in onze werking naar de bewoners in woonzorgcentra. De taken kunnen gekozen worden naar interesse. Taken kunnen zijn: voorlezen, verzamelen van wensen, begeleiding van uitstappen (in kader van hartenwens), voelschorten maken, intergenerationeel spel, meewerken aan gezondheidscampagnes/acties (voeding in WZC, gezonde tanden,...)
Concrete taken	<ul style="list-style-type: none"> - Leescontacten: maandelijks voorlezen uit de knipselkrant, waardoor bewoners connectie blijven houden met de buurt, hun gemeenten... Je brengt een stukje van de buitenwereld dichterbij. - Voelschorten maken: je maakt, al dan niet samen met de WZC bewoners, voelschorten voor mensen met dementie. - Begeleiding van een hartenwens: je begeleidt een WZC bewoner in de realisatie van een (harten)wens. Je maakt deze dag voor de bewoner onvergetelijk. - Je speelt in het WZC het intergenerationeel spel.
Minimumvoorwaarden waar de vrijwilliger aan moet voldoen	<ul style="list-style-type: none"> - Je geraakt op de plaats van afspraak en terug naar huis. - Je bent telefonisch (mobiel) bereikbaar, eventueel via e-mail. - Je bent een vlotte verteller. - Je kan omgaan met groepen en inspelen op wat 'leeft' bij de doelgroep. - Je bent geduldig. - Indien nodig kan/wil je werken met technische materiële ondersteuning.
Begeleidingstraject voor de vrijwilliger	<ul style="list-style-type: none"> - Rekrutering: website, folder, S-Plus groep, ... - Vorming: verplicht: geen - Facultatief: bij voelschorten is vorming rond thema dementie aan te raden. - Ondersteuning: educatieve medewerkers ondersteunen jou waar nodig. - Waardering: waarderingmomenten in de groep of regionaal - Evaluatie/opvolgingsgesprekken: nvt - Beëindiging: nvt
Ter beschikking gesteld materiaal	<ul style="list-style-type: none"> - Knipselkrant om actualiteit voor te lezen in de woonzorgcentra. - Handleiding/doe-het-zelf mapje voor het maken van voelschorten. - Materiaal om voelschorten te maken. - Intergenerationeel spel.
Vergoeding	Verplaatsingskosten.
Verzekering	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polis Burgerlijke Aansprakelijkheid Onderneming: Nationaal: Ideal Liability 32.704.135 West-Vlaanderen: BA Ondernemingen 32.704.397 Oost-Vlaanderen: Ideal Liability 32.703.977 Brabant: Ideal Liability 32.703.677 Antwerpen: Ideal Liability 32.703.524 Limburg: BA Ondernemingen 32.704.135 2. Polis Burgerlijke aansprakelijkheid tijdelijke grote activiteiten: 36.925.767 3. Burgerlijke aansprakelijkheid - Lichamelijke schade die geleden is door vrijwilligers bij ongevallen tijdens uitvoering van het vrijwilligerswerk of op de weg naar en van de activiteiten: 36.917.092 <p>IN 2020 WORDT DIT HERBEKEKEN IN KADER VAN DE EENMAKING VAN DE VZW</p>

Reisbegeleider: mantelzorgvakantie (S-Plus Mantelzorg)	
Soort vrijwilligerswerk	Reisbegeleider mantelzorgvakantie.
Concrete taken	<ul style="list-style-type: none"> - Je neemt enkele taken over van de mantelzorger, de persoon die de zorg draagt voor de persoon met dementie (bv. persoonlijke verzorging, maaltijden, verplaatsingen, enz.). Dit doe je in samenspraak met de mantelzorger. - Je ondersteunt mee enkele ontspannende en/of vormende activiteiten die onze medewerkers begeleiden. - Je biedt een luisterend oor aan de mantelzorgers.
Minimumvoorwaarden waar de vrijwilliger aan moet voldoen	<ul style="list-style-type: none"> - Je kan omgaan met personen met beginnende en matige dementie. - Je bent empathisch ingesteld.
Begeleidingstraject voor de vrijwilliger	<ul style="list-style-type: none"> - Rekrutering: facebookpagina, mantelzorgverenigingen, website S-Plus, website dementiecafés, site Expertisecentrum dementie, site en praatcafés Alzheimerliga - Selectie: individuele intake gesprekken door stafmedewerker - Vorming: Infomoment 'Wegwijs in dementie', gekoppeld aan informele kennismaking - Ondersteuning: info via brochure, infodag, telefoon en mail - Waardering: gratis vakantie volpension, erkenning, blijvend en duurzaam contact - Evaluatie/opvolgingsgesprekken: nvt - Beëindiging: nvt
Ter beschikking gesteld materiaal	Brochure 'Wegwijs in de zorg voor personen met dementie'
Vergoeding	<ul style="list-style-type: none"> - verblijf - dagvergoeding (€12,5 per dag) - verplaatsingskosten.
Verzekering	<ul style="list-style-type: none"> - Polis Burgerlijke Aansprakelijkheid Onderneming: Nationaal: Ideal Liability 32.704.135 - Polis Burgerlijke aansprakelijkheid tijdelijke grote activiteiten: 36.925.767 - Burgerlijke aansprakelijkheid - Lichamelijke schade die geleden is door vrijwilligers bij ongevallen tijdens uitvoering van het vrijwilligerswerk of op de weg naar en van de activiteiten: 36.917.092 Polis Burgerlijke aansprakelijkheid tijdelijke grote activiteiten: 36.925.767 - Burgerlijke aansprakelijkheid - Lichamelijke schade die geleden is door vrijwilligers bij ongevallen tijdens uitvoering van het vrijwilligerswerk of op de weg naar en van de activiteiten: 36.917.092

Logistiek medewerker op activiteiten

Soort vrijwilligerswerk	Ondersteuning bieden bij de concrete uitwerking van activiteiten. landelijk / regionaal / groepen
Concrete taken	In samenspraak met de educatieve medewerker. Eén ding is zeker: er is voor iedereen wel een werkje! <ul style="list-style-type: none"> - Opbouw tenten, klaarzetten zaal, bar, ... - Uitdelen van materiaal, lunchpakketten, ... - Onthaal en begeleiding van de deelnemers - Helpen aan de bar, opdienen, afwassen, het smeren van pistolets, ... - Toezicht houden op materiaal - Begeleiding activiteit, info geven... - Foto's maken van de activiteit - ...
Minimumvoorwaarden waar de vrijwilliger aan moet voldoen	<ul style="list-style-type: none"> - Verplaatsingsverwachtingen: je geraakt op de plaats van afspraak en terug naar huis. Eventueel kan je gebruik maken van het vervoer voorzien door S-Plus. - Communicatieve bereikbaarheid: je bent telefonisch (mobiel) bereikbaar, liefst ook via e-mail.
Begeleidingstraject voor de vrijwilliger	<ul style="list-style-type: none"> - Rekrutering: website S-Plus, nieuwsbrieven, facebook. - Ondersteuning: educatieve medewerkers ondersteunen jou zoveel als nodig is. - Waardering: op waarderingmomenten - Evaluatie/ opvolgingsgesprekken: nvt - Beëindiging: nvt
Ter beschikking gesteld materiaal	Materiaal dat nodig is om de taak tot een goed einde te brengen.
Vergoeding	nvt
Verzekering	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polis Burgerlijke Aansprakelijkheid Onderneming: Nationaal: Ideal Liability 32.704.135 West-Vlaanderen: BA Ondernemingen 32.704.397 Oost-Vlaanderen: Ideal Liability 32.703.977 Brabant: Ideal Liability 32.703.677 Antwerpen: Ideal Liability 32.703.524 Limburg: BA Ondernemingen 32.704.135 2. Polis Burgerlijke aansprakelijkheid tijdelijke grote activiteiten: 36.925.767 3. Burgerlijke aansprakelijkheid - Lichamelijke schade die geleden is door vrijwilligers bij ongevallen tijdens uitvoering van het vrijwilligerswerk of op de weg naar en van de activiteiten: 36.917.092 <p>IN 2020 WORDT DIT HERBEKEKEN IN KADER VAN DE EENMAKING VAN DE VZW</p>

Vrijwilliger belangenbehartiging	
Soort vrijwilligerswerk	In adviesraden of belangrijke organen S-Plus vertegenwoordigen. Europees/landelijk /regionaal/ lokaal
Concrete taken	<ul style="list-style-type: none"> - Je behartigt de belangen van de plussers in de adviesraad of het orgaan waarin jij een mandaat hebt in naam van S-Plus. - Je gaat naar de samenkomsten van de raad of het orgaan. Tussen de verschillende bijeenkomsten spit je de thema's verder uit en neemt deel aan de overlegmomenten. - Indien gevraagd kan je documenten doornemen en becommentariëren. Je overlegt met het nationaal en/of regionaal secretariaat.
Minimumvoorwaarden waar de vrijwilliger aan moet voldoen	<p>Verplaatsingsverwachtingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Je geraakt op de plaats van afspraak en terug naar huis. <p>Communicatieve bereikbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Je bent telefonisch (mobiel) bereikbaar en liefst ook per e-mail. <p>Verwachte competenties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Je bent sterk communicatief gericht en kan samenwerken in groep. - Je kan geduldig werken om een (lange termijn) doel te bereiken, maar je neemt het nodige initiatief waar nodig. Je bent assertief, ondernemend en weerbaar. - Je zoekt actief naar oplossingen en vraagt ondersteuning waar nodig. - Je staat open om samen te werken met de andere leden van de adviesraad of het orgaan. - Je verwoordt de visie van S-Plus en staat volledig achter de missie en kernwaarden van onze organisatie.
Begeleidingstraject voor de vrijwilliger	<ul style="list-style-type: none"> - Rekrutering: nationaal en regionaal secretariaat - Selectie: afhankelijk van het mandaat - Vorming: missie-visie-kernwaarden-beleidsplan S-Plus - Ondersteuning: staf Beleid, Beleidswerkgroepen, participatieraden vrijwilligers - Waardering: waarderingsmomenten door nationaal en regionaal secretariaat - Evaluatie/ opvolgingsgesprekken: afhankelijk van het mandaat - Beëindiging: in samenspraak of bij beëindiging mandaat
Ter beschikking gesteld materiaal	De documentatie die nodig is om je taak naar behoren uit te oefenen.
Vergoeding	Verplaatsingskosten.
Verzekering	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polis Burgerlijke Aansprakelijkheid Onderneming: Nationaal: Ideal Liability 32.704.135 West-Vlaanderen: BA Ondernemingen 32.704.397 Oost-Vlaanderen: Ideal Liability 32.703.977 Brabant: Ideal Liability 32.703.677 Antwerpen: Ideal Liability 32.703.524 Limburg: BA Ondernemingen 32.704.135 2. Polis Burgerlijke aansprakelijkheid tijdelijke grote activiteiten: 36.925.767 3. Burgerlijke aansprakelijkheid - Lichamelijke schade die geleden is door vrijwilligers bij ongevallen tijdens uitvoering van het vrijwilligerswerk of op de weg naar en van de activiteiten: 36.917.092 <p>IN 2020 WORDT DIT HERBEKEKEN IN KADER VAN DE EENMAKING VAN DE VZW</p>

2. Vorming over werven van nieuwe vrijwilligers

Waarom is WERVING zo BELANGRIJK?

- Nieuwe vrijwilligers = nieuwe ideeën
- Andere activiteiten aanbieden
- Voeling behouden

→ Sta dus zelf als groep open voor nieuwe vrijwilligers! Laat ze zich welkom voelen en zie er de meerwaarde van in. Nieuwe vrijwilligers zorgen voor een nieuwe wind, voor nieuwe inspiratie en voor opvolging. Ze brengen nieuwe ideeën binnen, denken 'out of the box' en doen nieuwe voorstellen. Ze zorgen er daarnaast ook voor dat je de voeling behoudt met de 'buitenwereld', alles wat niet jouw groep is.

Verloopt het WERVEN van vrijwilligers GESTRUCTUREERD?

We dachten in groepjes na over de volgende vragen:

"Wie is hiermee bezig? Is dit een vast agendapunt? Wanneer werven jullie? Wat doen jullie dan?"

Een aantal groepen vertelden dat zij het werven van vrijwilligers, en zeker bestuursvrijwilligers, zien als een grote uitdaging. Voor bijna geen enkele groep was het zo dat dit een vast agendapunt is, maar voor de meesten was het wel een thema waar ze permanent mee bezig zijn. Vooral wanneer er activiteiten worden georganiseerd of wanneer er iemand uit het bestuur wegvalt, staan ze (te laat?) stil bij vrijwilligers. Het was dan ook soms bij een vaste (jaarlijkse) activiteit dat er echt aan werving werd gedaan.

Tips!

Werven van vrijwilligers is een doorlopend, continue aandachtspunt. Bestaande vrijwilligers kunnen immers steeds hun engagement terugschroeven of om verschillende redenen uitvallen. Een sterke ploeg om dit op te vangen is werk van elke dag. Maak er een vast agendapuntje van op jullie vergaderingen, hou bij elke activiteit of uitstap de vraag in het achterhoofd: 'hoe kunnen we nieuwe mensen naar onze activiteit krijgen?'. Luister naar wat bij andere groepen goed lijkt te werken en wees creatief. Laat je in ieder geval niet ontmoedigen.

Werven van vrijwilligers gaat het best wanneer je dit in een **wervingsplan** giet. Het plan (zie hieronder), geeft wat richtvragen die je als groep voor ogen moet houden.

EEN WERVINGSPLAN

Wie? Voor wat?



Wat willen we bereiken, welke doelen?

Aanbod



Waarom zouden mensen naar ons komen?
Wat zijn onze goede of minder goede punten?

Methode



Hoe gaan we het doen?

Actie



We doen het!

Evaluatie



Wat ging goed? Wat ging minder goed?
Wat doen we opnieuw, wat verbeteren?





Belang van IMAGO – FUNFACTOR – Unique Selling Position (USP)

Wees je ervan bewust dat de ‘buitenwereld’ naar je kijkt en een beeld van jullie heeft. Komt dit beeld overeen met wie jullie werkelijk zijn? Werken jullie bewust aan een goed imago en zichtbaarheid? Hoe doen jullie dit dan? Wat maakt jullie groep uniek en anders dan andere vriendengroepen of verenigingen? Wat is jullie funfactor?

