



 **Onafhankelijk
leven** vzw

Beleidsplan

Onafhankelijk Leven vzw

| 2021 – 2025 |



Vlaanderen
verbeelding werkt

Inhoud

Inleiding	3
Inhoudelijk deel.....	6
1. Hoe ontstond dit beleidsplan?	6
1.1. Het proces in vogelvlucht	6
1.2. Gedragen door de hele organisatie	8
1.3. Stakeholders betrekken en bevragen.....	9
2. Begrippen en afkortingen	10
3. Missie, visie en impact	12
3.1. Onze missie	12
3.2. Onze visie en waarden.....	12
3.3. De leidende principes achter onze visie.....	14
3.4. Onze impact	17
4. Profiel van onze organisatie	18
4.1. Organogram.....	18
4.2. Ons verhaal	19
4.3. Onze kerncijfers.....	20
4.4. De voorbije beleidsperiode	22
5. Relatie van onze missie en visie tot de actuele maatschappelijke context	26
5.1. Zelfevaluatie.....	26
5.2. Beleidsuitdagingen en -opties	32
6. Strategisch beleid	33
Overzicht van onze strategische (SD) en operationele doelstellingen (OD).....	33
Strategische doelstelling 1: <i>In Vlaanderen erkent de samenleving de meerwaarde van inclusie, keuzevrijheid, eigen regie en kwaliteit van bestaan voor mensen met een handicap</i>	34
Strategische doelstelling 2: <i>Mensen met een handicap kunnen een onafhankelijk leven uitbouwen omdat het Vlaams beleid dat mee mogelijk maakt</i>	36
Strategische doelstelling 3: <i>Ervaringsdeskundige vrijwilligers van Onafhankelijk Leven zetten zich in om mensen met een handicap en hun omgeving te inspireren en weerbaar te maken en de samenleving te sensibiliseren</i>	39

Strategische doelstelling 4: <i>Mensen met een handicap zijn weerbaarder op het vlak van eigen regie, keuzevrijheid en kwaliteit van bestaan dankzij het aanbod van Onafhankelijk Leven</i>	41
Strategische doelstelling 5: <i>Dankzij een stevige basiswerking is Onafhankelijk Leven een stabiele organisatie</i>	43
Strategische doelstelling 6: <i>Door diversificatie van inkomsten is er financiële stabiliteit en continuïteit</i>	45
7. De sociaal-culturele functies	46
7.1. Keuze van onze sociaal-culturele functies	46
7.2. De maatschappelijke bewegingsfunctie	47
7.3. De leerfunctie	48
8. Onze bijdrage tot de drie rollen	50
8.1. Verbindende rol	50
8.2. Kritische rol	51
8.3. Laboratoriumrol	52
9. Vrije tijd	53
10. Het brede publiek	54
11. Vrijwilligers	56
Zakelijk deel	57
1. Geïntegreerd zakelijk kwaliteits- en financieel meerjarenbeleid	57
1.1 Hoe voeren we een professioneel beleid: ons medewerkersbeleid	57
1.2 Hoe voeren we een professioneel beleid: onze organisatiestructuur en -cultuur	59
1.3 Hoe voeren we een professioneel beleid: onze infrastructuur, huisvesting en ICT	60
1.4 Hoe voeren we een professioneel beleid: kennis en informatiemanagement	62
1.5 Hoe bewaken we een professioneel beleid: externe communicatie en PR	63
1.6 Hoe voeren we een integraal kwaliteitsbeleid	64
1.7 Financieel meerjarenbeleid	65
2. De toepassing van de principes van goed bestuur	68
3. Afstemming tussen het inhoudelijke en zakelijke deel van het beleidsplan	69
Overzicht beoordelingselementen en -criteria	75
Bijlagen	80
Bibliografie	80



Het lijkt altijd onmogelijk
tot het is verwezenlijkt

Nelson Mandela



Inleiding

Zelf kiezen waar je woont, wanneer je eet en gaat slapen. Met je gezin naar zee op een zonnige dag. Samen met vrienden naar de cinema. Het lijkt vanzelfsprekend. Maar dat is het vandaag nog niet voor mensen met een handicap. Nochtans willen ze gewoon hetzelfde als iedereen en kunnen ze dat ook. Als ze de gepaste ondersteuning krijgen en dit zelf kunnen en mogen organiseren.

En net dat is waar Onafhankelijk Leven voor ijvert. Dat mensen met een handicap een zorgbudget krijgen zodat ze zelf de touwtjes in handen kunnen nemen. Zelf kiezen waar ze leven, studeren en werken. Zelf kiezen wanneer ze eten, slapen en op pad gaan. Zelf kiezen, zoals iedereen. Zodat ze als volwaardige burger kunnen participeren aan de samenleving. Het systeem van een zorgbudget is er al voor meerderjarigen. Reden om te juichen? Een beetje, want we zijn er nog lang niet.

'Er zijn nog 20.000 wachtenden voor u.' Dat krijgt iemand met een handicap vandaag te horen na een complexe en belastende aanvraagprocedure. Het zorgbudget is ingevoerd en daar zijn we blij om. Maar de middelen om iedereen die er recht op heeft effectief zo'n zorgbudget te geven, zijn er niet. Terwijl het aantal mensen met een handicap jaarlijks met 3% stijgt. Vandaag wachten 20.000 mensen met een handicap. Jarenlang. Op wat hun recht is. Het is onze taak om dit op de agenda te blijven zetten.

Daarom kiezen we in dit beleidsplan resoluut voor maatschappelijke verandering. Ons doel? Een inclusief Vlaanderen waar iedereen met een handicap zich thuis voelt. Een solidaire samenleving waaraan mensen met een handicap volledig en als volwaardige burgers kunnen deelnemen omdat we dat samen mogelijk maken. Een samenleving waarin iedereen met een handicap zelf kiest waar hij of zij woont, werkt, leeft ... Kortom: de regie neemt over z'n eigen leven.

De kracht van Onafhankelijk Leven zit in woorden én in daden. Van onze medewerkers. Van onze vrijwilligers. Van onze achterban en hun omgeving. We sensibiliseren de brede bevolking. Maken van 'eigen regie voor mensen met een handicap' een publieke zaak. Zodat iedereen

inziet dat mensen met een handicap het recht hebben om volwaardig aan de maatschappij deel te nemen. Dat we als samenleving solidair moeten zijn en dat mee mogelijk moeten maken.

We versterken ook mensen met een handicap en hun omgeving. Door leeromgevingen op te zetten waar ze informatie, tools en handvaten krijgen. Door hen een aanspreekpunt te geven zodat ze niet machteloos moeten toekijken, maar hun rechten kunnen opeisen en een zelfstandig leven uitbouwen. En door te wegen op het beleid. Zodat een onafhankelijk leven niet alleen mogelijk is, maar ook een afdwingbaar recht is voor mensen met een handicap.

Onafhankelijk Leven ontstond als een vrijwilligersbeweging van ervaringsdeskundigen. En ook vandaag zijn vrijwilligers de drijvende kracht van onze organisatie. Daarom hervormen we de komende beleidsperiode ons vrijwilligersbeleid. Begeleiden we onze vrijwilligers om onze missie en visie uit te dragen en tegelijk andere mensen met een handicap te ondersteunen. Zodat mensen met een handicap van elkaar leren hoe ze een zelfstandig leven kunnen uitbouwen.

We zetten er ook op in om de gemeenschap rond Onafhankelijk Leven verder uit te bouwen. We verbinden mensen met een handicap met elkaar, met hun omgeving en met mensen zonder handicap. Wie een handicap heeft en zelf zijn of haar leven in handen wil nemen, vindt in ons een bondgenoot. Wie ouder is van een kind met een handicap en zijn of haar kind een zo inclusief mogelijk leven wil bieden, vindt in ons een bondgenoot. En ook iedereen die dichtbij iemand met een handicap staat, vindt in ons een bondgenoot.

Dit beleidsplan is ambitieus. Het is het resultaat van een lang denkproces met intense discussies. Met brede consultatierondes en een grondige objectivering. En waar mogelijk een wetenschappelijke onderbouw. Maar bovenal hanteren we dit motto: Het lijkt altijd onmogelijk tot het is verwezenlijkt - *Nelson Mandela*

Hartelijke groeten

Dave Ceule
voor Onafhankelijk Leven

Inhoudelijk deel

1. Hoe ontstond dit beleidsplan?

1.1. Het proces in vogelvlucht

VOORTRAJECT

KANTELPUNT
najaar 2017

We staan op een kantelpunt. Een van onze belangrijkste streefdoelen is gerealiseerd: persoonsvolgende financiering voor meerderjarigen is ingevoerd. 'En nu?', vraagt iedereen binnen de organisatie zich af.

Na een brainstorm met vrijwilligers, bestuurders en personeel zijn er 2 opvallende conclusies:

- Onze **missie en visie blijven relevant**, want een onafhankelijk leven voor
- mensen met een handicap is nog niet gerealiseerd. Wel hebben we een
- nieuwe langetermijnstrategie nodig voor de hele organisatie omdat de context veranderd is.
- We voelen **de nood om meer te verbinden**, met onze eigen achterban en
- met andere organisaties.

januari 2018 -
september 2018

De toenmalige directeur van Onafhankelijk Leven, Koenraad Depauw, geeft zijn carrière een nieuwe wending. Het proces wordt tijdelijk geparkeerd tot de nieuwe directeur, Dave Ceule, start. Dave neemt samen met een externe procesbegeleider het traject opnieuw in handen.



START



1.2. Gedragen door de hele organisatie

Eerst en vooral creëerden we **interne betrokkenheid en een draagvlak** voor het proces door verschillende werkgroepen samen te stellen. Zo kon elke groep z'n eigen accenten bepalen en bouwden we samen aan een vijfjarenplan gedragen door de hele organisatie.

Daarnaast **stelden we de werkgroepen evenwichtig samen** en hielden rekening met de ervaringsdeskundigheid van de groepsleden. We zorgden ervoor dat we konden bouwen op de expertise en ervaring van mensen met een fysieke handicap enerzijds. En van ouders die een kind met een handicap hebben anderzijds. Zo ontstonden evenwichtige werkgroepen.

WERKGROEP	SAMENSTELLING	DOEL
STRATEGIE Komt 5 keer samen tussen september 2018 en juni 2019	Bestuurders Vrijwilligers Teamleden	<ul style="list-style-type: none"> • De langetermijnstrategie voor de hele organisatie bepalen: • Welke impact wil Onafhankelijk Leven hebben op de samenleving? • De maatschappelijke context analyseren en stakeholders bevragen. • Beleidsopties kiezen en strategische doelen bepalen.
BEWEGING Komt 6 keer samen tussen september 2018 en december 2019	Bestuurders Vrijwilligers Team Beweging	<ul style="list-style-type: none"> • Het beleidsplan 2021 - 2025 vormgeven. • De stakeholdersbevraging organiseren. • De maatschappelijke context in kaart brengen. • Rollen en functies een invulling geven. • De strategische doelen mee bepalen. • De operationele doelen en indicatoren invullen.
DIENSTVERLENING	coördinatoren van team Dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> • Vanuit de dienstverlening input geven voor het strategisch plan. • Het plan operationeel maken.
ZAKELIJK DEEL	leden van het Managementteam	<ul style="list-style-type: none"> • Ervoor zorgen dat de organisatie in staat is om de inhoudelijke doelen te verwezenlijken. • De huidige sterke punten en werkpunten in kaart brengen.

1.3. Stakeholders betrekken en bevragen

We hebben interne en externe stakeholders uitgebreid bevroegd. We vroegen hen naar de sterktes en zwaktes van Onafhankelijk Leven. En ook naar verwachte resultaten, dromen, kansen en bedreigingen. De resultaten zijn samengevat in het SWO-ART-model dat de basis vormt van onze beleidsop-ties. Hieronder geven we een overzicht van wie we bevroegd hebben en hoe we dat deden.

Interne stakeholders

- **Personeel:** bevraging via individuele gesprekken met de directeur. Aangevuld met gesprekken in teamverband. Dat deden we in de vorm van een wereldcafé over gerichte thema's.
- **Vrijwilligers:** bevraging en discussie op onze Politieke Adviesraad (POR) en tijdens de ambassa-deursvergadering.
- **Ouders van kinderen met een handicap:** tijdens de vergadering met vzw De Ouders werd ge-peild naar hun verwachtingen. Aangevuld met een bevraging via telefonische steekproeven.
- **Raad van bestuur:** vragenlijst via Google-formulieren en discussie op de raad van bestuur.