In de groepen hoorden we:

- we zijn een (h)echte vriendengroep
- we leveren kwaliteitsvol werk
- we doen als eens iets anders en iets vernieuwends
- het is bij ons steeds gezellig
- we werken zoveel mogelijk gratis of zo goedkoop mogelijk¹
- iedereen telt mee bij ons

Pak met deze troeven uit, breng ze naar buiten en werk met deze sterke punten aan jullie imago en zichtbaarheid!

Alle generaties onder één dak - GENERATIEVERSCHILLEN - bestaat en we moeten hiermee rekening houden.

<p>Stille generatie (1930 - 1940)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2e wereldoorlog • Voorbeeldfiguren • Structuur en houvast 	= loyale ervaringsdeskundigen
<p>Protestgeneratie (1940 – 1955)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Golden sixties • Maatschappijkritisch • Pré-pensioen 	= actiebereide meebeslissers
<p>Generatie X (1955 - 1970)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ‘verloren generatie’ • Crisis op de arbeidsmarkt • Tweeverdieners • Kinderen van de stille generatie 	= verbindende steunpilaren
<p>Pragmatische generatie (1970 - 1985)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belang van engagement • Zappers • DIY cultuur (doe-het-zelf) 	= geëngageerde vernieuwers
<p>Generatie Y (1985 - 2000)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kind is koning • Flexibel en direct • Feedback 	= authentieke creatievelingen

Tips!

Elke generatie heeft zijn sterktes en zijn valkuilen. Maar je kan elke generatie gebruiken in je groep. We zagen in de vorming dat het merendeel van de S-Plussers in Oost-Vlaanderen ‘actiebereide meebeslissers’ zijn. De jongere generatie die er zit aan te komen zijn vooral mensen die goed zijn in het verbinden, het leggen van contacten en de groep meer dynamiek geven. De kinderen en kleinkinderen van de huidige S-Plussers zijn dan weer de vernieuwers en creatievelingen, die met sociale media aan de slag kunnen en veel engagement opnemen. Maar nood hebben aan flexibiliteit. Sta open voor iedereen en hou in het achterhoofd dat elk zijn eigen verwachtingen heeft.

¹ Aandachtspunt: Er leeft bij de groepen de bekommernis dat het moeilijk is om alles gratis aan te bieden. Toch is het zo goedkoop mogelijk houden van activiteiten een troef. Het verlaagt drempels.

BETROKKENHEIDSCIRKELS

We hoorden van verschillende groepen rond de tafel dat vooral het vinden van geëngageerde bestuursvrijwilligers een moeilijkheid was. Bij de ene groep was de situatie al wat ernstiger dan bij de andere, maar doorgaans herkende iedereen de bezorgdheid.

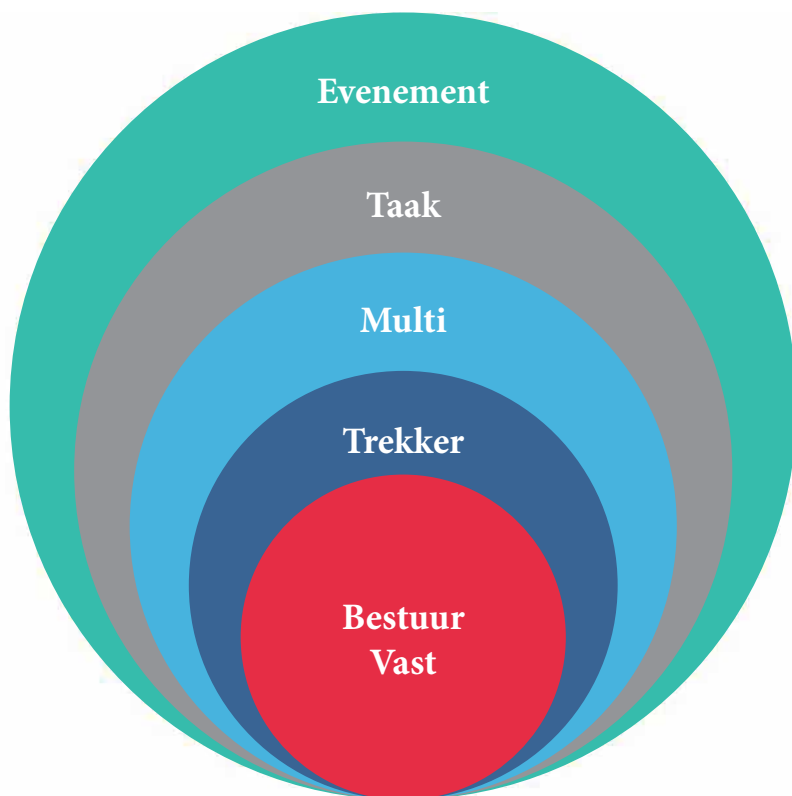
Een goede bestuursvrijwilliger maak je echter zelf! Sta open voor verandering en durf taken uit handen te geven. Ga op zoek naar nieuwe deelnemers van activiteiten, die hopelijk kunnen uitgroeien tot actieve en vaste deelnemers van jullie groep. Wanneer ze zich welkom voelen en achter de werking en groep staan, nemen ze makkelijker een taak op zich, of meerdere taken. En deze mensen kunnen op hun beurt weer doorgroeien tot trekkers van activiteiten. Pas dan kunnen de mensen doorstromen naar de taak van bestuursvrijwilliger. Ga m.a.w. niet op zoek naar nieuwe bestuursleden, maar start met het zoeken naar nieuwe leden, vrijwilligers en deelnemers.

Gebruik METHODIEKEN om vrijwilligers te werven:

Een goed werkende groep vraagt visie, inzet en creativiteit.

- **Stel jezelf voor**, gebruik hiervoor **verschillende kanalen**: lokaal krantje, affiches, flyer, mond tot mond reclame, aanwezigheid in je buurt, sociale media. Werk aan je zichtbaarheid, ook tijdens de activiteiten. Draag een zelfde t-shirt, zet het logo zichtbaar, treedt als groep naar buiten, wek nieuwsgierigheid, etc... Bv. S-Plus Waasmunster kwam met een filmpje op de lokale tv en zette zichzelf op die manier in de kijker.
- **Prikkel ruim mensen** met een opendeurdag of een tentoonstelling, doe een gratis activiteit of feest als proevertje. Laat ze vrijblijvend kennis maken met jullie werking en groep. Wek de nieuwsgierigheid. Bv. S-Plus Wichelen lokt nieuwe mensen met hun playbackshow.

- **Bereik nieuwe groepen**. Werk samen met andere verenigingen of organisaties zoals scholen, buurtwerking, de seniorenraad, enz. S-Plus Genk-centrum bijvoorbeeld ging een verbroedering aan met een Nederlandse sportclub. S-Plus Sint-Niklaas brengt vanuit andere verenigingen nieuwe mensen aan. Wees daarom ook ambassadeur voor S-Plus bij andere engagementen.
- **Verlaag drempels** door zoveel mogelijk te werken zonder inschrijvingen bijvoorbeeld. Biedt activiteiten gratis of zo goedkoop mogelijk aan. Werk aan toegankelijkheid, kies makkelijk bereikbare locaties en zorg dat nieuwe mensen zich meteen welkom voelen wanneer ze bij jullie zijn. Geef mensen inspraak en luister bij mensen naar wat ze graag zouden willen doen. Bv. S-Plus Wichelen kiest voor een goed gelegen en gekende zaal.
- **Spreek mensen persoonlijk aan**, dat werkt het beste. Toon interesse en stel vragen. Ken je organisatie en wees een ambassadeur. Pas de info die je geeft ook aan de mensen en je publiek aan. Verkoop jezelf niet zo zeer, maar stel jezelf wel duidelijk en eerlijk voor. Wees flexibel en luister naar wat jullie de mensen zouden kunnen bieden. Geef de mensen iets mee, een folder, een flyer of een kalender. Dit zorgt ervoor dat ze wanneer ze dit terug zien, aan jullie denken. Maar vooral, geloof er zelf in!
- **Zorg ervoor dat geïnteresseerden zich welkom voelen** bij een eerste contact. Zorg voor een persoonlijke ontvangst, en neem voldoende tijd om de geïnteresseerde te informeren, stel hem voor aan de andere vrijwilligers of laat hem meedraaien met de activiteit.



3. Template voor affiche over werven van nieuwe vrijwilligers

VRIJWILLIGERS WERVEN

S-Plus kan het ook !

Waarom is vrijwilligers werven zo belangrijk?

- nieuw vrijwilligers = nieuwe ideeën
- andere activiteiten aanbieden
- een nieuwe wind in de afdeling
- voeling met 'buitenwereld' behouden

Sta open voor nieuwe vrijwilligers!!

Een wervingsplan

Wie? Voor wat?
Wat willen we bereiken, welke doelen?

↓

Aanbod
Waarom zouden mensen naar ons komen? Wat zijn onze goede of minder goede punten?

↓

Methode
Hoe gaan we het doen?

↓

Actie
We doen het!

↓

Evaluatie
Wat ging goed? Wat ging minder goed? Wat doen we opnieuw, wat verbeteren?



IMAGO-checklist

KWALITEIT

actief

"iedereen is welkom"

multicultureel

"alles in huis"

vriendengroep

goedkoop of gratis

TIPS om aan de slag te gaan

- Stel jezelf voor
- Prikkel mensen
- Bereik nieuwe groepen
- Verlaag drempels
- Spreek persoonlijk aan

Goede vrijwilligers maak je zelf!



4. Schrijftips voor een goede vacature, beeldmateriaal

Hoe stel je een goede vacature op?

1. Duidelijke titel. Volgende 3 trefwoorden moeten in 1 blik af te lezen zijn: gemeente/stad + functie + doelgroep
2. Maak een haalbare vacature. Zoek niet naar een witte raaf
3. Deel je vacature in in 4 onderdelen: voor wie (profiel), wat ga je doen (taakomschrijving), wat bieden wij, hoe neem je contact op
4. Hou het kort. Werk telkens met puntjes (max. 7 voor een scherm)
5. Vakjargon vermijden
6. Lees de vacature door de ogen van de vrijwilliger
7. Zorg dat er meer 'jij's' dan 'wij's' in de vacature zitten (=wervend)
8. Vertel wat je vrijwilligers te bieden hebt
9. Prikkel met één of twee vragen
10. Sluit af met een 'call to action' zoals 'bel nu' of 'contacteer ons'

Beeldmateriaal

Kies voor tof, divers, sprekend en humoristisch beeldmateriaal om je boodschap extra punch te geven. In deze databanken kan je op zoek gaan naar mooi beeldmateriaal, ze zijn gratis en rechtenvrij. Succes.

- www.pixabay.com
- www.gratisography.com
- www.sitebuilderreport.com/stock-up
- www.designerspics.com
- www.stockphotos.io
- www.boredpanda.com
- www.compfight.com
- www.pexels.com
- www.unsplash.com

Voor leuke icoontjes kan je terecht op de volgende databanken:

- www.thenounproject.com
- www.iconmonstr.com
- www.flaticon.com

Er bestaan heel wat tools om mooie dingen te maken. Hier vind je alvast enkele programma's die je hierbij kunnen helpen:

- www.canva.com
(posters enzo)
- www.piktochart.com
(infographics/posters)
- www.animaker.com
(animatiefilmpjes)

Mogelijke zoekkanalen:

- Mond-aan-mond reclame
- Vacaturedatabanken zoals www.vrijwilligerswerk.be, www.minderhedenforum.be
- Ons ledenblad: S-Plus Mag
- Website S-Plus
- S-Plus Facebook pagina
- E-mail naar bestaande leden en vrijwilligers

5. Voorbeeld vacature



BEN JIJ ONZE NIEUWE OP DE TAART?

S-Plus zoekt voor de regio Oostende:

1. Vrijwillige voorlezer voor de knipselkrant (m/v) die

- zich 1x in de maand zinvol wil inzetten op een zelfgekozen tijdstip,
- geniet van menselijke contacten,
- vasthoudend en creatief is.

Je taak:

Je leest maandelijks de knipselkrant voor in een woonzorgcentrum in je buurt. Wij bezorgen je de knipselkrant.

Wat bieden wij je?

- Maximale ondersteuning
- Kansen tot opleiding/vorming en andere ontmoetingsmomenten met vrijwilligers.
- Grote dankbaarheid van de bewoners waar je gaat lezen. Je maakt daadwerkelijk het verschil voor hen.
- Kansen om nieuwe ervaringen op te doen en je sociale contacten uit te breiden.
- Je krijgt een onkostenvergoeding (fiets- of kilometervergoeding) en verzekering.

2. Een organisatietalent ter ondersteuning van onze maandelijkse bingonamiddag in dienstencentrum De Boeie (centrum Oostende)

Je taak:

Je helpt maandelijks op onze gezellige bingonamiddag. Verschillende taken zijn mogelijk (de bingonummers trekken, koffie helpen verdelen, barhulp, prijzen helpen uitkiezen,...)

Wat bieden wij je?

- Maximale ondersteuning door ons secretariaat.
- Kansen tot opleiding/vorming en andere ontmoetingsmomenten met vrijwilligers.
- Erkenning voor uw inzet.
- Kansen om nieuwe ervaringen op te doen en je sociale contacten uit te breiden.
- Je krijgt een verzekering.

Interesse? Neem snel contact op met het secretariaat!

050 44 79 52 of ellen.kimpe@s-plusvzw.be



Beste,

Je kent ongetwijfeld **S-Plus**, de actieve **pluralistische seniorenvereniging**.

In **Houthulst** zijn we actief met de maandelijkse info-, feest- en themanamiddagen in het Markthuis. Om deze lokale werking vlot te laten draaien hebben we 2 helpende handen nodig.

Nieuwe activiteiten bedenken en organiseren, lidkaarten vernieuwen, begeleiden van de ledenvergaderingen, de zaal helpen klaarzetten, koffie bedienen, ... jouw hulp is meer dan welkom.

Zorg jij er mee voor dat S-Plus Houthulst een bruisende seniorenclub blijft?