Externe stakeholders

- **Leden:** bevraging via Google-formulieren en telefonische steekproeven.
- **Donateurs:** bevraging via telefonische steekproeven.
- **Sympathisanten:** bevraging via telefonische steekproeven.
- **Organisaties voor mensen met een handicap, voorzieningen en gebruikersverenigingen:** on-line bevraging aangevuld met telefonische steekproeven.
We bevroegen Het Vlaams Welzijnsverbond, VFG, de ALS-liga, de MS-liga, GRIP, Onze Nieuwe Toekomst (ONT), Nema, Ouders voor inclusie, STAN - Trefpunt Verstandelijke Handicap en Konekt.
- **Overheid en politiek:** online bevraging aangevuld met telefonische steekproeven.
We bevroegen het Ministerie van Welzijn, de contactpersoon bij het VAPH en de contactpersoon bij het Agentschap Sociaal-Cultureel Werk.
- **Opiniemakers:** online bevraging aangevuld met telefonische steekproeven.
We bevroegen de CM, het Nationaal Verbond van de Socialistische Mutualiteiten (SOCMUT), VOKA, ACW en Verbond Sociaal Ondernemen (VSO).
- **Internationaal:** bevraging via gesprekken met European Network on Independent Living (ENIL).



2. Begrippen en afkortingen

Hieronder staat een overzicht van vaktermen en afkortingen die we in dit document gebruiken.

BALANCED SCORECARD	De Balanced Scorecard is een techniek die binnen organisaties gebruikt wordt voor strategisch management en om langetermijn-doelstellingen te behalen. Vooral een evaluatiehulpmiddel voor managers die complexe doelstellingen hebben. Balanced verwijst naar het feit dat verschillende factoren ook verschillend gewogen worden.
BRUS(SEN)	Broer(s) en/of zus(sen) van iemand met een bepaalde ondersteuningsnood.
CALL TO ACTION	Een call to action is een oproep aan een websitebezoeker of lezer van een boodschap om tot actie over te gaan. Bijvoorbeeld: een product aanschaffen, een brochure opvragen, een afspraak maken ...
FQoL - FAMILY QUALITY OF LIFE	De kwaliteit van leven van het gezin houdt zich bezig met de mate waarin individuen hun eigen kwaliteit van leven ervaren binnen het gezin. En hoe het gezin als geheel kansen heeft om zijn mogelijkheden na te streven en zijn doelen in de gemeenschap en de samenleving te bereiken.
HOOGDREMPelige BIJSTAND	Intensieve bijstand aan mensen die een zorgbudget hebben waarvoor een bijstandsorganisatie een bijdrage mag vragen. Bijvoorbeeld mensen ondersteunen om een contract te sluiten, hun zorgbudget te beheren, een budgetplan op te stellen ...
INDIVIDUEEL SCHULDMODEL	Het individueel schuldmodel legt de schuld van de handicap bij de mensen zelf. Door de medische vooruitgang krijgen ouders van kinderen met een handicap soms het verwijt dat ze hadden kunnen voorkomen dat hun kind met een handicap geboren werd.
LAAGDREMPelige BIJSTAND	Ondersteuning die een bijstandsorganisatie geeft aan zijn leden en eventueel andere belanghebbenden waarvoor ze geen bijdrage vragen. Bijvoorbeeld individueel advies vanop afstand, een vorming organiseren voor mensen met een zorgbudget ...
MFC - MULTIFUNCTIONEEL CENTRUM	Biedt begeleiding, dagopvang, verblijf voor kinderen en jongeren met een handicap tot en met 21 jaar die nood hebben aan specifieke ondersteuning.
OL	Onafhankelijk Leven
OPENINGSPERCENTAGE	= Open rate. Het aandeel van de ontvangers dat een e-mail heeft geopend, uitgedrukt in een percentage.
PAB - PERSOONLIJK ASSISTENTIEBUDGET	Budgetsysteem voor minderjarigen

PEER COUNSELING	Een peer counselor is een persoon die handicapgerelateerde ervaringen, kennis en copingvaardigheden heeft verworven en anderen helpt met hun handicapgerelateerde ervaringen. Hij of zij is een rolmodel, een link met de dienstverlener en een bron van unieke ervaringen die anderen niet begrijpen.
PERSONA	Een persona of ijkpersoon is de gedetailleerde beschrijving van een gebruiker van een product of dienst.
PVB - PERSOONSVOLGEND BUDGET	= zorgbudget. Dit is een onderdeel van de persoonsvolgende financiering (PVF). De persoon met een handicap krijgt een zorgbudget dat hij of zij kan inzetten om ondersteuning op maat te regelen.
POR	Politieke Adviesraad van Onafhankelijk Leven
PROPORTIONELE RESPONSE RATE	Het aantal mensen dat zich engageert als reactie op de call to action van een campagne in verhouding tot de vraag en het vooropgestelde doel. Vraagt de call to action een groter engagement, dan is de response rate vaak kwantitatief lager, maar kwalitatief hoger. Bijvoorbeeld: Je vraagt mensen om een selfie op Instagram te posten als teken dat ze je actie steunen. Daarop krijg je sowieso meer reacties dan wanneer je iemand vraagt om zich een hele dag te engageren als vrijwilliger.
PVF – PERSOONSVOLGENDE FINANCIERING	Systeem van financiering waarbij de overheid een zorgbudget toekent aan mensen met een handicap om hun ondersteuning te regelen. Dit budget is 'persoonsvolgend' omdat het naar de persoon zelf gaat en niet naar een voorziening.
VAPH	Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap
VIRTUEEL VRIJWILLIGERSWERK	Vrijwilligerswerk waarbij je helpt met taken en opdrachten waarvoor je niet (altijd) ter plaatse moet zijn in de organisatie.
VTO	Vorming, Training en Opleiding
WACHTLIJST	De middelen die de overheid ter beschikking stelt, zijn onvoldoende om iedereen met een handicap die er nood aan heeft een zorgbudget te geven. Na de toekenning van je zorgbudget kom je dus op de wachtlijst. Vandaag staan 20.000 mensen met een handicap op de wachtlijst.
ZORGBUDGET	= persoonsvolgend budget (PVB). Dit is een onderdeel van de persoonsvolgende financiering (PVF). Iemand met een handicap krijgt een budget dat hij of zij kan inzetten om ondersteuning op maat te regelen.

3. Missie, visie en impact

3.1. Onze missie

We streven naar **een samenleving waar mensen met een handicap volwaardig deel van uitmaken**. Een samenleving waarin iedere mens met een handicap zelf vrij en doordacht beslist:

- waar hij of zij woont, werkt, leert, leeft en sterft.
- waarvoor, door wie, hoe, waar en wanneer hij of zij ondersteund wordt.

Onze missie is onze bestaansreden. Voor dit beleidsplan stelden we ons de vraag of die missie nog wel overeind blijft. Want sinds de vorige beleidsperiode is er veel veranderd.

In 2017 slaagden we erin om persoonsvolgende financiering (PVF) voor meerderjarigen in te voeren. Dankzij dat systeem krijgen mensen met een handicap een zorgbudget in eigen handen waarmee ze zelf bepalen hoe ze hun leven inrichten. Een mijlpaal in onze geschiedenis. We hebben hier jarenlang voor gestreden. En tegen 2017 kregen we zowel de politiek als de maatschappij zover dat er geen weg meer terug is. Persoons-

volgende financiering is wettelijk verankerd en uitgevoerd.

Vandaag stellen we vast dat heel wat mensen met een handicap geen toegang hebben tot dit zorgbudget omdat de overheid onvoldoende middelen ter beschikking stelt. Mensen met een handicap moeten jaren op hun zorgbudget wachten: ze staan op de wachtlijst. Er zijn momenteel 20.000 wachtenden.

De aanvraagprocedure voor een persoonsvolgend budget is moeilijk en belastend. En wie eindelijk z'n budget heeft, krijgt te maken met veel en complexe administratie. Met tekortkomingen in de wetgeving en een gebrek aan flexibiliteit van het systeem. Voor minderjarigen is er zelfs nog geen persoonsvolgende financiering.

Wie vandaag een handicap heeft, krijgt in onze samenleving nog altijd minder kansen dan iemand zonder handicap. Onze missie is pas gerealiseerd als we in een volledig inclusieve maatschappij leven. Vandaag zijn we daar nog lang niet. Onze missie blijft dus overeind.

3.2. Onze visie en waarden

We gaan voluit voor een **inclusieve en solidaire samenleving**. Een samenleving waaraan alle mensen met een handicap kunnen deelnemen. Een samenleving waarin mensen met een handicap volwaardige burgers zijn die, net zoals iedereen, eigen keuzes kunnen en mogen maken. Een samenleving die zich aanpast aan mensen met een handicap. Niet andersom.

In onze ideale wereld erkent de brede samenleving het belang van eigen regie voor mensen met een handicap. Voorziet de overheid de mogelijkheden voor mensen met een handicap om zelf de regie over hun leven in handen te nemen. En heeft iedereen met een handicap alle middelen, kansen en informatie om een zelfstandig leven uit te bouwen.

We geloven dat we dat het best kunnen doen **door de maatschappij te veranderen**. Zodat iedereen met een handicap er een volwaardige plaats krijgt en dat als vanzelfsprekend beschouwt. Jong of oud. Met om het even welke handicap (fysiek, verstandelijk en/of motorisch) en om het even welke culturele achtergrond.

Eerst en vooral **maken we van het samenlevingsvraagstuk 'eigen regie voor mensen met een handicap' een publieke zaak**. We sensibiliseren de brede samenleving. Laten onder andere via campagnes mensen zonder handicap inzien dat mensen met een handicap hetzelfde willen als iedereen. We tonen dat de oplossing niet moeilijk is: laat mensen met een handicap hun ondersteuning zelf organiseren volgens hun behoeften en ze kunnen volwaardig deelnemen aan de maatschappij.

Daarnaast **bevorderen we de sociaal-culturele emancipatie van mensen met een handicap en hun omgeving**. We versterken, verbinden en begeleiden hen om een zelfstandig leven uit te bouwen. Door hen te informeren over hun rechten. Door hen handvaten en tools aan te reiken. En door inspirerende verhalen te brengen. We vertrekken hierbij altijd vanuit de ervaringsdeskundigheid van mensen met een handicap. Want zij weten het best wat het is om met een handicap te leven. Via vrijwilligers die aan peer counseling doen, geven we mensen met een handicap een aanspreekpunt. Geven we de mogelijkheid om van andere mensen met een handicap te leren hoe ze een zelfstandig leven in de praktijk kunnen brengen.

Ook **wegen we op het beleid en bevorderen zo de sociaal-culturele participatie van mensen met een handicap**. Want ze kunnen pas echt deelnemen aan de samenleving als de wet dat mogelijk maakt. Hiervoor gaan we in dialoog met de overheid en de minister van Welzijn.

We maken van de wachtlijst een publieke zaak. Lobbyen voor budgetten die hoog genoeg zijn en dus een einde maken aan de wachtlijst. Alleen dan kunnen mensen met een handicap echt eigen keuzes maken. Controle krijgen over hun leven. Vrij zijn.

En tot slot zetten we ook meer in op **verbinden en samenwerken met andere organisaties**. Heeft onze boodschap meer impact door samen te werken? Dan doen we dat. Bereiken we bij de overheid meer door samen te werken? Dan doen we dat. Versterken we mensen met een handicap door samen te werken met experts in andere domeinen noodzakelijk voor een onafhankelijk leven? Dan doen we dat. Zo maken we van het samenlevingsvraagstuk 'eigen regie voor mensen met een handicap' nog meer een publieke zaak. Bevorderen we nog meer de sociaal-culturele participatie van mensen met een handicap. En evolueren we pas echt richting een inclusieve en solidaire samenleving.

Onze kernwaarden

We verwachten dat iedereen die verbonden is met Onafhankelijk Leven dezelfde kernwaarden nastreeft.

Passie



- Ik ben bereid buiten het traditionele kader te denken.
- Ik stel mijn talenten ter beschikking van de organisatie.
- Ik zet me ten volle in.

Samen



- Ik sta altijd open voor de mening van een ander.
- Ik zeg wat ik doe en doe wat ik zeg.
- Ik maak eigenbelang ondergeschikt aan het collectieve belang.

Verantwoordelijk



- Ik neem altijd verantwoordelijkheid over mijn functie(taken) en doe wat moet.
- Ik stel mijn kwaliteiten ten dienste van de organisatie.
- Ik engageer me ten volle om de missie van Onafhankelijk Leven uit te dragen.

3.3. De leidende principes achter onze visie

Maatschappelijke kwetsbaarheid

De komende beleidsperiode streven we naar een volledig inclusieve samenleving voor mensen met een handicap. De **theorie van maatschappelijke kwetsbaarheid**¹ vormt hiervoor een theoretische onderbouw en is een belangrijk uitgangspunt van onze werking.