Je krijgt van ons een degelijke begeleiding, een verzekering en een onkostenvergoeding.

Interesse?

Neem dan contact op met:

Ellen Kimpe tel. 050/44.79.52

e-mail ellen.kimpe@s-plusvzw.be

Ik kijk alvast uit naar een reactie.

Met vriendelijke groeten

Dirk Laruweere

Diensthofd S-Plus West-Vlaanderen

Bijlage 3: Checklist intake nieuwe vrijwilliger

Start niet meteen met het overlopen van de administratieve documenten, trek eerst voldoende tijd uit om de vrijwilliger te leren kennen.

1. Stel de vrijwilliger op het gemak

De eerste indruk van de vrijwilliger is superbelangrijk. Om een goede indruk op de persoon na te laten, kan je volgende zaken doen:

- Probeer een persoonlijk intake-gesprek vast te leggen (niet in groep). Dit is belangrijk om vertrouwen op te bouwen met de potentiële vrijwilliger. Sommige mensen willen graag hun persoonlijk verhaal kwijt. Bijvoorbeeld het motief om aan vrijwilligerswerk te doen, kan soms gevoelig liggen.
- Trek voldoende tijd uit voor het gesprek
- Wees op tijd
- Straal enthousiasme uit
- Spreek de vrijwilliger aan met zijn voornaam
- Open het gesprek met small talk (heb je het gemakkelijk gevonden?, praatje over het weer...)
- Stel jezelf eerst even voor
- Bied de vrijwilliger iets aan om te drinken
- Ga naast de vrijwilliger zitten of schuin ten opzichte van elkaar in een hoek van 90 graden
- Pas je taalgebruik aan de potentiële vrijwilliger aan (gebruik bijvoorbeeld geen moeilijke woorden bij iemand die het Nederlands niet zo goed beheerst).
- Luister oprecht naar de vrijwilliger

2. Leg het doel van het gesprek uit

- Het kan belangrijk zijn om nog eens te kaderen wat vrijwilligerswerk (onbezoldigd, niet verplicht, voor een organisatie) eigenlijk is want dit is niet altijd duidelijk voor iedereen.

- Geef aan welke verschillende onderdelen er in het gesprek zullen aanbod komen:
 - Nagaan wie de vrijwilliger is, wat zijn motivatie is en wat zijn talenten en vaardigheden zijn
 - Inzicht geven in de missie, visie en de werkwijze van de organisatie
 - Nagaan of de verwachtingen van de vrijwilliger en de organisatie met elkaar overeenkomen
 - Opsporen wat aandachtspunten, eventuele knelpunten en (mogelijke) hinderpalen zijn
 - Informatie geven over de activiteiten en de doelgroep
 - Inzicht geven in de rechten en plichten
 - Het maken van verdere (praktische) afspraken...

3. Het is belangrijk om voldoende tijd uit te trekken voor een kennis-making met de vrijwilliger

Interesse van de vrijwilliger

- **Voorbeeldvragen**
 - Waarom wil je vrijwilligerswerk doen?
 - Wat zijn jouw hobby's/interesses?
 - Hoe ben je bij onze organisatie terecht gekomen?
 - Heb je enig idee wat er van jou wordt verwacht?
 - Zou je alleen of liever samen met anderen een activiteit uitvoeren?
 - Beschikbaarheid dagen/tijden (vast of wisselend) -Aantal uren per dag/week
 - Wat zou je nog willen leren?...

Ervaringen van de vrijwilliger

- **Voorbeeldvragen**
 - Heb je vroeger al aan vrijwilligerswerk gedaan?
 - Waar ben je goed in en waar denk je moeite mee te hebben?
 - Ben je bereid om vormingen te volgen?...

Verwachtingen van de vrijwilliger

Toon interesse in het verhaal van de vrijwilliger. Neem de tijd om naar zijn verhaal te luisteren en stel bijvragen.

4. Stel daarna S-Plus voor.

Wie zijn we en wat doen we?

Missie – bestaansrecht en identiteit van S-Plus

- Waar staan we voor?
- Welke normen en waarden hebben we?
- Welke overtuigingen motiveren ons?
- Wat is ons bestaansrecht?

Visie – geeft weer wat S-Plus wil zijn

- Welke ontwikkelingen (economisch, sociologisch, technisch, politiek) zijn belangrijk voor S-Plus?
- Hoe ziet onze toekomst eruit?
- Welke ambities hebben wij op langere termijn?

Doelstellingen - tastbare resultaten die je nastreeft om de missie, visie en strategie van de organisatie te verwezenlijken

5. Informatie over de vrijwilligers-functie(s) bij S-Plus

A. Vrijwilliger weet wat hij wil doen

- a. Profiel
- b. Taakomschrijving
- c. Mogelijke vorming en ondersteuning

B. Vrijwilliger weet nog niet wat hij wil doen

- a. Overloop alle functies maar hou wel rekening met specifieke kenmerken van de vrijwilliger.
- b. Functies en taken verduidelijken aan de hand van een vlotte babbel.
- c. Ga na in welke functies of taken de vrijwilliger interesse heeft. Je kan hiervoor gebruik

maken van een talentenscan;
zie verschillende methodieken:
kaarten + vragenlijst pool;
kaartspel; Kaleidoscoop; taken-
spel (uitrafelen van een functie)

Als de vrijwilliger in veel interesse heeft:

- Kijk naar de praktische haalbaarheid van de verschillende taken, wanneer en waar gaat het door en zoeken we daar nog vrijwilligers
- Orden de verschillende interesses (max.3)
- De vrijwilliger begint met de eerste interesse, indien dit niet meevalt wordt er gekeken naar de tweede interesse. Als alles goed gaat, kan er eventueel na een aantal maanden een bijkomend engagement worden genomen.

Ga na of er een match is tussen de vrijwilliger en S-Plus

Als de vrijwilliger interesse heeft in een functie, ga dan na of de vrijwilliger over de competenties (kennen, kunnen, bereidheid om zich bij te scholen, flexibiliteit/beschikbaarheid,...) beschikt om de taak tot een goed einde te brengen. Zo niet, ga op zoek naar een andere taak waar de vrijwilliger interesse in heeft.

6. Overloop de administratieve documenten

- a. Geef uitleg over alle aspecten in de informatie-nota (kostenvergoeding, verzekering,...) + indien de vrijwilliger een onkostenvergoeding krijgt, moet de vrijwilliger de verklaring op eer ondertekenen.
- b. Indien de vrijwilliger een informatie-nota krijgt, licht je deze toe in het gesprek + laat je de vrijwilliger ondertekenen.

7. Maak concrete afspraken over de opstart van de nieuwe vrijwilliger

- a. Waar, wanneer,...
- b. Lokale contactpersoon – meter/peter
- c. Al dan niet proefperiode...



Bijlage 4: S-Plus exitgesprek

Personalía vrijwilliger

Naam vrijwilliger: _____

Datum start vrijwilligerswerk: _____

Datum einde vrijwilligerswerk: _____

Aantal uren per week/maand: _____

Vrijwilligerstaken

Hoe waren de uitgevoerde taken voor wat betreft:

afwisseling: Slecht – redelijk - voldoende – goed.

uitdaging: Slecht – redelijk - voldoende – goed.

aansluiting op jouw interesses: Slecht – redelijk - voldoende – goed.

Welke verandering of verbetering in de vrijwilligerstaken zou je wenselijk vinden?

Algemene vragen

Wat vond je prettig aan het werken bij S-Plus?

Wat vond je niet prettig aan het werken bij S-Plus?

Hoe was de relatie met andere vrijwilligers? Slecht – redelijk - voldoende – goed.

Hoe was de relatie met het regionaal secretariaat? Slecht – redelijk - voldoende – goed.

Hoe was de relatie met andere vrijwilligers?

Slecht – redelijk - voldoende – goed.

Bestond er duidelijkheid over taken en verantwoordelijkheden?

Ja / Nee, want

Had je voldoende inbreng in (verandering van) jouw takenpakket?

Ja / Nee, want

Heb je nog ideeën of suggesties?

Ja / Nee, want

Organisatorische afronding (indien van toepassing)

Zijn de andere vrijwilligers op de hoogte van jouw vertrek?

Ja / Nee, want

Zijn jouw werkzaamheden overgedragen?

Ja / Nee, want

Heb je nog eigendommen van S-Plus in jouw bezit?

Ja / Nee, want

Motieven voor vertrek

Welke van de volgende motieven spelen een rol bij jouw vertrek:
 persoonlijke omstandigheden als tijd, andere interesse, gezondheid:

negatieve kanten van de functie:

aantrekkelijkheid van andere vrijwilligerstaken:

Kan je jouw motief toelichten?

Zou je anderen aanraden om als vrijwilliger bij S-Plus te gaan werken?

Ja / Nee, want

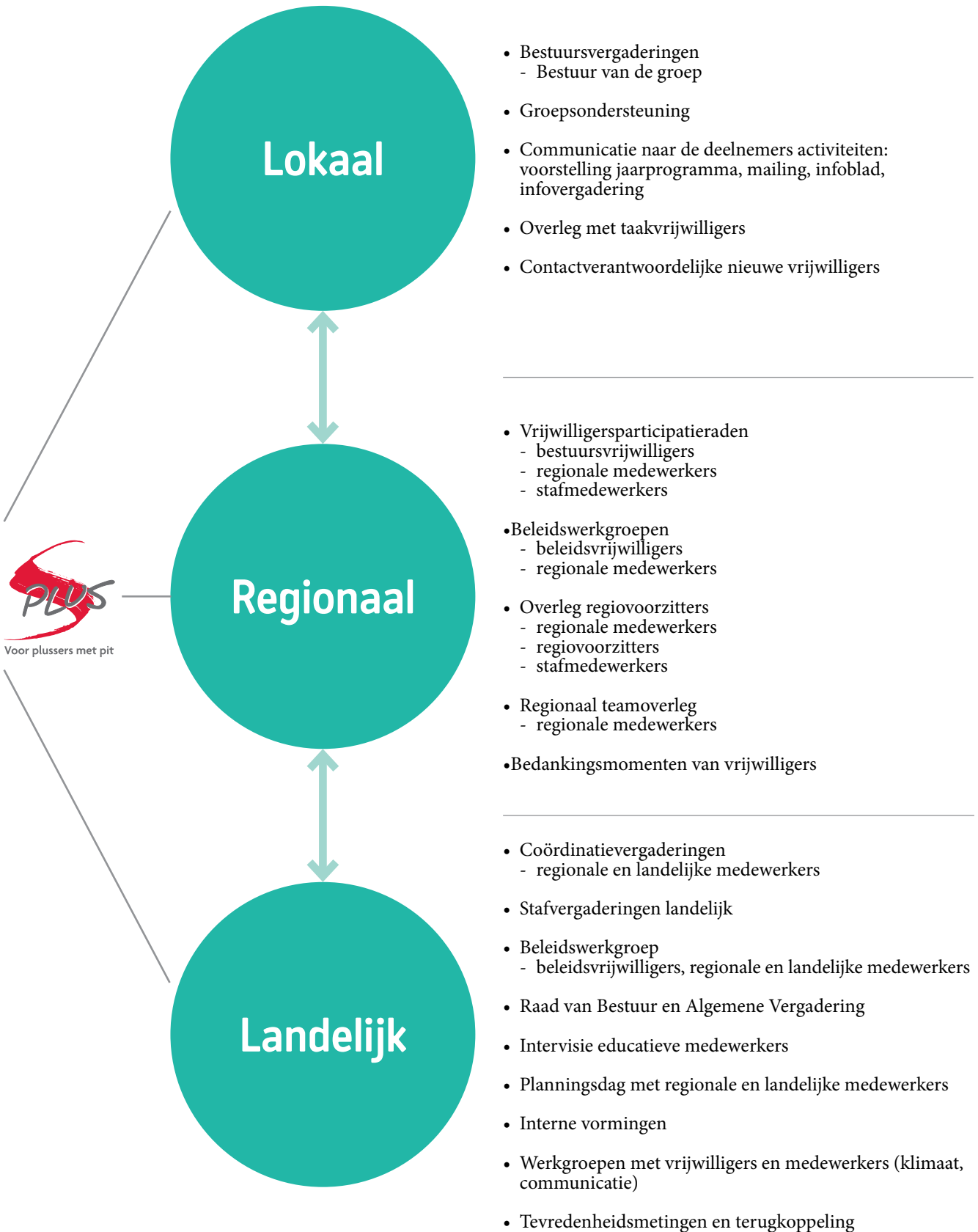
Heb je zelf nog iets dat je kwijt zou willen?

Ja / Nee, want

Positieve afsluiting

Waaraan denk je met plezier nog eens terug?

Bijlage 5: Doorstroming van de interne communicatie





Bijlage 6: RAPPORT Scan van de organisatie

Woensdag 26 september 2018

1. DOELSTELLING

Als organisatie willen we ons beleid baseren op gedegen en betrouwbare informatie. Daarnaast willen we continu verbeteren en innoveren met als ultieme doelstelling het leveren van kwaliteitsvolle dienstverlening in functie van tevreden leden en vrijwilligers.

Daarom is het belangrijk om kritisch stil te staan bij de werking van onze organisatie. Dagelijks worden er inspanningen geleverd om een zo hoog mogelijke kwaliteit aan te bieden. Om de 2 jaar plaatsen we dit in een breder perspectief en onderwerpen we onze organisatie aan een zelfevaluatie. Hierbij staan we stil bij de gehele werking en houden een evaluatie van alle processen die onze dienstverlening mogelijk maken.

Dit geeft ons de mogelijkheid om verbeteracties op elkaar af te stemmen en gestructureerd de kwaliteit van onze dienstverlening te optimaliseren.

De zelfevaluatie kadert binnen de beleidscyclus van de organisatie.

2. BELEIDSCYCLUS

De beleidscyclus is het cyclisch proces van voorbereiding, bepaling, besluitvorming, uitvoering en evaluatie van het gevoerde beleid. Onze beleidscyclus kent telkens een looptijd van 5 jaar. Binnen deze 5-jaarlijkse cyclus komt een jaarlijkse cyclus voor de begroting, de plantool en het voortgangsrapport terug. Als basis gebruiken we het EFQM-managementmodel.

Zie hiervoor procedure 2.1 in het kwaliteitshandboek.

3. WERKWIJZE

De scan is een middel om een snelle sterkte-zwakteanalyse uit te voeren op de verschillende interne aandachtsgebieden binnen de organisatie. Uit het resultaat kunnen we de domeinen en punten bepalen die prioritair aangepakt dienen te worden.

De nadruk ligt niet enkel op de score zelf maar ook op de discussie om als organisatie tot een consensus te komen over de toegekende score en het bepalen van de prioriteiten.

Elke vraag krijgt een score van 1 tot 4. Deze score geeft aan hoe onze organisatie presteert op elke stelling. Iedereen vult dit individueel in. De gemiddelde score dient als hulpmiddel om de discussie over de domeinen in goede banen te leiden.

	Verbeterbehoefte (V)
1	Onze organisatie scoort zwak
2	Onze organisatie scoort matig
3	Onze organisatie scoort goed
4	Onze organisatie scoort uitstekend

4. RESULTATEN

DOMEIN 1: LEIDERSCHAP

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
Medewerkers worden in onze organisatie gestimuleerd tot het geven van signalen en het formuleren van verbetervoorstellen.	De inzet en de prestaties van de medewerkers en teams worden erkend.	Er wordt binnen onze organisatie gestreefd naar openheid van beleidsvoering en informatie-doorstroming.	Beslissingen worden in onze organisatie, doordacht en planmatig genomen.	Indien zich een probleem voordoet, worden alle noodzakelijke mensen betrokken om het op te lossen.
3	2,8	2,6	2,6	2,6

ORGANISATIE/DIENST	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - De medewerkers worden gestimuleerd om verbetervoorstellen te geven. - De inzet en de prestaties van de medewerkers en teams worden erkend. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contact met iedereen die voor S-Plus werkt. - Meer uitwisseling tussen de regiosecretariaten. - Inhoud van de contactvergaderingen: meer uitwisseling. - Informatiedoorstroming beter organiseren (Antwerpen)
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Meer overleg organiseren tussen de regio's en landelijk - Meer inhoudelijke agendapunten op de regionale adviesraden, in plaats van activiteiten, opeenvolging van praktische zaken. - Brainstorm organiseren over inhoudelijke thema's, belangenbehartiging en standpunten op de contactvergaderingen. - Op de contactvergaderingen meer tijd voorzien voor de uitwisseling tussen de provincies. - Creativiteit stimuleren door de contactvergaderingen af en toe op een andere locatie te houden, of eens niet in een vergaderzaal. - Organiseren van teamdag met alle S-Plusmedewerkers 	

MEDEWERKER	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - De medewerkers zijn betrokken en gemotiveerd om meer doordacht en planmatig te werken. 	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerkers stimuleren om ook inhoudelijk thema's te agenderen op de contactvergadering
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Agendapunten aanleveren vanuit de regio's voor de contactvergaderingen. - Beter voorbereiden van contactvergaderingen. Agendapunten op tijd doornemen. 	

DOMEIN 2: STRATEGIE

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
Onze organisatie heeft een langetermijnvisie en werkt hiernaartoe.	Onze organisatie beschikt over duidelijke waarden en normen die geïntegreerd zijn in de dagelijkse werking.	Er is een SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden) beleidsplan dat regelmatig geëvalueerd wordt en indien nodig bijgestuurd wordt.	Er is een duidelijk communicatiebeleid.	De processen zijn duidelijk en uniform omschreven en worden tijdig geactualiseerd.
3	3,4	3,2	2,6	2,6

ORGANISATIE/DIENST

GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - Er zijn duidelijke waarden en normen. - Er is een goed beleidsplan, missie en visie. - Het Gicom rapport was een meerwaarde voor het toekomstig communicatiebeleid. - Duidelijke visie communicatiekanalen na Gicom rapport. - Er wordt gewerkt aan een nieuwe website. 	<ul style="list-style-type: none"> - Er zit ruis op de informatiedoorstroming (OVL). - Meer gebruik maken van tools van het intranet.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Verslagen vergaderingen/documenten op 1 centrale plaats online zetten. - Landelijk organiseert jaarlijks een 'regiotour', waar alle medewerkers aanwezig zijn. - Naast de verantwoordelijken worden ook de educatieven op de contactvergadering uitgenodigd. 	

MEDEWERKER

GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - Elke medewerker brengt de missie, visie en waarden en normen van de organisatie mee in de praktijk en heeft hier meer aandacht voor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aangeven bij verantwoordelijken wanneer planning te vol raakt. - Verantwoordelijken koppelen info terug naar alle medewerkers.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Verantwoordelijken koppelen info terug naar alle medewerkers. - Medewerkers trekken tijdig aan de alarmbel. Ook landelijk kan in drukke momenten mee overnemen. 	

DOMEIN 3: MEDEWERKERSBELEID

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
Elke medewerker krijgt een onthaal en introductie in onze organisatie.	Elke medewerker krijgt voldoende feedback op zijn/haar functioneren op basis van een actuele functiebeschrijving.	Er is een duidelijk VTO - beleid.	Er is een eerlijke verdeling van de werklast bij alle medewerkers.	Teamwerking wordt gestimuleerd en mogelijk gemaakt.
3,4	2,6	3	2,8	3,8

ORGANISATIE/DIENST	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - Teamwerking scoort overall goed, S-Plus is 1 team. - Het onthaal en de introductie in de organisatie verlopen vlot. - Er zijn voldoende momenten voor het geven van feedback. - Het Meter/Peter systeem werkt. - Werken met regiosecretariaten is goed voor de bereikbaarheid en voor de work-life balans. - De functieomschrijvingen zijn actueel. 	<ul style="list-style-type: none"> - De teamvergaderingen hebben soms te weinig inhoud. - Er moet meer aandacht besteed worden aan personeelsbeleid van oudere werknemers. S-Plus gaat daar over enkele jaren mee geconfronteerd worden. - Functieomschrijvingen actueel houden.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Teamvergaderingen op voorhand vastleggen en eventueel achteraf annuleren als er te weinig niet-dringende agendapunten zijn. - Functiebeschrijvingen continu herbekijken ikv actualisering kwaliteitshandboek. - Personeelsbeleid verder ontwikkelen op het vlak van oudere werknemers en dit eventueel voorstellen bij samenwerkende organisaties (S-Plus heeft de meeste expertise hiervoor). 	

MEDEWERKER	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - Teamwerking 	<ul style="list-style-type: none"> - Teamvergaderingen mee inhoud geven - Zelf ook aangeven wanneer er nood is aan specifieke opleiding die niet in het vormingspakket zit.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Agendapunten aanleveren en uitwisseling tussen de medewerkers van de verschillende secretariaten. - Op tijd aangeven wanneer de werklast te hoog wordt zodat de verantwoordelijke eventueel een oplossing kan voorzien. 	

DOMEIN 4: MIDDELEN EN SAMENWERKINGSVERBANDEN

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
Onze organisatie is vlot bereikbaar.	De financiële middelen en de transacties zijn transparant en worden goed beheerd.	De medewerkers en de middelen worden efficiënt ingezet.	De medewerkers hebben alle mogelijkheden om hun taak kwaliteitsvol uit te voeren.	Alle samenwerkingsverbanden lopen vlot.
3,4	2,6	3,2	3,2	3

ORGANISATIE/DIENST	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - Bereikbaarheid en openheid zit goed in de meeste regio's. - Nu ook in West-Vlaanderen. Met de verhuis naar een ander gebouw is rekening gehouden met de fysieke toegankelijkheid van de kantoren van S-Plus. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bereikbaarheid S-Plus secretariaat Antwerpen kan wel nog beter: de kantoren zijn niet zo goed bereikbaar met het openbaar vervoer. - Iedereen laptops en smartphones.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Aankaarten dat laptops sneller moeten vervangen worden, niet volgens afschrijvingstabel boekhouding. - Investeren in smartphones voor iedereen. Mogelijkheden onderzoeken. 	

DOMEIN 5: KERNPROCESSEN

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
Het aanbod van activiteiten is klantgericht samengesteld en de organisatie loopt vlot.	De begeleiding van de afdelingen verloopt vlot.	Het contact en de samenwerking met leden en vrijwilligers verloopt vlot.	De organisatie en uitrol van campagnes verlopen vlot.	De belangen van de doelgroep worden op een goede manier behartigd bij de overheid en andere organisaties.
3	2,8	2,8	2,6	2,8

ORGANISATIE/DIENST	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - De begeleiding van afdelingen verloopt vrij vlot. - Het contact met de afdelingen en de leden verloopt vlot. - Het aanbod is klantgericht samengesteld. 	<ul style="list-style-type: none"> - Antwerpen: de uitrol van de campagnes kan beter omdat er niet genoeg vrijwilligers gevonden worden. Ook de geschikte vrijwilligers vinden voor een campagne verloopt niet altijd vlot. - Thema's claimen. - Vrijwilligers nog beter informeren en inspraak geven. - Lokale mandaatvrijwilligers vragen meer contact.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Vrijwilligers meer betrekken bij het inhoudelijk uitdenken van campagnes. - Specialiseren in bepaalde thema's en op deze thema's blijven hameren zodat de merknaam S-Plus direct geassocieerd wordt met bepaalde seniorenthema's. Zoals vroeger met euthanasie. Een mogelijkheid voor S-Plus zou zorg in de WZC kunnen zijn. Communicatieplan met feedbackstructuur per thema uitwerken. - Onze S-Plus vrijwilligers in lokale adviesraden uitnodigen op de regionale adviesraden. - Regionale beleidswerkgroepen in het leven roepen. - Staf ook aanwezig op regionale adviesraden. 	

MEDEWERKER	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - Relatie met de vrijwilligers en de afdelingen is zeer goed. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actuele thema's mee op agenda plaatsen en aankarten.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Ideeën rond belangenbehartiging delen met de verantwoordelijken en op contactvergaderingen. - Jaarlijks overleg tussen nationaal verantwoordelijke en regiovoorzitters en medewerkers organiseren. 	

DOMEIN 6: WAARDERING DOOR MEDEWERKERS

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
De tevredenheidsmeting van de medewerkers wordt op een professionele manier georganiseerd.	De medewerkers zijn tevreden over hun jobinhoud.	De medewerkers zijn tevreden over hun werkomstandigheden.	De medewerkers zijn tevreden over de bedrijfscultuur.	De medewerkers werken graag voor onze organisatie en raden ze aan bij vrienden en familie.
2,8	3,4	4	3,4	4,4

ORGANISATIE/DIENST

GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - De balans tussen werk en privé is veel verbeterd aangezien er maatregelen zijn genomen zoals glijdende uren, thuiswerk. - Er is veel variatie in het werk. - Er wordt overal goed gescoord op werkomstandigheden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tevredenheidsmetingen moeten beter ingeleid worden.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsmedewerker geeft extra uitleg over de verwerking van de vragen en sensibiliseert om de tevredenheidsmeting in te vullen. 	

MEDEWERKER

GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - De medewerkers werken heel graag voor S-Plus. - Ze raden S-Plus aan bij vrienden en familie, om deel te nemen aan activiteiten of vrijwilliger te worden. 	<ul style="list-style-type: none"> - Deelname meting tevredenheid moet beter.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Medewerkers begrijpen het nut van het invullen van de meting omdat ze beter ingeleid worden (via mail die de meting aankondigt, waarin acties staan genomen na de vorige meting, waarin het belang van de meting wordt benadrukt, waarin twijfels over privacy worden weggenomen...) 	

DOMEIN 7: WAARDERING DOOR LEDEN

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
De tevredenheidsmeting van de leden/deelnemers wordt op een professionele manier georganiseerd.	Het aanbod is afgestemd op de verwachtingen en behoeften van de leden/deelnemers.	De leden/deelnemers zijn tevreden over het contact met, en de begeleiding van onze organisatie.	De leden/deelnemers raden onze organisatie aan bij vrienden en familie.	Klachten worden op een goede manier behandeld zoals beschreven in de klachtenprocedure.
3	3,4	3,6	3,8	3,8

ORGANISATIE/DIENST	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - Klachten worden snel opgevolgd. - De tevredenheidsmeting leden scoort goed. - Na activiteiten worden er evaluaties gehouden bij de deelnemers. - In de raad van bestuur zitten veel leden/vrijwilligers die mee inspraak hebben in de werking van S-Plus. - De leden zijn tevreden over de begeleiding en het contact met S-Plus. - De leden raden S-Plus aan bij vrienden en familie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Klachten worden nog niet overal uniform geregistreerd. - De activiteiten worden continu geëvalueerd, suggesties en verbeterpunten worden meegenomen. - Het vervoer naar de activiteiten kan nog beter afgestemd worden op de doelgroep.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Verder ontwikkelen van uniforme klachtentool en klachtenprocedure. - Evaluaties van activiteiten continu. - Rekening houden met de correlatie tussen de aanwezigen en de melder. - Uniforme procedure om acties te evalueren en op te volgen (thema contactvergadering). - Bij het organiseren van activiteiten, waar mogelijk, rekening houden met het tijdstip (seniorenkorting openbaar vervoer). 	

MEDEWERKER	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - De leden zijn in het algemeen tevreden over het contact met en de begeleiding door de medewerkers van S-Plus. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alle klachten registreren zodat die opgevolgd kunnen worden. - Continue evaluatie en opvolging van activiteiten.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Uniforme evaluatieformulieren uitdelen of mailen na een activiteit + systematische verwerking van de resultaten. - Alle klachten registreren in online tool. 	