De theorie van maatschappelijke kwetsbaarheid is een verklaringsmodel van situaties van achterstelling en uitsluiting. Samenlevingsopbouw verfijnde de theorie en nam die als basis om mensen in maatschappelijk kwetsbare posities te versterken². Daardoor is het een **bruikbare theoretische onderbouw voor ons strategisch handelen**. Want mensen met een handicap hebben in onze samenleving meer kans om uit de boot te vallen.

De theorie van maatschappelijke kwetsbaarheid stelt dat we op drie niveaus moeten inzetten om op een blijvende manier iets te veranderen aan situaties van achterstelling en uitsluiting: structureel, institutioneel en individueel. Hieronder beschrijven we hoe we dat zien voor onze toekomst.



INDIVIDUEEL NIVEAU - Blijvende verandering op individueel niveau betekent voor ons dat mensen met een handicap:

- **Goed geïnformeerd** zijn en weten wat hun rechten en plichten zijn.
- **Weerbaarder** zijn, we zetten daarom in op empowering via:
 - tools die mensen kunnen gebruiken in hun dagelijkse leven.
 - coaches die langsgaan bij de mensen thuis.
 - peer counseling zodat mensen met een handicap leren wat hun mogelijkheden zijn. En hoe ze net als iedereen volwaardig aan de maatschappij kunnen en mogen deelnemen.
- Een **netwerk** hebben dat met hen in dialoog gaat, goed geïnformeerd is en er mee voor zorgt dat ze volwaardig deelnemen aan de maatschappij.

STRUCTUREEL NIVEAU - We werken de kloof tussen mensen met een handicap en de brede samenleving weg. Hiervoor zetten we in op:

- **Kennis verhogen**: de brede samenleving moet een betere kennis hebben over de drempels die mensen met een handicap hebben om volwaardig deel te nemen aan de maatschappij.
- **Bewustwording**: mensen met een handicap willen hetzelfde als iedereen. De samenleving ziet in dat mensen met een handicap dezelfde behoeftes hebben als mensen zonder handicap.

INSTITUTIONEEL NIVEAU - We gaan voluit voor een samenleving waarin **het beleid ervoor zorgt dat mensen met een handicap een volwaardig burgerschap kunnen uitoefenen**.

We wegen actief op het beleid. Heeft onze boodschap meer impact door samen te werken? Dan kiezen we hier volop voor. We zetten actief partnerships op met organisaties die onze missie helpen uitdragen en het beleid mee kunnen beïnvloeden.

Als grondlegger van persoonsvolgende financiering hebben we een diepgaande expertise in persoonsvolgende financiering (PVF). We erkennen de expertise van organisaties in andere thema's - zoals mobiliteit - en staan ervoor open om samen te werken.

Het burgerschapsmodel

Ook het burgerschapsmodel is een drijvende kracht voor ons strategisch handelen. En vormt een **theoretische onderbouw voor ons streefdoel**: een echt inclusieve samenleving voor mensen met een handicap. Het burgerschapsmodel³ vertrekt vanuit drie principes:

Volwaardig burgerschap

De samenleving ziet mensen met een handicap als volwaardige burgers. Met dezelfde rechten en plichten. En dus ook met de mogelijkheid om volwaardig deel te nemen aan de samenleving. Dit vraagt inspanningen van de samenleving en van mensen met een handicap.

Zelfbeschikking: keuze en controle over je eigen leven

Mensen met een handicap moeten, net als alle andere burgers in onze samenleving, zelf kunnen kiezen hoe ze hun leven inrichten. Binnen de grenzen die voor iedereen in onze samenleving gelden. Zelfbeschikking is dus het leidende principe. Controle hebben over je eigen leven. Zelf kiezen wanneer je eet en slaapt, waar je naar school gaat, welke studierichting je volgt en welk werk je doet. Zonder bevoogding of betutteling.

Kwaliteit van bestaan

Mensen met een handicap moeten, net zoals alle andere burgers, een goede kwaliteit van bestaan hebben. Dit verbinden we met de acht domeinen die prof. dr. Shalock⁴ ontwikkelde:

EMOTIONEEL WELBEVINDEN	Ook als je een handicap hebt, krijg je respect. Je wordt voor vol aanzien en kan je veilig en zeker voelen in het leven.
INTERPERSOONLIJKE RELATIES	Je kan je eigen sociaal netwerk behouden en onderhouden.
MATERIEEL WELBEVINDEN	Dankzij je materiële omstandigheden behoud je je menselijke waardigheid. Bijvoorbeeld bezoek kunnen ontvangen in je eigen huis.
PERSOONLIJKE ONTPLOOIING	Je krijgt de kans om als mens te groeien.
LICHAMELIJK WELBEVINDEN	Je wordt serieus genomen in je lichamelijke integriteit.
ZELFBEPALING	Je maakt zelf je keuzes.
SOCIALE INCLUSIE	Je hoort erbij in de samenleving en kan mens onder de mensen zijn.
RECHTEN	Je krijgt de rechten die je toekomen.

Niets over ons zonder ons

Mensen met een handicap weten zelf het beste hoe het is om te leven met een handicap. Ze zijn de experts en dat dragen we ook uit.

Onafhankelijk Leven is opgericht door een sterke groep van **ervaringsdeskundige vrijwilligers**. Onze stichters spraken met kennis van zaken. En voerden een lange strijd om meer rechten te krijgen voor iedereen die een handicap heeft. In de voorbije jaren groeiden we uit tot een sterke organisatie voor en door mensen met een handicap.

In 2007 fuseerden we met BUDIV, de Budgethoudersvereniging van het toenmalige Inclusie Vlaanderen (nu STAN - Trefpunt Verstandelijke Handicap). BUDIV richtte zich tot mensen met een verstandelijke handicap en/of hun wettelijke vertegenwoordigers. De ouders en het netwerk van mensen met een verstandelijke handicap zijn sindsdien sterker vertegenwoordigd in onze organisatie.

Vandaag bestaan onze **bestuursorganen uit mensen die zelf een handicap hebben of ouder zijn van een kind met een handicap**.

Onze werknemers zijn grotendeels mensen die zelf ervaringsdeskundige zijn (een op vijf medewerkers heeft een handicap) of die in hun familie iemand met een handicap hebben (een op drie). En ook onze achterban bestaat uit een grote groep van (ouders van) mensen met een handicap. Dit betekent dat we voortdurend de vinger aan de pols houden. We zijn een strijkrachtige organisatie die op verschillende fronten actievoert om het leven voor mensen met een handicap te verbeteren.

VN-verdrag voor de rechten van mensen met een handicap

België ratificeerde in 2009 het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap. Dit verdrag is voor Onafhankelijk Leven een **belangrijke leidraad** in de dagelijkse werking. Meer specifiek richten we ons op Artikel 19: Zelfstandig wonen en deel uitmaken van de maatschappij.

“De Staten die Partij zijn bij dit Verdrag erkennen het gelijke recht van alle personen met een handicap om in de maatschappij te wonen met dezelfde keuzemogelijkheden als anderen en nemen doeltreffende en passende maatregelen om het personen met een handicap gemakkelijker te maken dit recht ten volle te genieten en volledig deel uit te maken van, en te participeren in de maatschappij, onder meer door te waarborgen dat:

a. personen met een handicap de kans hebben, op voet van gelijkheid met anderen, vrijelijk hun verblijfplaats te kiezen, alsmede waar en met wie zij leven, en niet verplicht zijn te leven in een bepaalde leefstructuur;

b. personen met een handicap toegang hebben tot een reeks van thuis, residentiële en andere maatschappij-ondersteunende diensten, waaronder persoonlijke assistentie, noodzakelijk om het wonen en de opname in de maatschappij te ondersteunen en isolatie of uitsluiting uit de maatschappij te voorkomen;

c. de sociale diensten en faciliteiten voor het algemene publiek op voet van gelijkheid beschikbaar zijn voor personen met een handicap en beantwoorden aan hun behoeften.”

De uitvoering van dit artikel betekent ook dat er een **proces van de-institutionalisering moet starten**. We volgen de definitie van de VN⁵ die stelt dat institutionalisering verwijst naar het feit dat mensen geen controle hebben over hun leven en dagelijkse beslissingen. Ze leven bijvoorbeeld geïsoleerd en zijn uitgesloten van het gemeenschapsleven. En dat gaat vaak gepaard met een paternalistische visie.

Persoonlijke assistentie als middel voor zelfbeschikking en participatie

Persoonsvolgende financiering betekent dat mensen met een handicap **zelf een zorgbudget in handen** krijgen om hun ondersteuning te organiseren. En dat ze ook zelf beslissen hoe ze dit budget inzetten. Het gaat om ondersteuning bij dingen die ze niet alleen kunnen door hun handicap: huishoudelijke taken, werken, zich verplaatsen voor werk of vrije tijd ... Persoonlijke assistentie is een vorm van persoonsvolgende financiering. En het **bevordert de sociaal-culturele participatie** van mensen met een handicap.

We maken er een **publieke zaak van door de samenleving te informeren en te sensibiliseren**, onder andere via campagnes. Zo geven we mensen inzicht in de huidige situatie en tonen we dat een democratische, inclusieve en solidaire samenleving mogelijk is. We geven de samenleving tegelijk de mogelijkheid om kritisch te kijken naar bestaande en vastgeroeste patronen.



3.4. Onze impact

Zoals blijkt uit onze missie, streven we naar maatschappelijke verandering. Maar **welke impact willen we nu precies verwezenlijken op lange termijn en bij wie?**

Met de werkgroep Beweging gingen we tijdens twee sessies op zoek naar het antwoord. En dat bracht ons tot dit kader:

<p>Mensen met een handicap:</p> <ul style="list-style-type: none">• hebben keuzevrijheid en ervaren minder drempels om een kwaliteitsvol leven uit te bouwen.• vinden dankzij Onafhankelijk Leven de weg naar keuzevrijheid, eigen regie en kwaliteit van leven.• zijn actief op alle domeinen van het leven, ook politiek.• zijn geïnformeerd en weerbaar, onder andere door ontmoetingen met ervaringsdeskundigen.	<p>Beleid:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ondersteuning voor mensen met een handicap is een afdwingbaar recht. Er zijn dus ook geen wachtlijsten meer.• Minderjarigen met een handicap hebben recht op persoonsvolgende financiering.	<p>De maatschappij:</p> <p>is gesensibiliseerd rond inclusie.</p>
<p>Ouders van kinderen met een handicap:</p> <p>zijn geïnformeerd en staan daarvoor open voor inclusieve alternatieven voor hun kinderen.</p>	<p>Andere organisaties met raakpunten:</p> <p>kennen Onafhankelijk Leven als een verbindende organisatie. Een organisatie die samenwerkt om een leven te bevorderen waar keuzevrijheid, kwaliteit van bestaan en eigen regie centraal staan.</p>	<p>Onafhankelijk Leven:</p> <p>werkt op een verbindende manier thematisch samen met andere organisaties</p>

Het bovenstaande kader **helpt ons om keuzes te maken**. Vandaag bijvoorbeeld om beleidsopties te selecteren voor ons nieuwe beleidsplan. En ook in de toekomst. Zodat we nog impactgericht kunnen werken.

Onze bijdrage tot het decreet voor de subsidiëring van het sociaal-cultureel volwassenenwerk is helder. **We streven naar een samenleving waar elke persoon met een handicap volwaardig deel van uitmaakt**. Een inclusieve en

solidaire maatschappij die zich aanpast aan mensen met een handicap.

We richten ons hiervoor tot de brede bevolking en **maken een publieke zaak van eigen regie voor mensen met een handicap**. De afgelopen beleidsperiode realiseerden we al maatschappelijke verandering met de invoering van persoonsvolgende financiering. En ook de komende beleidsperiode blijven we volop gaan voor maatschappelijke verandering.

4. Profiel van onze organisatie

Sinds 2017 zijn we door het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH) **erkend als bijstandsorganisatie**. We hebben dus officieel het mandaat om mensen te helpen die een persoonsvolgend budget (PVB) hebben. Enerzijds helpen we om dat zorgbudget op te starten en te beheren. Anderzijds helpen we hen om ondersteuning te organiseren. Deze vorm van zorgbudget is er alleen voor meerderjarigen.

Daarnaast ondersteunen we ook mensen die een persoonlijk assistentiebudget (PAB) hebben. Dat is een budgetsysteem voor minderjarigen, maar heeft minder mogelijkheden dan het systeem voor meerderjarigen. PVB of PAB, iedereen kan bij ons terecht voor **advies op maat**. Via onze advieslijn of via coaching aan huis. Bij huisbezoeken bekijken onze professionele coaches de specifieke thuissituatie en werken we ondersteuning op maat uit.