DOMEIN 8: WAARDERING DOOR MAATSCHAPPIJ

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
Onze organisatie voert een milieubewust beleid.	Onze organisatie voert een diversiteitsbeleid gericht naar leden/deelnemers en medewerkers.	Onze organisatie heeft een maatschappelijke impact.	Onze organisatie houdt voeling met en speelt in op ontwikkelingen en innovaties in de maatschappij.	Andere organisaties ervaren onze organisatie als een betrouwbare partner.
2,8	3,2	3,6	4	4,2

ORGANISATIE/DIENST	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - Er is aandacht voor mobiliteit, solidariteit en duurzaamheid met enkele acties per jaar zoals deelname aan week van de mobiliteit, schrijven voor Amnesty International, solidariteitsmaaltijden (FOS) ... - S-Plus speelt in op innovaties en ontwikkelingen in de maatschappij. - De medewerkers worden gestimuleerd om zich met het openbaar vervoer of andere alternatieven te verplaatsen naar het werk. Treinabonnement, fietsvergoeding door werkgever. - Andere organisaties zien S-Plus als een betrouwbare partner. 	<ul style="list-style-type: none"> - De diversiteit binnen onze organisatie kan nog beter, zowel op het vlak van medewerkers, leden als vrijwilligers. - Er mag nog meer aandacht zijn voor klimaat, duurzaamheid en dit zowel op medewerkersbeleid als afdelingen.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelen van beleid rond klimaat. - Meer sensibiliseren bij afdelingen rond de acties die genomen worden i.k.v. MVO. - Bij bestelling van promomateriaal steeds vragen of het product op een duurzame en ethische manier gemaakt werd, en hier een automatisme van maken bij de medewerkers. - Nadenken over toekomstige samenwerkingen en activiteiten i.k.v. klimaat. 	

MEDEWERKER	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - De medewerkers hebben aandacht voor MVO. 	<ul style="list-style-type: none"> - Niet altijd genoeg aandacht voor duurzaamheid en klimaat op individueel vlak.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Zo weinig mogelijk printen. - Bij het bestellen van promomateriaal (gadgets, stylo's, T-shirts ...) steeds navragen of het product op een duurzame en ethische manier gemaakt werd. - Fietsen naar het station, naar 't werk, voor korte verplaatsingen. 	

DOMEIN 9: EINDRESULTATEN

Stelling 1	Stelling 2	Stelling 3	Stelling 4	Stelling 5
De doelstellingen worden gehaald.	Er is een gezond financieel beleid.	Onze organisatie is een belangrijke speler in het werkveld.	Vacante betrekkingen in onze organisatie worden snel en adequaat ingevuld.	Onze organisatie behaalt een positieve beoordeling bij de subsidiërende instanties.
3,4	3,8	3,6	4	4

ORGANISATIE/DIENST	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
<ul style="list-style-type: none"> - S-Plus is een gewaardeerde partner in het werkveld. - Er is weinig personeelsverloop. - De doelstellingen van het beleidsplan worden goed opgevolgd en gerealiseerd. - S-Plus heeft een open relatie met de subsidiërende overheid. - We vinden snel nieuwe medewerkers voor openstaande vacatures. 	<ul style="list-style-type: none"> - De merknaam moet nog ruimer gekend zijn. - De visitatie (19.9.2018) verliep zeer moeizaam. - Er is te weinig promomateriaal voor handen dat kan uitgeleend worden aan vrijwilligers. - Continu zoeken naar alternatieve financieringen.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Mediatraining voor vrijwilligers op regionale adviesraden organiseren om S-Plus breed bekend te maken. - Bekijken hoe er meer promomateriaal kan voorzien worden voor de vrijwilligers. - Samenaankoop organiseren? - We maken een online tool voor het monitoren van projectoproepen. We bouwen onze expertise en know how verder uit voor het schrijven van de projectdossiers, waardoor we dossiers indienen die kans op financiering maken. 	

MEDEWERKER	
GOEDE PUNTEN:	AAN TE WERKEN PUNTEN:
	<ul style="list-style-type: none"> - Naambekendheid kan beter.
MOGELIJKE ACTIES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Continu aandacht schenken aan naambekendheid. - Budget bewaken binnen takenpakket. 	

Bijlage 7: SWOART

1. Analyse met het beleidsplanningsteam

De SWOART-analyse gaat door op 9 april 2019 met het beleidsplanningsteam. De begeleiding wordt verzorgd door Jon Goubin van Socius.

De SWOART-analyse wordt grondig voorbereid. Dankzij de uitgebreide bevragingen beschikken we over een grote hoeveelheid van gegevens. De gegevens worden in categorieën geplaatst. Gegevens die gelijkaardig zijn worden geclusterd.

Voor de SWOART-analyse zelf hanteren we volgende methodiek: alle sterktes, zwaktes, kansen, bedreigingen, aspiraties en resultaten worden in het lokaal omhoog gehangen. Door het kleven van 1, 2 of 3 bolletjes duiden we aan hoe belangrijk we een stelling vinden. Per categorie worden 4 of 5 stellingen weerhouden.

2. Resultaten

STERKTES

- De vrijwilligers zijn gemotiveerd.
- S-Plus hanteert lage prijzen waar mogelijk bij activiteiten.
- S-Plus heeft een sterke lokale groepswerking en themagroepen.
- De medewerkers van S-Plus ervaren de afwisseling in hun job als positief.

ZWAKTES

- Naambekendheid.
- De groepsbegeleiding verloopt niet gestroomlijnd.
- S-Plus heeft te weinig aandacht voor het verduurzamen van vernieuwende projecten.
- S-Plus heeft geen uithangbord (thema) waarmee het kan uitpakken.
- S-Plus heeft veel oudere groepen en oudere bestuursvrijwilligers.

KANSEN

- Inzetten op buurtgericht werk.
- Toenemende eenzaamheid en toenemend aantal singles.
- Plussers blijven graag langer jong en actief.
- Digitalisering en digitale kloof.
- Inspelen op de gezondheidshype.
- Alleenstaanden

BEDREIGINGEN

- Verhoging van de pensioenleeftijd.
- De doelgroep van S-Plus is heteroog (leeftijd, gezondheid, opleiding, ...).
- Dalende koopkracht en stijgende armoede.
- Grote concurrentie in vrijetijdsaanbod.
- Toenemende gezondheidskloof.

ASPIRATIES

- Een aanbod creëren voor de superdiverse samenleving.
- Duurzaamheid meer integreren in de werking van S-Plus.
- Verjongen en vernieuwen van de groepen
- Mee blijven ijveren voor leeftijdsvriendelijke gemeenten en zorgende omgevingen.

RESULTATEN

- S-Plus slaagt erin om nieuwe mensen te bereiken.
- Groot uitgebouwde vernieuwde lokale werking.
- Taboes doorbreken.
- Werken aan gezondheid en welzijn van de plussers.

Met deze stellingen starten we de SWOART-analyse. We combineren zwaktes, sterktes en aspiraties met bedreigingen, resultaten of kansen en komen zo tot een bepaald handelingsperspectief.

Zwaktes x bedreigingen = SCHADE BEHEERSEN

- Zwakke naamsbekendheid vs. grote concurrentie. Zowel de externe stakeholders als de vrijwilligers duiden de naambekendheid als een zwakte aan. Daarnaast zien ze het vrijetijdsaanbod groeien. S-Plus wil haar naambekendheid vergroten door gezondheidsthema's die plussers aanbelangen, te claimen zodat mensen ze meteen associëren met S-Plus. (taboedoorbrekend)
- Weinig aandacht voor het verduurzamen van vernieuwende projecten vs. grote concurrentie. De visitatiecommissie wijst ons op het gebrek aan de uitrol van onze vernieuwende projecten in de hele werking. Vernieuwing is noodzakelijk, zeker omdat er veel andere spelers op de markt zijn. S-Plus wil vernieuwend zijn binnen het ruime domein van de gezondheid en inzetten op actuele samenlevingsvraagstukken binnen dit thema.
- We hebben geen uithangbord vs. toenemende gezondheidskloof, dalende koopkracht en stijgende armoede. S-Plus wil een thema claimen dat de buitenwereld meteen associeert met de organisatie, omdat ze er specialisten in zijn of omdat de organisatie er nieuwe vooruitstrevende ideeën op nahoudt m.b.t. dit thema. Omdat we vernieuwend willen zijn binnen het gezond en actief ouder worden, is het aangewezen dat thema hieraan gelinkt is. Binnen dit thema organiseren we laagdrempelige activiteiten die voor iedereen toegankelijk zijn.
- Oudere groepen en oudere bestuursvrijwilligers vs. de verhoging van de pensioenleeftijd en het werken met een heteroog doelpubliek. Een aantal S-Plusgroepen heeft te maken met een ouder wordend bestuur en ledenbestand. De verhoging van de pensioenleeftijd zorgt er dan

weer voor dat mensen pas op latere leeftijd vrij zijn overdag om deel te nemen aan activiteiten of een bestuurstaak op te nemen. Werken aan meer openheid van de groepen, nieuwe thema's, werken in themagroepen, een aantal (recreatieve of vormende) activiteiten 's avonds of in het weekend, kan ook jongere nog werkende plussers aantrekken. Ook inzetten op levenslang leren is een troef om een jonger publiek en nieuwe vrijwilligers aan te trekken.

Zwaktes x kansen = KIEZEN

- Weinig aandacht voor het verduurzamen van vernieuwende projecten en geen uithangbord vs. de digitalisering en de digitale kloof. De toenemende digitalisering in de maatschappij en de tendens dat plussers meer en meer 'mee' zijn, biedt S-Plus kansen tot vernieuwing. We willen enerzijds de beginner de elementaire digitale vaardigheden bijbrengen, maar ook de geoefende gebruiker verder inspireren in zijn of haar creatieve mogelijkheden.
- Weinig aandacht voor het verduurzamen van vernieuwende projecten vs. de toenemende eenzaamheid bij plussers en het groeiend aantal alleenstaanden. Zowel de vrijwilligers in de focusgroepen als de stakeholders duiden op eenzaamheid als alleenstaanden als een toenemend maatschappelijk probleem waar S-Plus de nodige aandacht moet aan besteden. Het opsporen van eenzame plussers is een echte uitdaging en vraagt om samenwerking op lokaal vlak. Begeleide en gevormde vrijwilligers maken verbinding met eenzame plussers en luisteren naar hun noden en wensen. De lokale werking wordt hierop afgestemd.

Zwaktes x resultaten = HERBEVRAGEN

- Weinig aandacht voor het verduurzamen van vernieuwende projecten vs. het doorbreken van taboes Euthanasie, dementie, seksualiteit.

Het werken rond taboes is S-Plus niet vreemd. We willen er blijven voor ijveren dat plussers niet geïsoleerd raken met bepaalde problemen of vraagstukken. Daarom zoeken we naar samenwerkingen en organiseren we campagnes om taboes open te breken.

- Een niet gestroomlijnde groepswerking vs. het bereiken van nieuwe mensen. De visitatiecommissie wees ons op de grote verscheidenheid in onze groepswerking. Het traject groepsvernieuwing dat de educatieve medewerkers en stafmedewerkers starten in 2019 is hier een antwoord op. Dit traject loopt door in 2020. Een eenvormig beleid naar niet-leden is een onderdeel van de coaching van onze groepsvernieuwing.
- Oudere groepen en oudere bestuursvrijwilligers vs. gezondheid en welzijn realiseren bij de plussers. Sommige S-Plusgroepen kampen met een ouder wordend bestuur en ledenbestand. Het is de uitdaging om de ervaring van deze oudere bestuursvrijwilligers niet verloren te laten gaan en te gebruiken om een gezondheidsbewustzijn te creëren, ook in de oudere groepen.
- Oudere groepen en oudere bestuursvrijwilligers vs. het bereiken van nieuwe mensen. In sommige verouderde groepen is een frisse wind nodig voor het bereiken van nieuwe mensen. Een regelmatige contact en een goede opvolging van de educatieve medewerker kan al een hele hulp zijn. Het is de uitdaging om interne kwesties aan te pakken, taboes in de groepen te doorbreken en de ervaring van de plussers te herkennen (talenten), aan te wenden en in te zetten.
- S-Plus heeft geen uithangbord vs. gezondheid en welzijn realiseren bij het doelpubliek. Omdat S-Plus zich wil profileren binnen het domein van de gezondheid, in de brede zin van het woord, is een uithangbord binnen dit thema een logisch gevolg. We ijveren ervoor om een gezonde levensstijl bij het doelpubliek te realiseren.

Sterktes x bedreigingen = VERDEDIGEN

- S-Plus is een toegankelijke vereniging vs. de toenemende individualisering. Het ruime en toegankelijke aanbod van S-Plus biedt voor ieder wat wils en wil zo een antwoord bieden op de individualisering.
- De sterke lokale groepswerking en themagroepen vs. de toenemende gezondheidskloof S-Plus heeft een sterke groepswerking die betrokken wordt door gemotiveerde vrijwilligers. Omwille van ons heterogene doelpubliek is de gezondheidskloof een reële bedreiging. We versterken onze groepen met de nodige informatie en gaan samenwerkingen aan hierrond.
- S-Plus beschikt over gemotiveerde vrijwilligers vs. de hogere pensioenleeftijd S-Plus beschikt vandaag over een grote groep gemotiveerde vrijwilligers. Sommigen onder hen worden helaas een dagje ouder. Omdat de pensioenleeftijd opgetrokken werd, staan we voor de uitdaging om ook mensen die nog aan het werk zijn te motiveren om vrijwilliger te worden. Het vrijwilligerswerk moet haalbaar zijn voor iedereen. We hebben hierbij aandacht voor wat interessant is voor de vrijwilliger en niet in de eerste plaats voor wat het oplevert voor S-Plus.
- S-Plus hanteert een lage prijzenpolitiek waar mogelijk vs. de dalende koopkracht. Al van oudsher houdt S-Plus rekening met de kwetsbare plussers, zo ook in haar prijzen. We maken hiervan ons uithangbord en zetten nog meer in op de participatie van de sociaal kwetsbare groep.
- S-Plus heeft een sterke lokale groepswerking en themagroepen vs. een heterogeen doelpubliek De S-Plusgroepen hebben vandaag al een uitgebreid aanbod aan activiteiten. We ondersteunen onze groepen in dit aanbod als antwoord op een hedendaags gefragmenteerd publiek.