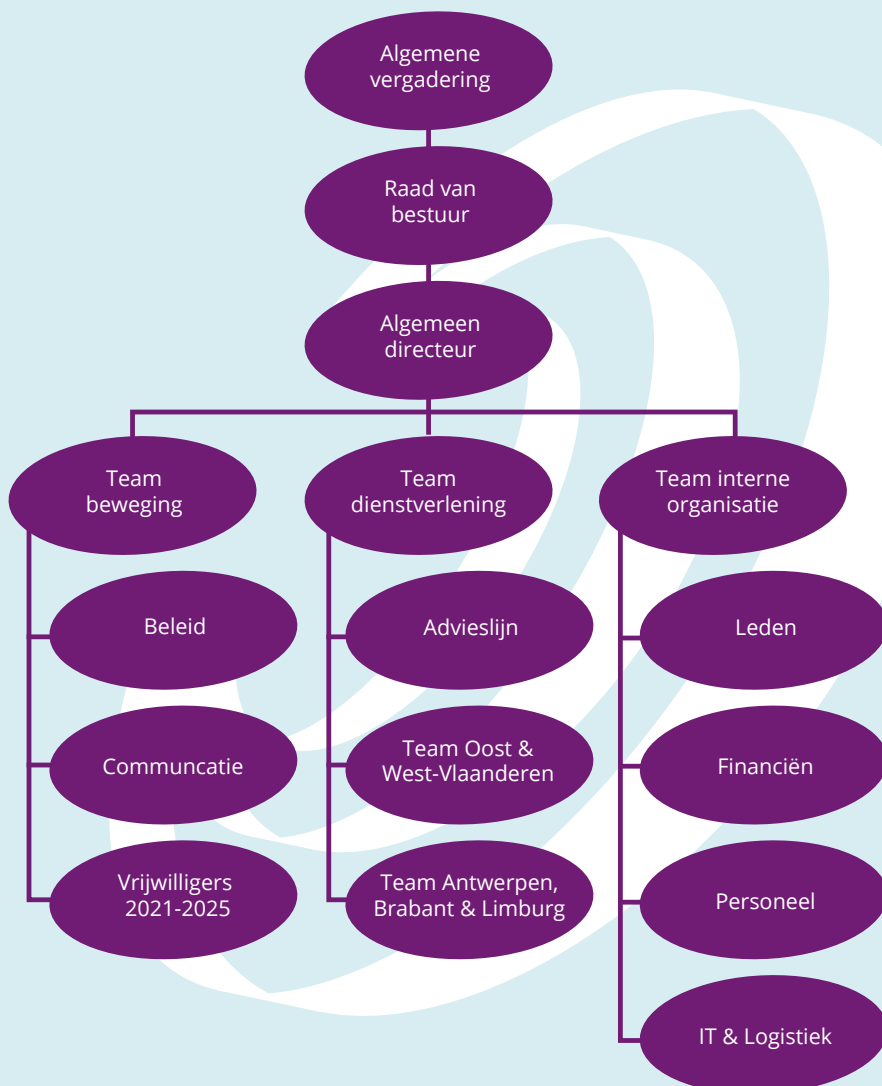
Naast onze taak als bijstandsorganisatie zijn we al meer dan dertig jaar actief als maatschappelijke beweging. We sensibiliseren het brede publiek, voeren actie en beïnvloeden het beleid. Hiervoor kunnen we rekenen op een stevige vrijwilligerskern en gedreven beroepskrachten. We werden hierdoor erkend als **sociaal-culturele beweging**.

Ons werk als bijstandsorganisatie zorgt voor een stevige input voor ons bewegingswerk. Dagelijks ervaren we in de praktijk hoe mensen met een zorgbudget hun leven inrichten. Zien we wat er goed loopt en wat niet. En met die input onderbouwen we ons beleidswerk en toetsen we het aan de realiteit.

4.1. Organogram

Omdat we een goede synergie willen tussen onze functies als maatschappelijke beweging en als bijstandsorganisatie, herwerkten we ons organogram in 2019. We kozen voor **meer interne samenwerking en een meer projectmatige aanpak**. Dat betekent dat we onze acties voortaan zien als projecten. We checken elke keer onder welke doelstelling het project valt en bekijken hoe we de kennis en vaardigheden van onze medewerkers hierin optimaal kunnen betrekken.

Ons managementteam bestaat sinds 2019 uit de algemeen directeur, de verantwoordelijke communicatie en fondsenwerving, de projectcoördinator en de coördinator interne organisatie. Hierdoor hebben we een helikopterzicht en werken we zowel doelgericht als dynamisch.



4.2. Ons verhaal

Onafhankelijk Leven heeft een rijke geschiedenis van meer dan 30 jaar. Hieronder schetsen we die in vogelvlucht aan de hand van de belangrijkste mijlpalen.

1987

Enkele Vlaamse pioniers stichten Independent Living Vlaanderen (ILV).

Spilfiguur Jan-Jan Sabbe verwoordt het doel van ILV als volgt: *‘Wij willen geen kooitje in een voorziening, maar mensen als volwaardig burger en als zelfstandig mens deel uit te maken van de samenleving.’*

ILV maakt mensen, verenigingen en beleidsmakers ervan bewust dat er een alternatief is voor instellingen of vrijwilligers: een persoonlijk assistentiebudget (PAB) waarmee je zelf assistenten aanwerft.

1997

Een eerste doorbraak. Na een jarenlange strijd komt er een experiment: 15 Vlamingen krijgen een persoonlijk assistentiebudget (PAB). Ze blijven thuis wonen met hun assistenten, gaan werken en nemen deel aan de samenleving.

2000

Het Vlaams parlement keurt het decreet op het persoonlijk assistentiebudget (PAB) goed. En op 15 december 2000 is het eerste PAB-besluit van de Vlaamse regering er.

2001

ILV wordt erkend als budgethoudersvereniging, een dienstenorganisatie voor mensen die een PAB hebben of willen. De naam verandert naar Budgethoudersvereniging Onafhankelijk Leven (BOL) en focust op mensen met een fysieke handicap.

2005 - 2007

BOL zet verder in op beleidswerk, richt het expertisecentrum ‘Onafhankelijk Leven’ op en werkt mee een experiment uit rond een persoonsgebonden budget.

In 2007 fusioneert BOL met Budgethoudersvereniging Inclusie Vlaanderen (BUDIV) tot BOL-BUDIV. Hun missie en doelstellingen waren al gemeenschappelijk. En met de fusie versmelt ook de focus: fysieke handicap (BOL) en verstandelijke handicap (BUDIV) krijgen elk volwaardige aandacht.

2010

BOL-BUDIV wordt in 2010 erkend als sociaal-culturele beweging en: zet het beleidswerk verder en kiest als lobbystrategie samenwerking i.p.v. conflict. bouwt z'n expertisecentrum verder uit. zet in op leren en educatie door 7 vormingspakketten te ontwikkelen. verkent verschillende pistes om dichter bij z'n missie te komen.

2011

De naam verandert officieel naar ‘Onafhankelijk Leven’. De naam BOL-BUDIV dekte de lading niet en was onduidelijk.

2011 – 2015

Onafhankelijk Leven reorganiseert, krijgt meer structuur en werkt rond 4 grote pijlers die aansluiten bij z'n rol als sociaal-culturele beweging: Beleidswerk op Vlaams en Europees niveau
Vrijwilligerswerking via peer counseling en empowerment door educatieve activiteiten
Communicatie en sensibilisering via campagnes en acties
Fondsenwerving bij particulieren, serviceclubs en projecten

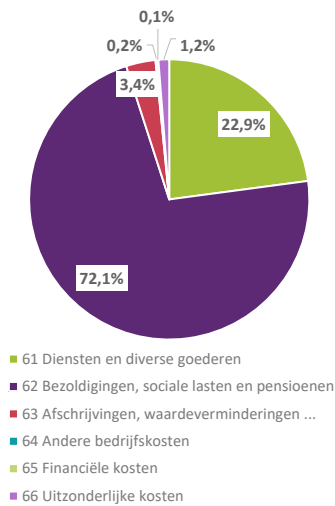
2017

Persoonsvolgende financiering wordt ingevoerd. En Onafhankelijk Leven wordt door het VAPH erkend als bijstandsorganisatie.

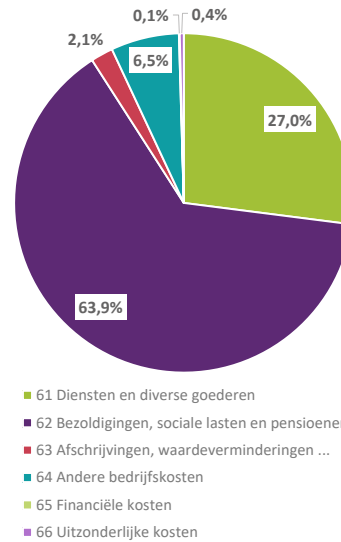
4.3. Onze kerncijfers

Kerngegevens financiën

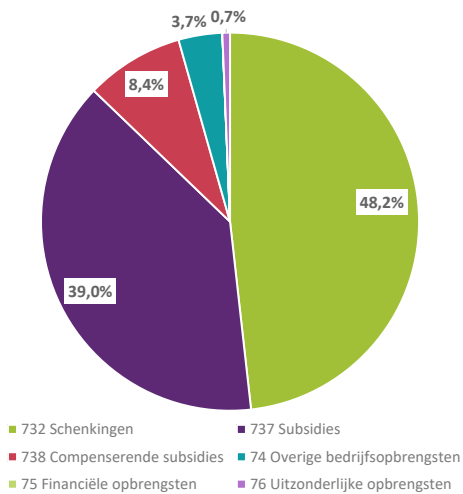
Overzicht kosten Beweging Onafhankelijk Leven vzw
2017



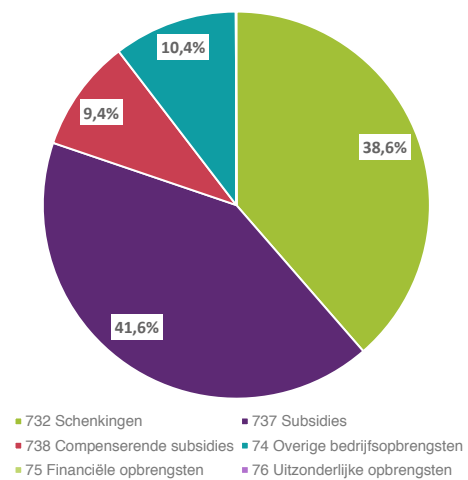
Overzicht kosten Beweging Onafhankelijk Leven vzw
2018



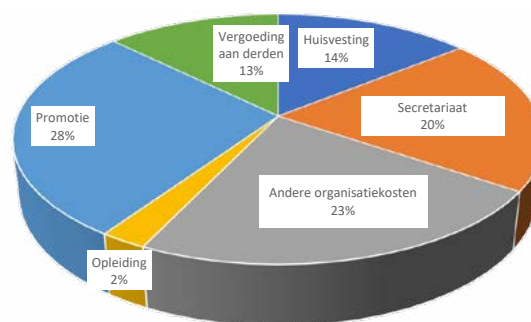
Overzicht opbrengsten Beweging Onafhankelijk Leven vzw
2017



Overzicht opbrengsten Beweging Onafhankelijk Leven vzw
2018



Diensten en diverse goederen - analyse 2018



■ Huisvesting ■ Secretariaat ■ Andere organisatiekosten ■ Opleiding ■ Promotie ■ Vergoeding aan derden

€ 42.066	Promotie	Awel ja- campagne, Facebook, digitale nieuwsbrief, Campaign Monitor, public relations
€ 34.192	Andere organisatiekosten	Verplaatsingskosten, representatie en onthaal, lidgeld, verzekeringen, sociaal secretariaat
€ 30.666	Secretariaat	Drukwerk, bureelmateriaal, informatica, website, telecommunicatie
€ 21.456	Huisvesting	Huur gebouw, kosten energie, onderhoud en herstelling
€ 19.115	Vergoeding aan derden	Ondersteunende en inhoudelijke coaching op zelfstandige basis
€ 3.672	Opleiding	Training en opleiding

We lichten even kort onze drie grootste kostencategorieën van 2018 toe. We spenderen een belangrijk budget aan **promotionele kosten**. Concreet gaat dit de laatste jaren vooral naar de 'Awel ja'-campagne. Omdat we elk jaar de strategie rond communicatie en promotie bijsturen kan deze uitgavenpost fluctueren. Bij **andere organisatiekosten** gaat een belangrijk deel naar de tussenkomst in vervoersonkosten voor een collega met een handicap die een beroep doet op gespecialiseerd vervoer. En onze **secretariaatskosten** gaan vooral naar IT-kosten (licenties voor software) en drukwerk.

Kerngegevens Personeel 2018 - 2019

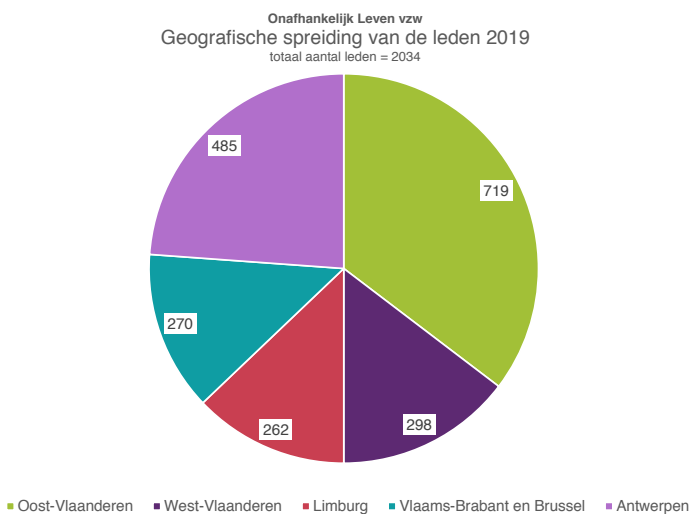
	FAST KADER	TIJDELIJK OF DETACHERING	TOTAAL VTE
2018	2,5	1	3,5
2019	1,8	1,25	3,05

FUNCTIES	VTE IN 2018	VTE IN 2019
Beleidsmedewerkers	1,6	1,5
Communicatiemedewerkers	1,3	1,55
Coördinator	0,6	-

Kerngegevens en cijfers aanwezigheid, zichtbaarheid, bereik en effect van onze werking tijdens de voorbije beleidsperiode



Geografische spreiding van onze leden in 2019



4.4. De voorbije beleidsperiode

Tijdens de beleidsperiode 2016-2020 kozen we er expliciet voor om in alle provincies actief te zijn. We deden activiteiten van West-Vlaanderen tot Brussel en besteedden extra aandacht aan onze **regionale spreiding**.

We zetten in op **brede communicatie**. Zodat de samenleving weet waarom eigen regie en een onafhankelijk leven belangrijk is voor mensen met een handicap (**sensibilisering**). Tegelijk wilden we zo mensen met een handicap informeren en versterken. Daarnaast zetten we in op **beleidswerk** omdat we weten dat verandering alleen mogelijk is via aanpassingen aan de wet. Inclusie is pas mogelijk als de wet alle mogelijkheden voorziet voor mensen met een handicap om deel te nemen aan de samenleving.

We hervormden ook onze **fondsenwervingsstrategie**. Onze aandacht ging vooral naar de particuliere donateurs. En we bekeken hoe we onze giften meer konden diversifiëren om ons voortbestaan en onze onafhankelijkheid te garanderen. Tot slot kozen we voluit voor **vrijwilligerswerking**. Omdat de ervaring ons leert dat contact met iemand met een handicap de meest pakkende en blijvende vorm van sensibilisering is.

Bouwen op deze pijlers zorgde ervoor dat we **onze missie in de praktijk konden omzetten**. Hieronder beschrijven we voor elke strategische doelstelling hoe we dat de voorbije beleidsperiode hebben aangepakt en wat we hebben geleerd.

Strategische doelstelling 1

We voeden en beïnvloeden het debat over de plaats van mensen met een handicap in de samenleving zodat onafhankelijk leven, keuzevrijheid en zelfbeschikking voor deze doelgroep een evidentie wordt.

Onze krachtlijnen

- We communiceren beter en gericht naar onze **verschillende doelgroepen**.
- We informeren mensen met een handicap over hoe ze de **regie over hun eigen leven** in handen kunnen nemen.
- We inspireren mensen met een handicap aan de hand van **getuigenissen** hoe ze actieve burgers kunnen zijn en we brengen deze getuigenissen in de pers.
- We zetten in op duurzame en resultaatgerichte **campagnes** naar de brede samenleving.
- We zetten in op **zoekmachineoptimalisatie** zodat we meer mensen bereiken met onze website.
- Elke medewerker van onze organisatie communiceert en we stroomlijnen dat via een content kalender.

Onze realisaties

- **Pers:** de voorbije beleidsperiode bouwden we intensief aan ons persbeleid en merkten het resultaat: we verschenen 420 keer in de pers.
- **PVF Gids:** samen met Politeia schreven we

een gids rond persoonsvolgende financiering, vooral voor professionelen. De eerste druk had een oplage van 200 exemplaren. Momenteel in herdruk.

- **Website:** onze website wordt jaarlijks door gemiddeld 70.000 mensen bezocht en richt zich tot verschillende doelgroepen. Je vindt er onder andere getuigenissen, verhalen en call to actions.
- **Nieuwsbrief:** we publiceerden tweewekelijks een nieuwsbrief die zo'n 15.000 lezers bereikte. Het openingspercentage lag tussen de 25 en 30%. Wat binnen en zelfs boven de gemiddelden valt van e-mailmarketing⁶. We merkten dat de nieuwsbrief ook door heel wat beleidsmakers wordt gelezen.
- **Facebook:** we richtten ons via Facebook tot een ruim publiek dat niet meteen onze website bezoekt. Zo groeiden onze Facebook-pagina-likes tot zo'n 6.700.
- **Campagnes:** we deden verschillende campagnes met als hoogtepunten 'Awel Ja' en 'Ik wacht mee'. Met de Awel Ja-campagne bereikten we 27.000 mensen. We trokken de #ikwachtmee-campagne en werkten voor het eerst samen met andere organisaties. Met een succesvol en zeer groot bereik. Concreet bereikten we maar liefst 678.000 mensen. Kwamen 33 keer in de pers. En werden door tal van politici bevroegd over de inhoud.

Onze uitdagingen

- We merken dat het niet altijd eenvoudig is om de **behoeften van onze doelgroep** goed in te schatten. We moeten dus een manier vinden om de noden van onze doelgroep beter te leren kennen en onze communicatie hierop af te stemmen.
- Nadat onze **woordvoerder** Peter Lambregts overleed, hadden we tijd nodig om een waardige opvolger te vinden om deze functie op te nemen. We besloten om onze communicatiemedewerker Xander Berbé hiervoor op te leiden. Hij kwam al verschillende keren in de media. De vraag is: hoe stomen we Xander klaar om deze rol ten volle op te nemen?

Strategische doelstelling 2

We rekruteren (ouders/brussen van) mensen met een handicap die zich willen inzetten voor een inclusieve samenleving en versterken hen zodat zij in hun eigen omgeving en over de thema's waarvoor zij zelf hinder ondervinden om onafhankelijk te leven, actievoeren en hun omgeving sensibiliseren.

Onze krachtlijnen

- We schakelen **15 ambassadeurs en meer dan 70 andere vrijwilligers** in en omkaderen hen met een uitgewerkt vrijwilligersbeleid.
- We stappen af van procedures en kiezen voor een beleid waarbij we **individueel** mensen opvolgen en motiveren.
- Niet alleen mensen met een (fysieke) handicap zelf maar ook **ouders van mensen met een (verstandelijke) handicap** worden aange-trokken.

Onze realisaties

Tijdens de voorbije periode hadden we gemiddeld **15 actieve ambassadeurs** en een diverse groep van vrijwilligers. We merkten echter dat hun inzet fluctueerde. Vandaag kunnen we rekenen op zo'n **66 vrijwilligers**.

We werkten een aantal **standaardpakketten voor acties** uit. Dat zijn acties die vrijwilligers makkelijk zelf kunnen opzetten op basis van bestaand materiaal. En waren in verschillende gemeentes en provincies actief. Onze standaardpakketten:

- **Café Pyrenée:** een kroegentocht door een zelfgekozen stad waarbij vrijwilligers nagaan hoe toegankelijk cafés in hun omgeving zijn.
- **Ontmoet een onbekende:** vrijwilligers staan met een tent op een openbare plaats en nodigen voorbijgangers uit voor een babbel in de tent met koffie en een koekje erbij. Mensen krijgen er de kans om een praatje te slaan met iemand met een handicap. Zo brengen we mensen met en zonder handicap met elkaar in contact.
- **Smiley downey-actie:** vrijwilligers gaan in een dorp of gemeente naar keuze naar de winkelstraat en testen uit hoe toegankelijk winkels zijn. Een toegankelijke plaats krijgt een smiley.
- **Urban Trail:** we deden jaarlijks mee aan de Urban Trail. Een loopwedstrijd door de stad die over kasseien en trappen en door gebou-

wen gaat. We motiveerden een team om het parcours af te leggen samen met iemand in een rolstoel. Zo verspreidden we de boodschap dat mensen met een handicap hetzelfde willen als iedereen en dat dit met ondersteuning ook kan. De Urban Trail had een groot mediabereik en haalde de nationale pers.

Daarnaast besteedden we bijzondere aandacht aan de **ondersteuning van ouders van kinderen met een handicap**. We hielpen een ouderwerking ontwikkelen. Zo kregen we een nieuwe groep van vrijwilligers die zich inzetten om ouders van kinderen met een handicap beter te ondersteunen. Voor deze ouderwerking richtten we een nieuwe vzw op: De Ouders. Die vzw wordt vanuit Onafhankelijk Leven mee ondersteund en bestuurd.

- In samenwerking met vzw De Ouders organiseerden we een vijftal **gezinsdagen** waarbij we telkens 15 gezinnen bereikten.
- We ontwikkelden een besloten **Facebook-groep** waarvan meer dan 1.200 mensen lid zijn. In deze groep wisselen mensen ervaringen uit rond omgaan met kinderen met een handicap.
- We organiseerden in 2019 een drietal **infodagen** voor ouders met een kind met een handicap. En dat rond verschillende thema's, zoals bewindvoering. Hiermee bereikten we zo'n 90 mensen.

Uitdagingen

- We moeten op zoek naar een **evenwicht** tussen wat vrijwilligers graag doen en gemotiveerd houdt enerzijds. En de strategie, doelstellingen en noden van de organisatie anderzijds. Zijn er nieuwe pistes die we kunnen verkennen?
- Hoe kunnen we ouders van kinderen met een handicap nog beter ondersteunen? En hoe doen we dat zo efficiënt mogelijk?
- Wat hebben we precies nodig om ons vrijwilligersbeleid op lange termijn uit te bouwen?

Strategische doelstelling 3

We zetten de kennis en expertise over directe financiering in zodat de implementatie van de nieuwe wetgeving over persoonsvolgende financiering ervoor zorgt dat meer mensen met een handicap onafhankelijk leven en dat directe financiering ook in andere sectoren wordt toegepast.

Krachtlijnen

- **Het verhaal van persoonsvolgende financiering (PVF) opvolgen en bijsturen.** Want ook nadat PVF ingevoerd is, blijft opvolging noodzakelijk. Daarom volgen we de evaluatie van PVF door de overheid nauwgezet op en mengen ons in het debat.
- We bereiden de invoering **van PVF voor minderjarigen** voor.
- We doen onderzoek naar PVF in **andere sectoren** zoals gezinszorg en de ouderenzorg.
- We blijven inzetten op de **problematiek van de wachtlijsten**. Leggen ons hier niet bij neer. En blijven opkomen voor iedereen met een handicap. Zodat ze dankzij een zorgbudget hun leven zelf kunnen organiseren.

Realisaties

- **Formeel netwerk uitgebouwd:** Onafhankelijk Leven gebruikt verschillende kanalen om het beleid te beïnvloeden. We nemen formele mandaten op in diverse instanties. Vandaag zijn we actief in elk officieel orgaan dat een impact heeft op het beleid rond handicap en persoonsvolgende financiering. In bijlage geven we een overzicht van onze huidige mandaten.
- **Informeel netwerk uitgebouwd:** Onafhankelijk Leven wil dé referentie zijn op het vlak van kennis over persoonsvolgende financiering. We investeerden sterk in onze kennis en bouwden een grote expertise op. Beleidsmakers contacteren ons regelmatig en gebruiken ons als kennisbron van persoonsvolgende financiering. Hierdoor kunnen we mee wegen op het beleid.
- Na onze #ikwachtmee-campagne is het **thema van de wachtlijsten breed opgepikt**. Het werd zelfs een item in de verkiezingsmemoranda.
- **Verbeteringen persoonsvolgende financiering:** we zijn betrokken in de taskforce die het beleid rond persoonsvolgende financiering uitwerkt en konden diverse verbeteringen aan het systeem aanbrengeen.
- **Persoonsvolgende financiering voor minderjarigen:** we zetten dit thema op de agenda. Het is momenteel in onderhandeling.

Onze uitdagingen

- Hoe kunnen we meer samenwerken met partners buiten onze organisatie? En meer teamoverschrijdend werken binnen onze organisatie?
- We moeten de knelpunten in het PVF-systeem voor meerderjarigen aanpakken.
- 20.000 mensen wachten op een zorgbudget. En velen wachten jarenlang. Dat is een probleem, zeker voor mensen in de hoogste prioriteitengroepen. Hoe zorgen we ervoor dat zij een zorgbudget krijgen binnen een redelijke termijn?
- Er is nog geen persoonsvolgende financiering voor minderjarigen. Nochtans is een zorgbudget essentieel om volwaardig te kunnen deelnemen aan de maatschappij. Wat doen we hier concreet aan?