Sterktes x kansen = INVESTEREN

- S-Plus heeft een sterke lokale groepswerking en themagroepen vs. de gezondheidshype. Er is veel te doen rond gezondheid in onze maatschappij, gezonde voeding, meer bewegen, geestelijk welzijn, wellness ... Iedereen wil graag honderd worden en zo gezond mogelijk zijn. S-Plus zet met zijn groepen volop in op deze gezondheidshype op een actieve en creatieve manier.
- S-Plus beschikt over gemotiveerde vrijwilligers vs. de digitalisering en digitale kloof. We leven in een digitale maatschappij waarin verwacht wordt dat iedereen digitaal mee is. Jong, ouder en oud. Onze vrijwilligers kunnen ons helpen om de digitalisering in de groepen en bij deelnemers te ondersteunen.
- S-Plus beschikt over gemotiveerde vrijwilligers vs. buurtgericht werken. Het gros van de vrijwilligers van S-Plus zet zich lokaal in voor de vereniging. S-Plus wil nog meer de nadruk leggen op het belang van buurtgericht werk en de meerwaarde van buurtgerichte activiteiten. We willen onze lokale vrijwilligers daar meer in vormen.
- S-Plus hanteert een lage prijzenpolitiek waar mogelijk vs. toenemende eenzaamheid en groeiend aantal alleenstaanden. S-Plus staat voor de uitdaging om binnen haar aanbod financieel zeer toegankelijke activiteiten op te zetten zodat ook mensen die het financieel niet breed hebben kunnen deelnemen aan haar activiteiten.
- S-Plus heeft een sterke lokale groepswerking en themagroepen vs. de toenemende eenzaamheid en het groeiend aantal alleenstaanden. S-Plus heeft een sterke lokale werking. We zetten onze lage drempels in de verf om zo ook mensen in eenzaamheid bij de werking te betrekken.

Sterktes x resultaten = INZETTEN

- S-Plus beschikt over gemotiveerde vrijwilligers vs. het bereiken van

nieuwe mensen. S-Plus staat voor de uitdaging om meer aandacht te hebben voor specifieke talenten van potentiële vrijwilligers en ontwikkelt tools voor haar vrijwilligers om op een eenvoudige manier de talenten te scannen. Via het groepsvernieuwingstraject werken we aan de openheid van de groepen.

- S-Plus beschikt over een sterke lokale groepswerking en themagroepen vs. gezondheid en welzijn. S-Plus heeft een sterke lokale groepswerking met een uitgebreid aanbod. We stimuleren onze groepen om hun aanbod uit te breiden om deelnemers mentaal en fysiek te versterken.

Aspiraties x bedreigingen = OMDENKEN

- S-Plus wil verjonging en vernieuwing in de groepen vs. de heterogeniteit van het doelpubliek. S-Plus moet alle plussers, ongeacht leeftijd, gezondheid of opleiding, preventief inspireren op toekomstige levensfasen.
- Duurzaamheid inbedden in de S-Pluswerking vs. de dalende koopkracht en stijgende armoede. Het stijgend belang van duurzaamheid valt niet meer te ontkennen. Als vereniging willen we hierin een voorbeeldrol spelen naar onze groepen. Door samenwerkingen maken we hen bewust van het belang en verduidelijken dat duurzaamheid niet altijd gelijk is aan duur.

Aspiraties x kansen = REALISEREN

- S-Plus blijft meewerken aan het creëren van leeftijdsvriendelijke gemeenten vs. de gezondheidshype. De gezondheidshype is alomtegenwoordig, ook op lokaal vlak. S-Plus wil haar deelnemers bewuste cliënten maken van het gezondheidssysteem zodat ze bewuste keuzes kunnen maken (vb. wijkgezondheidscentra, medicatiegebruik).
- Inspelen op de superdiverse samenleving vs. inzetten op buurtgericht werken. De superdiverse samenleving biedt veel kansen voor S-Plus,

ook op lokaal vlak. We bouwen ons lokaal netwerk met diverse partners uit, door het samen organiseren van activiteiten of ondersteunen van eenzelfde campagne.

Aspiraties x resultaten = RISKEREN

- Jongere en nieuwe groepen oprichten vs. een groot uitgebouwde lokale werken. S-Plus richt nieuwe en jonge (thema)groepen op om zo haar lokale werking uit te bouwen en haar publiek te bereiken.
- Inspelen op de superdiverse samenleving vs. het bereiken van nieuwe mensen. De superdiverse samenleving biedt veel kansen voor S-Plus, ook voor het werven van nieuwe leden. We staan voor de uitdaging om voet in huis te krijgen bij de niet-klassieke achterban (anderstaligen, andersdenkenden).
- Inspelen op de superdiverse samenleving vs. een brede en goed uitgebouwde werking. Ook op regionaal en landelijk niveau biedt de superdiverse samenleving mogelijkheden voor S-Plus. We omarmen de superdiverse samenlevingen en willen bruggen slaan naar andere gemeenschappen door steeds de dialoog aan te gaan.

Op basis van de SWOART, komen we uiteindelijk tot 30 stellingen. Een aantal stellingen hiervan hebben eerder betrekking op het zakelijk plan.

Tijdens de verdere werksessies met het beleidsplanningsteam hebben we uitgebreid deze 30 stellingen besproken met onze missie in het achterhoofd. We hangen de inhoudelijke stellingen omhoog in het lokaal. Elk lid van het beleidsplanningsteam kreeg een aantal stickertjes om prioriteiten aan te duiden. De stellingen met de meeste stickertjes werden weerhouden. Zo herleidden we deze 30 stellingen naar 5. Deze 5 stellingen vormen de basis van onze doelstellingen.

Bijlage 8: Meerjarenbegroting

UITGAVEN	2021	2022	2023	2024	2025
60 Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen					
61 Diensten en diverse goederen	1.881.003,55 €	1.918.058,18 €	1.955.842,84 €	1.994.364,46 €	2.033.455,92 €
610 Huisvestingskosten	82.198,59 €	83.020,58 €	83.850,79 €	84.689,30 €	85.536,20 €
611 Secretariaatskosten	120.686,12 €	123.091,62 €	125.553,45 €	128.064,52 €	130.625,81 €
612 Andere organisatiekosten	58.373,99 €	59.541,47 €	60.732,30 €	61.946,95 €	63.185,89 €
613 Opleidingen, informatie, documentatie en abonnementen	9.238,07 €	9.422,83 €	9.611,29 €	9.803,52 €	9.999,59 €
614 Werkingskosten	1.166.750,93 €	1.189.529,07 €	1.212.760,82 €	1.236.454,17 €	1.260.437,66 €
61400 Activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops (sociaal-culturele werking)	411.378,78 €	419.406,36 €	427.594,49 €	435.946,38 €	444.465,31 €
61401 Residentiële activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops (sociaal-culturele werking)	458.069,84 €	467.031,24 €	476.171,86 €	485.495,30 €	495.005,21 €
61402 Evenementen en festivals (sociaal-culturele werking)	294.353,08 €	300.040,14 €	305.840,94 €	311.757,76 €	317.610,91 €
61403 Dienstverlening (sociaal-culturele werking)	2.814,83 €	2.914,83 €	3.014,83 €	3.114,83 €	3.214,83 €
61404 Andere werkingskosten (sociaal-culturele werking)	134,40 €	136,50 €	138,70 €	139,90 €	141,40 €
61405 Werkingskosten andere dan sociaal-culturele werking	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
615 Promotie					
616 Vergoedingen aan derden	151.423,13 €	155.053,75 €	158.756,13 €	162.533,41 €	166.386,03 €
61600 Forfaitaire vergoedingen vrijwilligers	162.423,69 €	165.891,65 €	169.420,71 €	173.012,09 €	176.667,03 €
61601 Diensten op zelfstandige basis	9.688,99 €	10.102,26 €	10.515,53 €	10.928,80 €	11.342,07 €
616010 Ondersteunende diensten op zelfstandige basis	152.734,70 €	155.789,39 €	158.905,18 €	162.083,29 €	165.324,96 €
6160101 Inhoudelijke diensten op zelfstandige basis	16.777,60 €	17.113,15 €	17.455,41 €	17.804,52 €	18.160,61 €
6160102 Inhoudelijke diensten op zelfstandige basis	135.957,10 €	138.676,24 €	141.449,77 €	144.278,77 €	147.164,35 €
617 Uitzendpersoneel en personen die ter beschikking worden gesteld van de vereniging	129.909,03 €	132.507,21 €	135.157,35 €	137.860,50 €	140.617,71 €
618 Bezoldigingen, premies voor buitenwettelijke verzekeringen, ouderdoms- en overlevingspensiões van bestuurders, zaakvoerders en werkende vennoten, die niet worden toegekend krachtens een arbeidsovereenkomst	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
62 Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	2.787.132,81 €	2.813.360,11 €	2.866.237,11 €	2.893.253,38 €	2.920.538,81 €
620 Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen	1.988.162,00 €	2.008.043,69 €	2.048.204,56 €	2.068.686,60 €	2.089.373,46 €
621 Werkgeversbijdragen voor sociale verzekering (RSZ)	624.561,19 €	630.806,80 €	643.422,93 €	649.857,16 €	656.355,73 €
622-624 Andere personeelskosten	174.409,62 €	174.509,62 €	174.609,62 €	174.709,62 €	174.809,62 €
63 Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen voor risico's en kosten	23.840,36 €	23.840,36 €	23.840,36 €	23.840,36 €	23.840,36 €
630 Afschrijvingen en waardeverminderingen op vaste activa - toevoeging	4.340,36 €	4.340,36 €	4.340,36 €	4.340,36 €	4.340,36 €
631-634 Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering, handelsvorderingen op meer dan één jaar en op ten hoogste één jaar	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
635 Voorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen	19.500,00 €	19.500,00 €	19.500,00 €	19.500,00 €	19.500,00 €
636 Voorzieningen voor grote herstellingswerken en grote onderhoudswerken	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
637 Voorzieningen voor andere risico's en kosten	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
638 Voorzieningen voor terug te betalen subsidies en legaten en voor schenkingen met terugnemingsrecht	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
64 Andere bedrijfskosten	49.264,92 €	50.205,22 €	51.210,22 €	52.234,42 €	53.279,10 €
65 Financiële kosten	2.818,26 €	2.874,63 €	2.932,12 €	2.990,76 €	3.050,57 €
66 Uitzonderlijke kosten	296,50 €	306,50 €	316,50 €	326,50 €	336,50 €
67 Belastingen	143,65 €	153,65 €	163,65 €	173,65 €	183,65 €
68 Resultaatsverwerking	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
690 Overgedragen negatief resultaat van het vorig boekjaar	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
691 Overboeking naar de bestemde fondsen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
69100 Overboeking naar fondsen bestemd voor investeringen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
69101 Overboeking naar fondsen bestemd voor sociaal passief	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
69102 Overboeking naar andere bestemde fondsen	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
693 Over te dragen positief resultaat	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTAAL UITGAVEN	4.744.500,05 €	4.808.798,65 €	4.900.542,80 €	4.967.186,53 €	5.034.687,91 €

* Gekleurde cellen bevatten formules: gelieve deze niet aan te passen.

** Overeenkomstig het K.B. moeten de rekeningen van de minimumindeling van een algemeen rekeningstelsel die voor een vereniging of stichting niet dienstig zijn, niet in haar rekeningstelsel worden vermeld.

*** Blauw = bovenop minimum indeling algemeen rekeningstelsel vzw's/w

INKOMSTEN	2021	2022	2023	2024	2025
70 Omzet	1.434.479,92 €	1.459.269,50 €	1.484.554,89 €	1.510.346,00 €	1.536.652,92 €
700 Verkoppen en dienstprestaties (publicaties, cd's)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
701 Verkoppen en dienstprestaties	1.344.479,92 €	1.369.269,50 €	1.394.554,89 €	1.420.346,00 €	1.446.652,92 €
70100 Activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops - (sociaal-culturele werking)	634.680,00 €	647.373,60 €	660.321,07 €	673.527,50 €	686.998,05 €
70101 Residentiële activiteiten, acties, vormingen, trainingen en workshops (sociaal-culturele werking)	518.431,26 €	528.799,86 €	539.375,86 €	550.163,38 €	561.166,65 €
70102 Evenementen en festivals (sociaal-culturele werking)	105.000,00 €	105.000,00 €	105.000,00 €	105.000,00 €	105.000,00 €
70103 Dienstverlening (sociaal-culturele werking)	102,85 €	104,91 €	107,01 €	109,15 €	111,33 €
70104 Andere (sociaal-culturele werking)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
70105 Verkoppen en dienstprestaties (andere dan sociaal-culturele werking)	86.265,81 €	87.991,13 €	89.750,95 €	91.545,97 €	93.376,89 €
703 Verkoppen en dienstprestaties (sponsoring)	90.000,00 €	90.000,00 €	90.000,00 €	90.000,00 €	90.000,00 €
708 Toegekende kortingen, ristorns en rabatten	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
71 Wijzigingen van de voorraad en bestellingen in uitvoering	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
72 Geproduceerde vaste activa	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73 Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	3.288.066,66 €	3.327.144,43 €	3.393.163,31 €	3.433.567,25 €	3.474.304,06 €
730 Lidgeld werkelijke leden	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
731 Lidgeld toegetroten leden	198.699,67 €	198.699,67 €	220.000,00 €	220.000,00 €	220.000,00 €
732-735 Schenkingen en legaten	860.986,46 €	861.005,42 €	866.101,28 €	866.308,84 €	866.265,87 €
73200 Schenkingen en legaten	860.986,46 €	861.005,42 €	866.101,28 €	866.308,84 €	866.265,87 €
73201 Tussenkost van derden in het verlies	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
736 Kapitaal- en interestsubsidies	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
737 Exploitatiesubsidies	1.952.873,03 €	1.986.421,69 €	2.020.424,03 €	2.054.887,49 €	2.089.819,65 €
73700 Meerjarige structurele werkingsubsidie Vlaamse Gemeenschap (Departement CJM - team sociaal-cultureel volwassenenwerk)	1.588.639,89 €	1.614.058,13 €	1.639.883,06 €	1.666.121,19 €	1.692.779,13 €
73701 Subsidie Vlaams Intersectoraal Akkoord (VIA)	196.506,11 €	199.506,11 €	202.506,11 €	205.506,11 €	208.506,11 €
73702 Projectsubsidie decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73703 Meerjarige structurele werkingsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige teams departement CJM)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73704 Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige teams departement CJM)	50.255,96 €	53.036,96 €	55.817,96 €	58.598,96 €	61.379,96 €
73705 Meerjarige structurele werkingsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige beleidsdomeinen)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73706 Projectsubsidie Vlaamse Gemeenschap (overige beleidsdomeinen)	112.169,80 €	114.413,19 €	116.701,45 €	119.035,47 €	121.416,18 €
73707 Subsidie Gemeente	5.301,27 €	5.407,30 €	5.515,45 €	5.625,76 €	5.738,27 €
73708 Subsidie Provincie	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73709 Subsidie VGC	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73710 Federale subsidie	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73711 Europese subsidie	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
73712 Andere subsidies	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
738 Compenserende bedragen ter vermindering van de loonkost	275.507,50 €	281.017,65 €	286.638,00 €	292.370,92 €	298.218,54 €
73800 Toelage Fonds Sociale Maribel	43.137,41 €	44.000,16 €	44.880,16 €	45.777,76 €	46.693,53 €
73801 Vergoedingen gereguleerde DAC-werknemers	227.458,48 €	232.007,65 €	236.647,80 €	241.380,75 €	246.208,36 €
73802 Overige compenserende bedragen ter vermindering van de loonkost	4.911,61 €	5.009,84 €	5.110,04 €	5.212,41 €	5.316,65 €
74 Overige bedrijfsopbrengsten	21.562,72 €	21.993,97 €	22.433,85 €	22.882,53 €	23.340,18 €
75 Financiële opbrengsten	374,75 €	374,75 €	374,75 €	374,75 €	374,75 €
76 Uitzonderlijke opbrengsten	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €	16,00 €
79 Resultaatsverwerking	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
790 Overgedragen positief resultaat van het vorige boekjaar	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
791 Onttrekking aan de bestemde fonds	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
792 Onttrekking aan fondsen van de vereniging	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
793 Over te dragen negatief resultaat	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTAAL INKOMSTEN	4.744.500,05 €	4.808.798,65 €	4.900.542,80 €	4.967.186,53 €	5.034.687,91 €

Meerjarenplanning 2021-2025: Reserves

De grijze cellen bevatten formules: gelieve deze niet aan te passen.