Strategische doelstelling 4

We zorgen er met vrijwilligers en personeel voor dat er voldoende fondsen zijn om op lange termijn een inclusieve samenleving te bekomen.

Onze krachtlijnen

- **Diversificatie van inkomsten** is cruciaal om een echt onafhankelijke organisatie te zijn en te blijven. En ook om het voortbestaan van de organisatie te garanderen.
- We enthousiasmeren en ondersteunen **vrijwilligers en sympathisanten** om fondsenwerving uit te werken in plaats van zelf alles op poten te zetten.
- We evalueren de **fondsenwervingsstrategie** doorlopend en sturen bij waar nodig.

Onze realisaties

- **Urban Trail:** Naast sensibilisering deden we via de Urban Trail ook aan fondsenwerving. Bedrijven schrijven zich via Onafhankelijk Leven in voor een unieke teambuilding en betalen hiervoor een deelnameprijs aan Onafhankelijk Leven. Mensen zonder handicap komen zo in contact met iemand met een handicap. Zien dat hij of zij dezelfde wensen en dromen heeft als andere mensen. Dit was de voorbije jaren een belangrijk aandeel in onze fondsenwerving.

- **Music for Life:** via onze ambassadeurs zetten andere organisaties acties op voor Onafhankelijk Leven. We bereikten via deze weg verschillende organisaties. In 2019 selecteerde Fire For Life ons als goed doel. Fire For Life is een groep van 1.500 brandweermannen die geld inzamelen voor Onafhankelijk Leven in het kader van De Warmste Week / Music for Life.
- **Steunbrieven:** we verstuurd vier keer per jaar een steunbrief. Via deze weg bereikten we zo'n 1.500 mensen die ons jaarlijks steunen.

Uitdagingen

- Het beleid om anderen activiteiten voor ons te laten organiseren, brengt op. Tegelijk is het een onzekere factor. Ook al zetten we in op communicatie, we weten op voorhand niet hoeveel mensen een actie voor ons organiseren en hoeveel dit opbrengt. Dat is elk jaar een uitdagende oefening wanneer we de begroting opmaken.
- Zowel in 2016 als in 2018 zetten we sterk in op onze fondsenwervingsstrategie. Alleen laat de concrete uitrol soms te veel op zich wachten.
- Eenmalige giften zijn een onzekere bron van inkomsten. Hoe kunnen we donateurs aan onze organisatie binden?
- Voor ons voortbestaan en onze onafhankelijkheid is diversificatie van inkomsten belangrijk. Hoe pakken we dat aan voor de komende beleidsperiode?



5. Relatie van onze missie en visie tot de actuele maatschappelijke context

5.1. Zelfevaluatie

Hoe evalueren we de voorbije beleidsperiode?

Voor de beleidsperiode 2016 – 2020 kregen we van de visitatiecommissie een positieve evaluatie met één aanbeveling. Die aanbeveling was voor onze aanpak van diversiteit, met specifieke aandacht voor interculturaliteit. Daarnaast formuleerde de visitatiecommissie ook enkele verbeteringsuggesties:

- Onze educatieve activiteiten beter in kaart brengen en er overzichtelijker over rapporteren.
- Gericht samenwerken met het ruimere sociaal-culturele veld.
- De bestuurders actief betrekken bij het opstellen en opvolgen van het financiële luik.
- Onze strategische en operationele doelstellingen meer op elkaar afstemmen, SMART formuleren en beter uitwerken.
- Aandacht besteden aan onze financiële rapportage en de werkwijze die we hiervoor gebruiken.

Voor alle andere beoordelingscriteria kregen we positieve feedback van de visitatiecommissie.

Maatschappelijke contextanalyse

We evalueerden de beschikbare data op internationaal, Belgisch en Vlaams niveau grondig. Hieronder geven we een overzicht van de belangrijkste conclusies. En we stellen de vraag wat dit voor ons als organisatie kan betekenen. De volledige analyse van de maatschappelijke context vind je als bijlage.

We evolueren naar een health in all policies-beleid

Welzijn en gezondheid krijgen in de toekomst meer aandacht. De Wereldgezondheidsorganisatie vraagt om welzijn en gezondheid consequent als sleutelcomponent op te nemen in alle beleidsbeslissingen.

Vlaanderen erkent dit op beleidsvlak en streeft naar een health in all policies-beleid. Want gezondheid wordt niet alleen bepaald door onze leefstijl, genetische factoren en toegang tot zorg. Ook onze omgeving speelt een belangrijke rol. Om te werken aan een gezonde publieke ruimte moeten verschillende beleidsdomeinen de handen in elkaar slaan. Vlaanderen erkent dat hiervoor bijzondere aandacht nodig is voor kwetsbare groepen zoals mensen met een handicap⁷.



Hoe zorgt Onafhankelijk Leven ervoor dat we voldoende over beleidsdomeinen heen kunnen werken?

Vermaatschappelijking van de zorg wordt het nieuwe toekomstmodel

Een van de sleutelwoorden in het Vlaamse beleid is vermaatschappelijking. Dat is een sociale shift waarbij de overheid ernaar streeft om mensen met een handicap, chronisch zieken, kwetsbare ouderen, jongeren met gedrags- en emotionele problemen, mensen in armoede ... een eigen zinvolle plek in de samenleving te laten innemen. Hen daarin ondersteunt waar nodig. En de zorg zoveel mogelijk integreert in de maatschappij⁸.



Welke positie neemt Onafhankelijk Leven in ten opzichte van de vermaatschappelijking? Is er een risico dat vermaatschappelijking betekent dat mensen meer op zichzelf zijn aangewezen?

Interculturaliteit wordt een blijvende uitdaging

In Vlaanderen blijft het aantal inwoners stijgen. Dit groeicijfer komt deels door een positief natuurlijk saldo (meer geboortes dan overlijdens) en door een positief migratiesaldo (meer immigratie dan emigratie). Omgaan met diversiteit en samenleven met verschillende culturen wordt in de toekomst dus een blijvende uitdaging. Op beleidsniveau is er bijzondere aandacht voor interculturaliteit. En die vertrekt van het respect voor de waarde, eigenheid en kracht van elke cultuur. Verschillende culturen kunnen naast elkaar bestaan: ze beïnvloeden elkaar, maar verdwijnen nooit helemaal.



Hoe kan Onafhankelijk Leven zich nog meer richten tot mensen met een migratieachtergrond?

Vergrijzing en de toenemende zorgnood

Vlaanderen vergrijsst snel. Een op vier Vlamingen is ouder dan 60. En binnen één generatie evolueert dat tot een op drie. Hieraan gekoppeld zien we dat het aantal mensen met een chronische aandoening jaarlijks stijgt, vooral in de leeftijdscategorie 65+⁹. In de zorgsector wordt het Chronic Care Model (CCM) voorgesteld als een van de antwoorden op de toenemende zorgnood. In dit model staan de noden en behoeften van de persoon met een of meer chronische ziekten centraal. Er is meer aandacht voor zelfmanagement gecombineerd met teamzorg¹⁰.



In welke mate besteedt Onafhankelijk Leven aandacht aan de doelgroep ouderen?

Meer mensen dreigen in armoede terecht te komen

20% van de Belgische bevolking geeft aan moeilijk tot zeer moeilijk rond te komen¹¹. Het risico bestaat dat het aantal mensen in armoede in de toekomst verder stijgt. Onder andere door deze tendensen:

- Het **aantal eenoudergezinnen neemt toe**. Het armoederisico onder eenoudergezinnen ligt een stuk hoger dan onder tweeverdieners. Kinderen in deze groep lopen dus ook meer risico om op te groeien in armoede. Concreet blijkt bijna 40 % van de eenoudergezinnen moeilijk tot zeer moeilijk rond te komen¹². En leden van eenoudergezinnen lopen vier keer meer kans op monetaire armoede dan bijvoorbeeld een gezin met twee volwassenen en twee kinderen.
- Er is een **tekort aan betaalbare en kwaliteitsvolle huisvesting**. Hierdoor neemt het risico toe dat mensen met een laag inkomen geen goede huisvesting vinden.
- **Generatiearmoede**: volgens de kansarmoede-index van Kind en Gezin stijgt het percentage van het aantal geboorten in Vlaanderen in een kansarm gezin. Kinderen geboren in armoede lopen meer risico op een slechtere intellectuele, sociale en emotionele ontwikkeling.



Hoe zorgt Onafhankelijk Leven ervoor dat mensen met een handicap niet in armoede terechtkomen?

Het aantal mensen met een handicap en hun levensverwachting stijgt

Meer dan 660.000 Belgen¹³ hebben een erkenning van hun handicap. Het aantal mensen dat in Vlaanderen om handicapspecifieke ondersteuning vraagt, zal jaarlijks met 3% stijgen. Dat voorziet het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH). En ook de levensverwachting van mensen met een handicap stijgt. Er zijn dus veel grotere budgettaire inspanningen

nodig. Daarnaast zien we dat 25% van de mensen met een handicap onder de armoedegrens leeft. En ongeveer 20.000 mensen hebben recht op een zorgbudget, maar staan jarenlang op de wachtlijst.



Hoe zorgt Onafhankelijk Leven er mee voor dat mensen met een handicap volwaardig aan de maatschappij kunnen deelnemen?

Vrijwilligers blijven de hoeksteen van onze samenleving

Vrijwilligerswerk is sterk ingebed in onze samenleving. Ongeveer 20% van de bevolking zet zich in als vrijwilliger en in Vlaanderen blijft het aantal vrijwilligers ongeveer stabiel. Er zijn wel een aantal belangrijke aandachtspunten¹⁴:

- **Mensen in kwetsbare posities** vinden moeilijker toegang tot vrijwilligerswerk.
- **Etnisch-culturele diversiteit** binnen vrijwilligerswerk blijft een heikel punt.
- Door de toenemende **digitalisering en groeiende sociale media** kunnen mensen ook als virtuele vrijwilliger aan de slag. Virtuele vrijwilligers helpen met taken waarvoor ze niet (altijd) ter plaatse moeten zijn. Deze vrijwilligers voelen zich soms minder verbonden met de organisatie. En ze hebben ook een andere begeleiding nodig dan vrijwilligers die fysiek aanwezig zijn.
- **Professionalisering en competentiedenken.** Binnen organisaties is er een trend naar verdere deskundiging en dus wordt er van vrijwilligers meer verwacht. Hierdoor is er nood aan een goed uitgewerkt vrijwilligersbeleid met aandacht voor bijscholing, training en verwerven van extra competenties.
- **Wat haal ik eruit?** Vrijwilligers willen zelf ook wat aan hun inzet hebben en zijn veeleisender dan vroeger. Kortlopende engagementen hebben meer succes dan langlopende. Daarom moeten organisaties meer projectmatig werken en inzetten op competentie management.



Hoe past Onafhankelijk Leven zijn vrijwilligersbeleid aan deze nieuwe tendensen aan?

Toenemende digitalisering: werken aan digitale inclusie

Vlaanderen koos in zijn beleid voor een verre gaande digitalisering. Organisaties als Netwerk tegen Armoede wijzen erop dat mensen hierdoor uit de boot dreigen te vallen. Want wat als je straks bijvoorbeeld geen belastingbrief meer op papier kan invullen? Of aanvragen voor tegemoetkomingen alleen nog online verlopen? Kansarme groepen lopen 7 keer meer kans op digitale uitsluiting dan kansrijke groepen. Organisaties kiezen vaak ronduit voor een digitaal aanbod. Maar in de toekomst moeten we net zo goed nadenken over hoe we digitale inclusie en een passend beleid kunnen realiseren¹⁵.



Hoe benutten we met Onafhankelijk Leven de mogelijkheden van digitale toepassingen en zorgen we er tegelijk voor dat niemand uit de boot valt?

Stakeholdersanalyse

Naast een maatschappelijke contextanalyse hebben we ook onze stakeholders uitgebreid bevroegd. Een overzicht van onze bevragingen vind je als bijlage. Hieronder beschrijven we onze aanpak, de resultaten en de tendensen om in het oog te houden.

Onze aanpak

Voor de stakeholdersbevraging verzamelden we input via online bevragingen, focusgroepen en een belronde. Daarnaast gebruikten we de resultaten van bestaande bevragingen. We maakten een onderscheid tussen interne en externe stakeholders:

- **Interne stakeholders** zijn alle 'organisatiegenoten' die rechtstreeks met de werking van Onafhankelijk Leven te maken hebben. Dit zijn medewerkers zoals personeelsleden, vrijwilligers en bestuursleden.

- **Externe stakeholders** zijn mensen of groepen die buiten Onafhankelijk Leven staan of er niet dagelijks bij betrokken zijn. Dit zijn onder andere leden, partners, doelpubliek, donateurs en andere organisaties die rond handicap actief zijn.

De stakeholdersbevraging is een van de elementen van onze zelfevaluatie. Die verwerkten we in de SWO-ART-analyse: zie verder. We deden nog een extra evaluatie over onze interne werking. Die bespreken we in het zakelijke luik van dit beleidsplan.

Welke punten kwamen naar voren in onze stakeholdersanalyse?

Onafhankelijk Leven heeft een uniek verhaal en een sterke missie. Onze dienstverlening, beleidsbeïnvloeding, belangenverdediging en expertise zijn duidelijke sterktes. Ook organisatorisch staan we stevig: er zijn goede medewerkers en een duidelijk organogram.

Er is wel nood aan meer interne kruisbestuiving, administratieve vereenvoudiging en verdere digitalisering. Daarnaast heerst er een algemeen gevoel dat we moeten werken aan onze bekendheid. En dat we ook duurzaam moeten groeien om meer impact te hebben.

Deze **opinies** kwamen sterk naar voren:

- We moeten onze **doelgroep duidelijker** formuleren. En ook uitbreiden naar minderjarigen, mensen met een verstandelijke handicap, mensen die nog geen zorgbudget hebben en ouderen. Dankzij onze samenwerking met vzw De Ouders hebben we al stappen in de goede richting gezet. Wat staat er ons te doen? Een focus kiezen en een aangepast aanbod per gedefinieerde doelgroep uitwerken, inclusief bijhorende communicatie.
- We moeten op **verschillende thema's** inzetten om voluit te gaan voor een maatschappij waaraan elke persoon met een handicap volwaardig kan deelnemen. Bijvoorbeeld toegankelijkheid, mobiliteit, wachtlijsten ... We moeten een aantal thema's kiezen.
- Om onze impact te vergroten, is **verbinden en samenwerken met partners** noodzakelijk. Werken we samen dan moeten we duidelijk weten waarom. Er zit wel nog ruis op de positie van Onafhankelijk Leven ten opzichte van voorzieningen en de overheid. Kunnen we verbinden en toch activistisch zijn?

- Ons **vrijwilligersbeleid heeft nood aan een herbronning**. We hebben sterke vrijwilligers die te weinig als rolmodel worden ingezet. En ook hun kennis wordt te weinig benut.
- Om een duurzame organisatie uit te bouwen, hebben we een **goed onderbouwd financieel kader** nodig. Inkomstendiversificatie is daarin belangrijk want we zijn een onafhankelijke organisatie en willen dat ook blijven.
- Op het vlak van dienstverlening moeten we het **ideeëngoed van Onafhankelijk Leven beter integreren in ons aanbod**. En ook inzetten op kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen.

Onze stakeholders merkten op dat we met **onderstaande tendensen rekening moeten houden**.

- Verschillende **internationale verdragen ondersteunen ons ideeëngoed**.
- Het **VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap** werd door België ondertekend en ligt volledig in de lijn van ons ideeëngoed. België wordt door de Verenigde Naties opgevolgd en kreeg al aanbevelingen om het beleid verder uit te bouwen. Binnen de Europese Unie vermeldt het **Verdrag van Amsterdam (1997)** uitdrukkelijk het non-discriminatieprincipe. Met bijzondere aandacht voor geslacht, ras of etnische afstamming, godsdienst, overtuiging, handicap, leeftijd en seksuele geaardheid. En ook het **Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens (EVRM)** benadrukt het verbod op discriminatie.
- De **regelgeving op Vlaams niveau** wordt traag aangepast. En de financiële situatie van de Vlaamse overheid laat weinig ruimte voor een sterk innovatief beleid.
- Door de **individualisering, het individueel schuldmodel en de digitalisering** dreigt een deel van onze doelgroep uit de boot te vallen.

SWO-ART-analyse

Met de werkgroep Strategie verwerkten en structureerden we de gegevens uit de stakeholders- en maatschappelijke contextanalyse volgens het **SWO-ART-model**. En gebruikten dit als basis voor onze zelfevaluatie en beleidsuitdagingen.

We stonden stil bij onze sterktes, zwaktes, kansen, aspiraties, bedreigingen en resultaten. We namen ook de tijd om gegevens te **objectiveren**

om zo tot een **goed onderbouwde analyse** te komen. Zeker wanneer zaken tijdens de bevraging als feit geponeerd werden. Of wanneer er verwezen werd naar bepaalde trends. Bijvoorbeeld: kwam bij de bevraging naar boven dat heel wat mensen geen toegang hebben tot de digitale wereld, dan gingen we na of dit klopt met **relevant onderzoek**.

STERKTE	OPPORTUNITEITEN	ZWAKTES
<p>Inhoudelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We hebben een uniek verhaal • We zijn sterk in beleidsbeïnvloeding en belangenverdediging • Kwaliteit van de dienstverlening scoort hoog na bevraging • We zijn een onafhankelijke organisatie • We hebben een sterke missie en visie • Toegang tot stevige rolmodellen • We hebben veel expertise en kennis over persoonsvolgende financiering • We hebben impact op de samenleving <p>Organisatorisch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We zijn sterk in communicatie • We werken resultaatgericht en hebben goede tools om onze doelstellingen te monitoren • We hebben goed opgeleide en deskundige medewerkers • Ons organogram is duidelijk • Voor het personeel is er een goede work-life balance • Ons gebouw is goed uitgerust en toegankelijk voor mensen met een handicap 	<p>Meer samenwerken:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We kunnen samenwerken met en doorverwijzen naar organisaties die rond persoonlijke assistentie werken • We kunnen meer verbinden met partners binnen en buiten de sector • De overheid staat open voor samenwerking met het middenveld <p>Doelgroep uitbreiden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meer mensen kiezen voor persoonlijke assistentie • Er zijn 24.000 budgethouders: dit zijn potentiële leden • Mensen met een handicap missen een aanspreekpunt. We zouden ons nog meer kunnen richten tot iedereen die een handicap heeft • Binnen de ouderenzorg leeft het idee van persoonlijke assistentie waardoor we ook hier een rol kunnen opnemen <p>Tendensen die kansen bieden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisering: je kan makkelijker grote groepen bereiken • Technologische vooruitgang biedt mogelijke oplossingen voor mensen met een handicap • Vermaatschappelijk van de zorg en het idee van regie in eigen handen binnen de zorgsector kan aansluiten bij onze missie en visie • Verdrag inzake de rechten van personen met een handicap: België wordt opgevolgd en zal verdere aanbevelingen krijgen of zelfs veroordeeld worden • Inclusief onderwijs krijgt zowel op maatschappelijk als op beleidsvlak een draagvlak • Nog veel onontgonnen terrein in de fondsenwerving 	<p>Inhoudelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We missen kennis en expertise over de mogelijkheden voor mensen met een verstandelijke handicap om een zo onafhankelijk mogelijk leven uit te bouwen • We hebben onvoldoende aandacht voor rolmodellen • Ons vrijwilligersbeleid houdt te weinig rekening met de trends binnen het vrijwilligersbeleid • Onze communicatie is te weinig doelgroepgericht • Onafhankelijk Leven is vooral bekend als bijstandsorganisatie en te weinig als maatschappelijke beweging • Onze expertise is te eng: we zijn vooral expert in persoonsvolgende financiering • We hebben het imago van niet betrouwbaar te zijn als onderhandelingspartner <p>Organisatorisch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interne communicatie: onze medewerkers zijn te weinig op de hoogte over onze samenwerkingen, kernprocessen, strategie en kwaliteitsbeleid • We hebben nood aan een overkoepelend kwaliteitsbeleid, interne administratieve vereenvoudiging en verdere digitalisering • De kennis is te gecentraliseerd bij enkele medewerkers waardoor er risico op kennisverlies is • Medewerkers zijn te weinig betrokken en hebben te weinig kennis over de financiële structuur van de organisatie

BEDREIGINGEN	ASPIRATIES	RESULTATEN
<p>Mensen met een handicap dreigen uit de boot te vallen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De tendensen in de samenleving zoals individualisering en digitalisering, houden geen rekening met zwakkere gebruikers • De scholing van de doelgroep is laag • Individueel schuldmodel: door standaardisatie van bijvoorbeeld de niet-invasieve prenatale test (NIPT) weten ouders of er aanwijzingen zijn dat het kind down, edwards of patausyndroom heeft. De kans bestaat dat mensen de schuld krijgen als ze toch een kind met een handicap laten geboren worden. <p>Onze visie dat mensen met een handicap volwaardig aan de maatschappij moeten kunnen deelnemen wordt niet overal gedragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ondanks de regelgeving over persoonsvolgende financiering blijven sommige voorzieningen in oude regelgeving denken • Persoonsvolgende financiering is niet gegarandeerd en kan door veranderingen in beleid nog op de helling komen te staan • Binnen de overheid is er een sterk administratief kluwen dat te weinig rekening houdt met de individuele noden van mensen met een handicap <p>Budgettaire druk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door een negatieve economische conjunctuur dreigt er een stijgende druk op sociale zekerheid en is er minder geld voor de sector beschikbaar • Omwille van financiën is er een tendens tot fusies, maar dit • komt de kwaliteit niet altijd ten goede 	<p>We werken rond meer thema's voor een inclusieve samenleving:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We werken rond een bredere thematiek: toegankelijkheid, wachtlijsten ... • Onafhankelijk Leven zorgt ervoor dat meer mensen weten wat persoonlijke assistentie betekent. <p>We bereiken meer mensen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • We hebben een aanbod voor de poort en zetten in op persoonsvolgende financiering voor minderjarigen • We bereiken meer mensen met een verstandelijke handicap • We zetten in op en benutten potentiële vrijwilligers • We communiceren doelgroep gericht <p>Missie en visie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onze missie en visie komt nog meer tot uiting in onze interne en externe communicatie en intern opleidingsbeleid waardoor onze boodschap op alle fronten coherent overkomt 	<p>Er is voldoende budget voor mensen met een handicap om een kwaliteitsvol leven uit te bouwen.</p> <p>Onafhankelijk Leven bereikt meer mensen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Via een gedifferentieerd aanbod voor verschillende doelgroepen • Via een doelgroep gerichte communicatie • Onafhankelijk Leven is een betrouwbare partner en werkt samen om de impact te vergroten • Onafhankelijk Leven is zichtbaar binnen en buiten de sector <p>Organisatorisch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onafhankelijk Leven heeft een beter financieringskader • Binnen onze organisatie heeft elk team kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen

5.2. Beleidsuitdagingen en -opties

Onze **SWO-ART-analyse** bundelt en structureert de gegevens uit de stakeholders- en maatschappelijke contextanalyse. En daaruit kwamen heel wat **beleidsuitdagingen** naar voren. Van die uitdagingen grijpen we er een aantal aan waar-rond we een werking uitbouwen, namelijk **onze beleidsopties**.

Hieronder hebben we elke beleidsoptie kort beschreven en uitgelegd welke werking we errond willen ontplooiën. Die beleidsopties zijn dan weer de basis voor onze strategische en operationele doelen die we beschrijven in de rubriek 'Strategisch beleid'.

Beleidsoptie 1: hele werking uitbreiden

We breiden de hele werking van Onafhankelijk Leven (dienstverlening, beleid, beweging, communicatie) uit naar:

- mensen met een verstandelijke handicap
- minderjarigen met een handicap
- jongeren in de overgang van jeugd naar volwassene
- ouders /familie van kinderen met een handicap
- ouderen (met een handicap): we volgen hiervoor de ontwikkelingen op in de ouderenzorg

Beleidsoptie 2: gekend als expert

Onafhankelijk Leven is in Vlaanderen gekend als de expert in keuzevrijheid, eigen regie en kwaliteit van bestaan voor mensen met een handicap.

- We streven naar een (voldoende hoog) zorgbudget voor mensen met een handicap als afdwingbaar recht.
- Onze expertise is intern geborgen.
- Alle medewerkers, bestuurders, vrijwilligers ... kennen onze missie en visie en dragen die uit.

Beleidsoptie 3: vrijwilligers

Vrijwilligers hebben een plaats binnen Onafhankelijk Leven.

- Er is een beleid en een trainingsprogramma voor vrijwilligers.
- Onafhankelijk Leven heeft rolmodellen die onze missie en visie uitdragen en anderen sensibiliseren.
- Vrijwilligers zijn actief in het aanbod dat we voorzien voor mensen met een handicap.

Beleidsoptie 4: aanbod ontwikkelen voor wie (nog niet) op de wachtlijst staat

We ontwikkelen een aanbod voor mensen met een handicap die (nog niet) op de wachtlijst staan. Door vrijwilligers in te zetten (peer counseling) en medewerkers van de advieslijn.