De oranje cellen moeten enkel worden ingevuld als er meer reserves zouden worden opgebouwd dan toegestaan (20% per jaar en 50% over de hele beleidsperiode)

Conform art.5 §3 van het Besluit van de Vlaamse Regering betreffende de algemene regels inzake subsidiëring mag er jaarlijks maximaal 20% van het subsidiebedrag worden aangewend voor de aanleg van reserves. Hetzelfde artikel bepaalt dat de totale gecumuleerde reserve maximaal 50% van het subsidiebedrag van de jaarlijkse subsidie-enveloppe mag bedragen. Dit artikel bepaalt ook dat afwijking van deze maximumpercentages enkel kan in het besluit tot toekenning van de subsidie, en dit mits motivering door de subsidiërende overheid. Indien uw organisatie hiervan gebruik wil maken, moet u dit met andere woorden vooraf aangeven.

	2021	2022	2023	2024	2025	Beleidsperiode
1 Nettoresultaat	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<i>Resultaatsverwerking uitgavenzijde (69) verminderd met resultaatsverwerking inkomstenzijde (79)</i>						
2 Eigen inkomsten van de organisatie:	2.516.119,52 €	2.541.359,31 €	2.593.480,77 €	2.619.928,12 €	2.646.649,72 €	12.917.537,44 €
<i>Som van rekeningen 70, 71, 72, 730-731, 732-735, 74, 75 en 76</i>						
3 Reserve opgebouwd met subsidies:	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<i>netto-resultaat verminderd met de eigen inkomsten van de organisatie</i>						
4 Inkomsten van de organisatie uit subsidies	2.228.380,53 €	2.267.439,34 €	2.307.062,03 €	2.347.258,41 €	2.388.038,19 €	
<i>Som van rekeningen 736, 737 en 738</i>						
5 Inkomsten van de organisatie uit subsidies SCVW	1.588.639,89 €	1.614.058,13 €	1.639.883,06 €	1.666.121,19 €	1.692.779,13 €	
<i>post 73700 van de afrekening</i>						
6 Aandeel subsidies SCVW in totale subsidies	71%	71%	71%	71%	71%	71%
7 Reserve opgebouwd met subsidies SCVW:	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
8 Maximaal toegestane reserves	317.727,98 €	322.811,63 €	327.976,61 €	333.224,24 €	338.555,83 €	820.148,14 €
<i>20% van de jaarlijkse inkomsten van de organisatie uit subsidies SCVW - 50% van een jaarlijkse subsidie-enveloppe over de ganse beleidsperiode</i>						
9 Resterend reserve-bedrag	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Reserveopbouw: vraag om af te wijken van het maximumpercentage

Hierbij vraag ik toestemming om af te wijken van het maximumpercentage m.b.t. de reserveopbouw:

Jaar	Bedrag	Motivering
2021		
2022		
2023		
2024		
2025		
2021-2025		

Bijlage 9



Bijlage 10

STAPPENPLAN VOOR JE ACTIVITEIT

Naam: _____

Trekker: _____

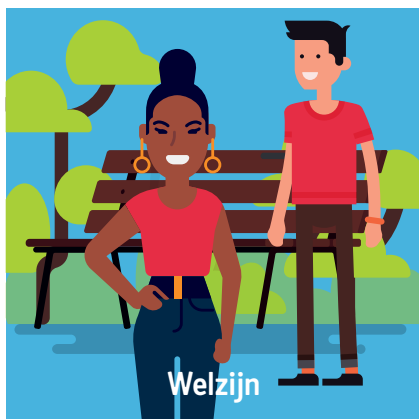
Datum: _____

Een activiteit moet zoveel mogelijk beantwoorden aan:

- Gezondheid
- Welzijn
- Openheid en laagdrempelig
- Sociaal maatschappelijk participeren
- Buurtgericht
- Digitaal mee
- Samen bruggen bouwen (Eenzame plussers, alleenstaande plussers, samenwerken met andere organisaties)
- Belangenbehartiging/sociale actie
- Experimenteren/ Inspireren

Wat wil je doen?

Geef een korte omschrijving:



Bekijk deze mogelijke doelstellingen voor je begint te organiseren:

		JA	NEE
1	Leren door je activiteit mensen uit een buurt elkaar kennen?		
2	Kunnen mensen door je activiteit hun talenten gebruiken?		
3	Kunnen mensen door je activiteit hun talenten uitwisselen?		
4	Verhoogt de activiteit de kennis van mensen over: <ul style="list-style-type: none"> - Mentale gezondheid - Fysieke gezondheid - Voeding - Gezondheidszorg - ... 		
5	Sluit de activiteit aan bij het landelijk gezondheidsthema?		
6	Heeft de activiteit invloed op de denkpatronen rond stereotypen/taboes?		
7	Versterkt de activiteit senioren om beslissingen te nemen los van maatschappelijke verwachtingen?		
8	Versterkt de activiteit vrouwen om beslissingen te nemen los van verwachtingen in het gezin?		
9	Voelen onze plussers zich door de activiteit bewust van: <ul style="list-style-type: none"> - Ontplooiingskansen - Rechten - ... 		
10	Eigen doelstelling? ...		
11	Sluit de activiteit aan bij een nationaal S-Plus thema?		
12	Sluit de activiteit aan bij een regionaal thema?		
13	Is er een samenwerking met een: <ul style="list-style-type: none"> - Armoedevereniging - Vereniging andere culturen - Dienstencentrum - Buurthuis - Sociaal Huis - Andere vereniging, zo ja welke: 		
14	Staat deze activiteit open voor iedereen of enkel voor de groep?		
15	Heb je door deze activiteit nieuwe S-Plus -vrijwilligers gevonden?		
16	Kan uit deze activiteit een nieuwe S-Plus-groep groeien?		
17	Is de activiteit volledig een eigen initiatief?		
18	Stap je mee in een activiteit door anderen georganiseerd?		



Welke functie heeft de activiteit? (meerdere antwoorden mogelijk)

Functie of functiemix	JA	NEE
Gemeenschapsvormende functie Leg uit:		
Leerfunctie Leg uit:		
Maatschappelijke activeringsfunctie Leg uit:		

Bekijk deze vragen na afloop van de activiteit: jouw ervaringen kunnen anderen helpen!

Aantal keer doorgegaan	
Aantal deelnemers	
persbereik	nee
persbereik	ja

Zijn alle doelstellingen die je voor de activiteit aangaf, behaald?

- Zo nee, welke niet?
 1. _____
 2. _____
 3. _____
- Is er een reden voor het niet behalen van deze doelstellingen?
 1. _____
 2. _____
 3. _____
- Wat zou je anders doen zodat de doelstellingen wel zouden behaald worden?
 1. _____
 2. _____
 3. _____

Zijn er doelstellingen behaald die je op voorhand niet had aangegeven, behaald?

- Zo ja, welke?
 1. _____
 2. _____
 3. _____
- Kan je uitleggen hoe dat komt?
 1. _____
 2. _____
 3. _____

STAPPENPLAN VOOR JE PROJECT

Naam: _____ Versie: _____

Trekker: _____

Datum: _____

STAP 1: DE VOORBEREIDING

1.1. Zoek info op over het thema

- Uit welke elementen bestaat het probleem?
- Wat leer je over de doelgroep?
- Wat zijn de noden?
- Vind je goede praktijken van andere organisaties?
- Worden er rechten geschonden van plussers?
- Welke elementen van het probleem/thema zijn veranderbaar?
- Hoe is het thema historisch te verklaren en zijn er recente veranderingen of trends?

TIP: Vat je belangrijkste bevindingen en bronverwijzingen samen.

1.2. Ga nu praten praten met zo veel mogelijk mensen en bespreek je plan.

Bespreek de problematiek met mensen. Denk breed: ga praten met iedereen die er ook maar iets mee te maken zou kunnen hebben: studiedienst, andere vzw's, DMW, ... met experts, organisaties, bedrijven... en met de doelgroep naar behoeften en noden omtrent dit thema (bijvoorbeeld individuele gesprekken, focusgroepen, interviews, bevraging ...).

Hou de gesprekken vrijblijvend, ga nog geen samenwerking aan.

TIP: maak een kort verslag van de gesprekken + met wie heb je allemaal gesproken? (namen, data, contactgegevens); wat heb je geleerd uit de gesprekken? Wat viel je op, wat bleef je bij, waarmee moeten we zeker aan de slag?

STAP 2: BESCHRIJF JE PROJECT

2.1. Maak op basis van de vorige input een projectfiche

TIP: Waar je invulling zo veel mogelijk moet aan beantwoorden OVERLEG NU ZEER GERICHT

- Praat met relevante externen om bepaalde vraagstukken scherper te krijgen
- Praat met je regionale collega's
- Praat met externe diensten/organisaties waarmee je kan samenwerken.
- Overleg eerst met je verantwoordelijke voor je samenwerkingen toezegt.
- Bepaal nu zo precies mogelijk het doel van het project (vraag, wens, probleem en uitdaging die we aangaan, waarom wordt het nu gestart?).
- Technieken: Think SMART



Specifiek
Meetbaar
Acceptabel
Realistisch
Tijdsgebonden

- Wie is de doelgroep van je plan? Omschrijf zo concreet mogelijk de doelgroep van het project. Deze moeten beantwoorden aan de doelgroepen zoals bepaald in ons beleidsplan.
- Welk resultaat wil je opleveren?
- Wat houdt het project in?
- Wat ga je doen?
- Wat is de meerwaarde voor S-Plus?
- Kader het project binnen ons beleidsplan? (G-schijf/Beleidsplan)
- Aan welke OD's komt het project tegemoet? (G-schijf/Beleidsplan)
- Hoe past het project binnen onze missie en visie?(G-schijf/Beleidsplan)
- Welke standpunten ikv belangenbehartiging kunnen we innemen?
- Welke zijn de indicatoren die je zal gebruiken om te meten? Impact?
- Wat gaat het team maken, zijn er deelproducten binnen het project die bv. extern worden uitbesteed.
- Zijn er raakvlakken? Zijn er andere projecten en processen die invloed hebben op dit project?
Op welke projecten/processen heeft dit project invloed? Zijn er raakvlakken met onze huidige werking?
- Samenwerkende partners? Omschrijf wie (potentiële) stakeholders en partners/organisaties zijn.

TIP: Koppel regelmatig terug.

Bespreek de projectfiche met je verantwoordelijke, je collega's op de stafvergadering, educatieve vergadering, coördinatievergadering

STAP 3: STAPPENPLAN EN WERKWIJZE

Startdatum project: _____

Vermoedelijke einddatum: _____

Vul nu je ontwerp voor een stappenplan en werkwijze in (wat zal je doen, hoe en wanneer, hoe bewaak je kwaliteit en vooruitgang...). Welke mijlpalen zie je binnen je project? Hoe ga je bestaande groepen betrekken bij het project? Hoe ga je nieuwe groepen opstarten binnen het kader van dit project? Hoe ga je vrijwilligers inzetten voor het project? Misschien moet je wel op zoek naar nieuwe vrijwilligers? Hoe kan je nieuwe mensen aantrekken met je plan?

Maak een tijdsschema en voeg dit in bijlage toe.

Om in te schatten hoeveel tijd je aan een project en aan de deeltaken zult werken, moet je rekening houden met:

- Wie waaraan werkt + hoe lang die taken duren
- Wachtijd (de meeste tijd verliezen we hieraan: wachten op de volgende vergadering, op goedkeuring ...), ruimer rekenen is de boodschap
- Hoeveel % van je tijd kan je aan de taken werken

De som = de looptijd van het project

**TIP: Je kan deze info zichtbaar maken in een Gantt-grafiek.
Elke rij in de grafiek vertegenwoordigt een module of taak binnen het project.**

Je kan gebruik maken van gratis software zoals Ganttproject.biz of Tomsplanner.com.

<http://nl.wikipedia.org/wiki/Gantt-grafiek#>

STAP 4: MIDDELEN?

4.1. Wie doet wat?

Omschrijf wie betrokken is, wat ze zullen doen, welke rol ze opnemen en maak een schatting van hoeveel tijd ze aan het initiatief zullen spenderen.

Wie?	Rol en inbreng in het project	Aantal werkdagen

4.2. Samenwerking?

Omschrijf hoe je zal samenwerken. Hoe moet je over het project naar elkaar communiceren, wanneer en hoe vaak moet je terugkoppelen en naar wie? Hou rekening met de operationele samenwerking, faciliterende diensten en externe partners.

4.3. Budget maken

Er werd reeds budget voorzien?	Ja / Nee	Opmerkingen
Er zijn subsidiemogelijkheden?	Ja / Nee / Te onderzoeken	
Wie zal de kosten dragen?		
Voorziene kostenplaats		
Totale kostprijs	€ ...	

4.4. Detail van de kosten en uitgaven.

Voorbeeld.

Inkomsten		Uitgaven	
Totaal	€ ...		

Dit kan ook als een bijlage worden toegevoegd.

5. RISICOANALYSE

Denk op voorhand na over de mogelijke valkuilen en risico's van je project. Waar moet je rekening mee houden en welke mogelijke acties kun je in dat geval ondernemen?

Risicoanalyse kan erg waardevol zijn:

5.1. Fase 1. Bepaal de risico's.

Benoem zoveel mogelijk risico's: brainstorm met je team, maak een lijst met alle mogelijke dingen die je plan of je project zouden kunnen beïnvloeden.

Omschrijf de risico's als volgt: "Als (x zich voordoet), dan (heeft dat dit gevolg voor het project)".

Denk ook aan positieve risico's of opportuniteiten.

Risico's kunnen effect hebben op tijd / prijs / kwaliteit (= duivelsdriehoek).

5.2. Fase 2. Risico analyse.

Bepaal van elk risico de potentiële invloed op je project. Zo bepaal je of het de moeite loont om iets aan het risico te doen. Het gaat hier om een snelle, subjectieve analyse. Dat kan op verschillende manieren:

- Optelsom.

Geef aan op een schaal van 5 hoe groot de kans is dat het risico zich voordoet.

Geef aan op een schaal van 5 hoe groot de impact zou zijn (positief of negatief).

Als je de beiden optelt kom je aan een cijfer op een schaal van 10. Hoe dichterbij 10, hoe belangrijker het wordt om dit risico te beheren.

- **Tabel.**

Bepaal hoe groot de kans is dat het risico zich voordoet (klein, medium, groot).

Bepaal hoe groot de impact zou zijn (klein, medium, groot). Beslis dan welke risico's je wilt beheren en welke je aanvaardt.

Omschrijving en gevolgen	Kans (1-5: klein, medium, groot)	Impact (1-5: klein, medium, groot)	Maatregelen

6. COMMUNICATIEPLAN

Hoe ga je communiceren (intern/extern) over project? Voeg een communicatieplan toe.

TIP: Overleg met je collega communicatie, zodat jouw communicatie ook in het communicatieplan van de organisatie is opgenomen.

Veel Succes.

Bijlage 11

Samenstelling Raad van Bestuur	Samenstelling Algemene Vergadering
Voorzitter: Detiège Leona	Voorzitter: Detiège Leona
Secretaris- Penningmeester: Daenekindt Thierry	Penningmeester: Daenekindt Thierry
Ondervoorzitter: Roggemans Lilith	Ondervoorzitter: Roggemans Lilith
Bertrand Jos Geerts Christel De Loor Herman Seynaeve Carine Hilde Vandergooten Ronald Goossens Hannelore Abrahams Ivan Gardedieu	Steemans Irene Neefs Pierre DHavé Freddy Van den Abeele Myriam Janssens Rita Oudermans Anouck (ad interim) Logist Marcel Bosman Tom Dhaese Boudewijn
Kunnen de vergadering bijwonen zonder stemrecht: nationaal en regioverantwoordelijken, medewerkers S-Plus	Kunnen de vergadering bijwonen zonder stemrecht: nieuwe voorzitter beleidswerkgroep, nationaal en regio verantwoordelijken, medewerkers S-Plus



Bijlage 12: Overzicht huidige samenwerkingen en netwerken

- S-Plus is lid van de Vlaamse Ouderenraad en werkt vanuit haar lidmaatschap dagelijks bestuur nauw samen met NEOS, OKRA, Vlaamse Actieve Senioren, de Grijze Geuzen en Vief.
- Binnen ESO werken we samen met:
 - AGE
 - PES
- ...

Steunpunten

- Sociare
- Socius
- De Federatie

Middelenbeleid

- ING
- P&V
- Werkgroep Slim Gedeeld van de Verenigde Verenigingen
- Domein Westhoek (adverteerder S-Plus Mag)
- Stannah trapliften (adverteerder S-Plus Mag)
- Vlaamse Overheid (advertentie over de Vlaamse Sociale Bescherming in S-Plus Mag)
- Plus Magazine (ruil i.k.v. S-Plus Mag)
- ...

Samenwerkingen in kader van projecten en thema's

- Kenniscentrum Dementie (voelschorten)
- Woonzorgcentra en dagopvangcentra (leescontacten, Hartenwens, voelschorten, levensloopspel 18-81)
- Dienstencentra
- VAD (artikel S-Plus Mag)
- Bleri Lleshi (themadag + voordrachten in groepen rond 'Sterk in weerwerk')
- Grootouders voor Klimaat (S-Plus heeft een werkgroep klimaat en maakt in januari 2020 een themanummer rond klimaat)
- Vigez
- Leif (i.k.v. euthanasie)
- Viva SVV
- VFG
- S-Sport // Recreas
- FOS
- Curieus
- VUB
- Hoge School Heverlee
- se.lab
- Supporters voor het Openbaar vervoer
- Vzw Antoon Spinoy
- Toeristische diensten

- Huis van de Mens
- Oratoriumhof
- wijkbureau Leuven
- Fit & Well2day
- Lokale sportclubs
- Turkse Unie
- Casa Rosa
- Vormingscentra
- Scholen, zoals centra voor volwassenenonderwijs, Open School
- Centrum voor morele dienstverlening
- Belgisch Notariaat
- Kinapolis
- Voluntas
- Rode Mantel
- Duo for a job
- ...

Ledenvoordelen

- Roularta Media Group
- De Persgroep
- EPO uitgeverij
- Bluebike
- VAB
- Theater Elckerlyc
- House of Entertainment
- Sportpaleis Antwerpen
- Het Witte Paard Blankenberge
- Apache
- Horecazaken aan de kust
- Kinapolis
- Medishop Bond Moyson
- Mobilitas
- BM Optiek West-Vlaanderen
- ...



9. Bronneninfo

- Boeren, E., & Nicaise, I. (2011). "Hoe verschuift participatie aan levenslang leren doorheen de levensloop?" (SSL-rapport nr. SSL/OD2/2010.24). Geraadpleegd van http://www.informatieportaalssl.be/archiefloopbanen/publi_upload/OD2_2010_24BoerenLLL.pdf
- Boudry, E. (z.d.). Mediabezit en -gebruik van plussers. Geraadpleegd van https://mediawijs.be/infographic_plussers
- Buffel, T., Demeere, S., De Donder, L., & Verté, D. (2011). Fysieke, sociale en psychologische dimensies van de woonomgeving: Ouderen aan het woord over hun verbondenheid met de buurt. *Tijdschrift voor Sociologie*, 1, 59–87. Geraadpleegd van https://www.researchgate.net/profile/Tine_Buffel/publication/279769798_Fysieke_sociale_en_psychologische_dimensies_van_de_woonomgeving_Ouderen_aan_het_woord_over_hun_verbondenheid_met_de_buurt/links/587a275808ae9275d4dced6c.pdf
- Catthoor, P. (z.d.). Kunnen sociale media en digitalisering eenzaamheid verdrijven? Geraadpleegd op 31 januari 2019, van <https://www.seniorennet.be/redactie/artikel/254/kunnen-sociale-media-en-digitalisering-eenzaamheid-verdrijven>
- Cuyvers, G., & Kavs, J. (2007). Oud worden in een vreemd land: Allochtone ouderen en hun behoeften. ResearchGate. Geraadpleegd van https://www.researchgate.net/publication/234013305_Oud_worden_in_een_vreemd_land
- Damman, M., & Van Solinge, H. (2017). De combinatie van betaald en onbetaald werk in de jaren voor pensioen. Geraadpleegd van <https://www.netspar.nl/assets/uploads/Netspar-Design-Paper-69-WEB.pdf>
- El-Hamdi, F. (2013). Maghrebijnse senioren & hun (vrije) tijd. Een kwalitatief onderzoek naar de beleving van de 'oude dag' bij de Maghrebijnse man te Gent. Geraadpleegd van https://www.scriptieprijs.be/sites/default/files/BP_Fouad_El-Hamdi_12-13.pdf
- Elchardus, M., & Glorieux, I. (Eds.). (2012). *Voorspelbaar uniek; Dieper graven in de symbolische samenleving*. Leuven, België: Lannoo Campus
- Hoeymans, N. (2009). Maatschappelijke participatie bij ouderen. *TPEdigitaal*, 3(2), 53–66. Geraadpleegd van https://www.tpedigitaal.nl/sites/default/files/bestand/maatschappelijke_participatie_bij_ouderen.pdf
- Hoeymans, N., Timmermans, J. M., De Klerk, M. M. Y., De Boer, A. H., Deeg, D. J. H., Poppelaars, J. L., De Hollander, A. E. M. (z.d.). Gezond actief: de relatie tussen ziekten, beperkingen en maatschappelijke participatie onder Nederlandse ouderen (RIVM rapport 270054001/2005). Geraadpleegd van <https://rivm.openrepository.com/bitstream/handle/10029/258572/270054001.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Kempen, T. (2016). De Nederlandse 'participatiesamenleving' van tekentafel tot keukentafel; Over de reeds zichtbare en potentiële gevolgen van ingrijpende hervormingen. In I. Pannecoucke, W. Lahaye, J. Vranken, & R. Van Rossem (Eds.), *Armoede in België* (pp. 233–250). Geraadpleegd van <http://www.armoede-in-belgie.be/jaarboek-2016.html>
- Kunst, A. (2011). Een overzicht van sociaal-economische verschillen in Europa. In Bonneux, L. (Ed.), *De gezonde levensloop; Een geschenk van vele generaties* (pp. 39–56). Geraadpleegd van https://pure.knaw.nl/portal/files/470276/2011_De_gezonde_levensloop.pdf#page=40
- Lemaitre, F. (2018). *The Silver Ones; Do's & don'ts [sic] voor 50+ marketing*. Kalmthout, België: Pelckmans Pro.
- Messelis, E. (2017). *60 met een +*. Rijmenam, België: Neno.
- Ook burn-out door mantelzorg en vrijwilligerswerk. (2018, 2 februari). Geraadpleegd op 8 februari 2019, van <https://www.anbo.nl/belangenbehartiging/gezondheid/nieuws/ook-burn-out-door-mantelzorg-en-vrijwilligerswerk>
- Philips, H., De Graeve, D., & Van Royen, P. (2015). Hoe toegankelijk is de gezondheidszorg voor kwetsbare groepen? *Armoede, de reproductie van onrecht*, 19–26.

Swerts, T. (2017, 12 oktober). Maatschappelijke trends met impact op de relaties tussen middenveldorganisaties en burgers. Geraadpleegd op 8 maart 2019, van <https://www.middenveldinnovatie.be/publicaties/maatschappelijke-trends-met-impact-op-de-relaties-tussen-middenveldorganisaties-en>

TNS Sofres. (2016, 12 juli). Baromètre 55+: Les seniors et le digital. Geraadpleegd op 31 januari 2019, van <https://www.tns-sofres.com/publications/barometre-55-avril-2016-les-seniors-et-le-digital>

Tonkens, E. (2014). Herover de participatiesamenleving. Geraadpleegd van https://www.evelientonkens.nl/wp-content/uploads/2015/02/evelien_tonkens_-_herover_de_participatiesamenleving.pdf

Tonkens, E., & Duyvendak, J. W. (2013, 12 mei). Wie wil zich nu laten douchen door de buurman? Geraadpleegd van <https://www.socialevraagstukken.nl/wie-wil-zich-nu-laten-douchen-door-de-buurman/>

Truyts, J. (2018, 8 februari). Al bijna 1.200 gepensioneerden klussen bij met een flexi-job. Geraadpleegd op 31 januari 2019, van <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2018/02/08/al-bijna-1-200-gepensioneerden-klussen-bij-met-een-flexi-job-/-/+/>

United Nations Environment Programme. (2019). Global Environment Outlook; Healthy plant, Healthy People. Geraadpleegd van <https://content.yudu.com/web/2y3n2/0A2y3n3/GEO6/html/index.html?page=2&origin=reader>

Van Campen, C., Iedema, J., Broese van Groenou, M., & Deeg, D. (2017). Langer zelfstandig; Ouder worden met hulpbronnen, ondersteuning en zorg. Den Haag, Nederland: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Van Den Broeck, S. (2016, 30 augustus). De grijze scheiding. Geraadpleegd op 7 maart 2019, van https://www.knack.be/nieuws/magazine/de-grijze-scheiding/article-normal-747667.html?cookie_check=1554725930

Vandeurzen, J. (2016, 6 december). Vlaams Ouderenbeleidsplan 2015-2020 [Nota van de Vlaamse Regering]. Geraadpleegd van <http://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1223247>

Verhaeghe, L., & Quievy, S. (2016). Sporen van de participatiesamenleving in België? Een reflectie op recent armoedebeleid. In I. Pannecoucke, W. Lahaye, J. Vranken, & R. Van Rossem (Reds.), Armoede in België (pp. 213-231). Geraadpleegd van <http://www.armoede-in-belgie.be/jaarboek-2016.html>

<https://socius.be/functies-en-functiemix/>

https://www.vub.ac.be/GERO/Docs_Gero/VERTE_20110519.pdf

https://www.vub.ac.be/sites/vub/files/thesis_bvens_splus.pdf

<https://sectorabc.socius.be/03-sociaal-culturele-praktijken/>

<https://socius.be/wp-content/uploads/2019/03/gemeenschapsvorming.pdf>

<https://cdn.socius.be/wp-content/uploads/2019/05/Leerfunctiesyllabus.pdf>