- Mensen die nog niet op de wachtlijst staan, informeren we over de mogelijkheden voor ondersteuning.
- Voor mensen die wel al op de wachtlijst staan, voorzien we correcte informatie en ondersteuning op maat.

Beleidsoptie 5: uitbreiden bestaande aanbod voor mensen met een zorgbudget

We bouwen het bestaande aanbod uit voor mensen met een handicap die een zorgbudget hebben. En focussen hierbij op het versterken van de eigen regie, keuzevrijheid en kwaliteit van bestaan.

- We voorzien opleidingen goede werkgever, infosessies voor mensen met een handicap ...
- We promoten goede praktijken van eigen regie, keuzevrijheid en kwaliteit van bestaan. Onder andere via storytelling en door rolmodellen in te zetten.

Beleidsoptie 6: doelgroepgerichte communicatie op maat

De communicatie van Onafhankelijk Leven is doelgroepgericht en op maat.

- We communiceren laagdrempelig en duidelijk op maat van de verschillende doelgroepen.
- We zorgen ervoor dat mensen met een verstandelijke handicap onze communicatie begrijpen.
- We zorgen ervoor dat informatie naar professionals correct en professioneel is.

Beleidsoptie 7: financiële stabiliteit

We zorgen voor financiële stabiliteit bij Onafhankelijk Leven.

- We zetten in op inkomstendiversificatie zodat het personeel in een stabiele omgeving kan werken.
- We herbekijken de financiering van de bijstandsorganisatie (laagdrempeligere coaching).
- We bekijken de mogelijkheden voor fondsenwerving.

Beleidsoptie 8: constructieve samenwerkingen

We zetten in op constructieve samenwerkingen. Om enerzijds meer impact te hebben op de samenleving. En anderzijds op keuzevrijheid, eigen regie en kwaliteit van bestaan bij mensen met een handicap.

- We bekijken welke organisaties onze missie en visie kunnen helpen versterken.
- We ondersteunen acties van andere organisaties om zo een grotere impact te hebben.
- We analyseren telkens of we een bepaalde actie individueel of in samenwerkingsverband doen.

6. Strategisch beleid

Overzicht van onze strategische (SD) en operationele doelstellingen (OD)

Strategische doelstelling 1: In Vlaanderen erkent de samenleving de meerwaarde van inclusie, keuzevrijheid, eigen regie en kwaliteit van bestaan voor mensen met een handicap.

- **OD1:** Mensen met een handicap zijn volwaardige burgers die zelf keuzes maken en hun leven in eigen handen nemen. De Vlaamse samenleving erkent dat ook.
- **OD2:** Mensen met een handicap en hun omgeving kennen hun rechten en krijgen handvaten om een zelfstandig leven uit te bouwen.
- **OD3:** Rolmodellen inspireren hun omgeving en de samenleving via getuigenissen.

Strategische doelstelling 2: Mensen met een handicap kunnen een onafhankelijk leven uitbouwen omdat het Vlaams beleid dat mee mogelijk maakt.

- **OD1:** We hebben een impact op de belangrijkste beleidsorganen rond handicap.
- **OD2:** Mensen met een handicap kunnen dankzij persoonsvolgende financiering (PVF) een zelfstandig leven uitbouwen dat gericht is op eigen regie en autonomie. En gebaseerd is op de principes van kwaliteit van bestaan.
- **OD3:** We volgen de ontwikkelingen over persoonsvolgende financiering in de ouderenzorg op en geven onze expertise door.
- **OD4:** Gezinnen met een kind met een handicap hebben een betere Family Quality of Life dankzij persoonsvolgende financiering.

Strategische doelstelling 3: Ervaringsdeskundige vrijwilligers van Onafhankelijk Leven zetten zich in om mensen met een handicap en hun omgeving te inspireren en weerbaar te maken en de samenleving te sensibiliseren.

- **OD1:** We optimaliseren ons vrijwilligersbeleid en breiden het uit met peer counseling door (ouders van) mensen met een handicap.
- **OD2:** We optimaliseren het rekruteringsbeleid voor nieuwe vrijwilligers door maximaal gebruik te maken van leden en sympathisanten.
- **OD3:** We vernieuwen ons vormings- en trainingsprogramma en ondersteunen zo vrijwilligers waarbij we focussen op hun talenten.
- **OD4:** Onze rolmodellen zijn divers.

Strategische doelstelling 4: Mensen met een handicap zijn weerbaarder op het vlak van eigen regie, keuzevrijheid en kwaliteit van bestaan dankzij het aanbod van Onafhankelijk Leven.

- **OD1:** Mensen op de wachtlijst kunnen bij Onafhankelijk Leven terecht voor een aanbod dat hen weerbaar maakt.
- **OD2:** Mensen met een verstandelijke handicap en kwetsbare doelgroepen kunnen terecht bij Onafhankelijk Leven voor een aanbod dat hen weerbaar maakt.
- **OD3:** Onafhankelijk Leven ontwikkelt en evalueert concrete handvaten en tools die (ouders van) mensen met een handicap ondersteunen in het uitbouwen van een zelfstandig leven met hun zorgbudget.

Strategische doelstelling 5: Dankzij een stevige basiswerking is Onafhankelijk Leven een stabiele organisatie.

- **OD1:** We werken professioneel en kwalitatief. Daarvoor gebruiken we een kwaliteitshandboek en een meetinstrument.
- **OD2:** Ons VTO-beleid zet in op het talent van medewerkers, ondersteunt en motiveert hen.
- **OD3:** De communicatie van Onafhankelijk Leven is doelgroepgericht, houdt rekening met de diversiteit in de samenleving en ondersteunt de algemene werking.
- **OD4:** Het organogram van Onafhankelijk Leven zorgt voor een goede kennisflow en samenwerking tussen medewerkers.

Strategische doelstelling 6: Door diversificatie van inkomsten is er financiële stabiliteit en continuïteit.

- **OD1:** De particuliere fondsenwerving kent een jaarlijks positieve evolutie.
- **OD2:** Een diverse groep donateurs steunt Onafhankelijk Leven.
- **OD3:** Een financiële werkgroep van bestuurders en het managementteam volgt het financieel beleid nauwgezet op.
- **OD4:** Meer mensen met een handicap worden en blijven lid bij Onafhankelijk Leven doordat we inzetten op community building.
- **OD5:** We communiceren helder, eerlijk en transparant naar leden, donateurs, stichtingen en overheid.

Strategische doelstelling 1:

In Vlaanderen erkent de samenleving de meerwaarde van inclusie, keuzevrijheid, eigen regie en kwaliteit van bestaan voor mensen met een handicap

Uit onze maatschappelijke contextanalyse blijkt dat het aantal mensen met een handicap jaarlijks stijgt en de maatschappij inclusie nog te weinig omarmt. Er is dus maatschappelijke verandering nodig. En die is alleen mogelijk als er voldoende maatschappelijk draagvlak is. Om dat draagvlak te creëren, voeren we enerzijds laagdrempelige sensibiliseringscampagnes voor het brede publiek. Anderzijds zorgen we ervoor dat mensen met een handicap goed geïnformeerd zijn. Zo staan ze sterker in hun schoenen om hun eigen omgeving te sensibiliseren.

OD1: Mensen met een handicap zijn volwaardige burgers die zelf keuzes maken en hun leven in eigen handen nemen. En de Vlaamse samenleving erkent dat ook.

Tien procent van de Vlamingen heeft een handicap. Uit onderzoek blijkt dat drie op vier Vlamingen iemand met een handicap kent. Soms van dichtbij, soms veraf.¹⁶ Er is dus een groot po-

tentieel van **mensen die een affiniteit hebben met handicap** en de samenleving mee kunnen beïnvloeden. Daarom richten we ons in **sensibiliseringscampagnes** voor het brede publiek in de eerste plaats naar die groep.

Onze boodschap is: 'Mensen met een handicap willen hetzelfde doen als jij en ik. En om dat te kunnen doen, hebben ze ondersteuning op maat nodig. Ondersteuning die ze zelf kunnen organiseren.' We laten de brede bevolking weten dat de oplossing niet moeilijk is: geef mensen de nodige ondersteuning en ze kunnen volwaardig deelnemen aan de maatschappij.

Om dat doel te bereiken, stemmen we verschillende acties op elkaar af. We verspreiden verhalen, tonen goede praktijken en klagen aan waar nodig. Altijd onder de koepel van een brede campagne. En als dat onze boodschap sterker maakt, werken we samen met andere organisaties.

We geven **bijzondere aandacht aan de wachtlijst** voor zorgbudgetten en blijven dit thema voor het voetlicht brengen. Met 20.000 mensen die wachten op een zorgbudget, blijft dit een prangend samenlevingsvraagstuk. Want pas als iemand een zorgbudget heeft, kan hij of zij zelf de touwtjes in handen nemen en volwaardig deelnemen aan de maatschappij.

Daarnaast bekijken we in welke mate onze achterban zich **geïntegreerd in en betrokken voelt bij de maatschappij**. Dit meten we met bestaande meetinstrumenten zoals de inclusietoetsen ontwikkeld door prof. Maes en prof. Claes^{17,1}

Indicatoren

- Tegen 2025 hebben we via onze sensibiliseringscampagnes op sociale media 500.000 mensen bereikt.
- Elke campagne heeft een duidelijke call to action en een proportionele response rate.
- Aantal keer dat het belang van een onafhankelijk leven voor mensen met een handicap in de pers komt dankzij Onafhankelijk Leven: 100/jaar.
- Onafhankelijk Leven meet jaarlijks het gevoel van maatschappelijke betrokkenheid van de leden met een handicap aan de hand van een gevalideerd meetinstrument.
- Bij elke actie wegen we af of we via samenwerking een grotere impact kunnen hebben.

OD2: Mensen met een handicap en hun omgeving kennen hun rechten en krijgen handvaten om een zelfstandig leven uit te bouwen.

In Vlaanderen worden rechten niet altijd automatisch toegekend. Uit onderzoek blijkt dat niet-opname van rechten een belangrijke uitdaging is om een goed sociaal beleid te voeren.¹⁸ Als mensen met een handicap hun rechten niet kennen en ze niet opnemen, kan dit ervoor zorgen dat ze minder makkelijk aan de maatschappij kunnen deelnemen en een groter sociaal isolement ervaren.

Met deze doelstelling focussen we op mensen met een handicap, hun netwerk en hun ruimere omgeving (professionals in de zorg). Ons doel is om ervoor te zorgen dat mensen met een handicap hun **rechten kennen en ze ook opnemen**. Daarnaast geven we ze **handvaten, informatie en concrete tools** om hun leven zelfstandig in te richten. We maken ook de ruimere omgeving bewust van het belang van eigen regie en keuzevrijheid. En geven ook hen tools om dit in hun eigen setting te bewerkstelligen.

We brengen getuigenissen en wisselen goede praktijken uit. Online en offline. We kiezen voor een combinatie omdat uit onze maatschappelijke contextanalyse blijkt dat digitale inclusie een uitdaging is in onze samenleving.

Daarom kiezen we enerzijds voor een gediversifieerde **online informatiecampagne** over de rechten van mensen met een handicap. Aangevuld met getuigenissen en concrete tools die mensen kunnen toepassen in hun eigen leven. Anderzijds zetten we in op **offline inspiratiesessies** waarbij mensen elkaar in het echt ontmoeten. Zo verbinden we niet alleen (ouders van) mensen met een handicap met elkaar. Maar verbinden we ook professionals met mensen met een handicap. Ervaringsdeskundigheid is altijd het uitgangspunt.

Indicatoren

- Tegen eind 2025 ontvangen 16.000 mensen onze digitale nieuwsbrief en hebben we een open rate van 30%.
- We publiceren 10 artikels /maand op de eigen website.

- We bereiken jaarlijks 100 mensen met een handicap en 100 ouders met een inspiratiesessie over OL en zijn actief in elke provincie.
- We bereiken jaarlijks minstens 10 organisaties met vorming en tools om een onafhankelijk leven mogelijk te maken voor mensen met een handicap.
- We spelen in op signalen van onze achterban en organiseren jaarlijks peer counseling ronde tafels in elke provincie zodat mensen met een handicap elkaar versterken.
- Jaarlijks verspreiden we voor elke doelgroep (mensen met een handicap / mensen op de wachtlijst / ouders / de ruimere omgeving) 1 tool die een onafhankelijker leven mogelijk maakt.

OD3: Rolmodellen inspireren hun omgeving en de samenleving via getuigenissen.

Via SD3 versterken we onze vrijwilligers en leiden we ook rolmodellen op. Met die rolmodellen inspireren en sensibiliseren we de omgeving van mensen met een handicap en de samenleving. Dat doen we onder andere door verhalen te verspreiden, acties op te zetten naar de brede omgeving, mensen in voorzieningen te activeren, (ouders van) mensen met een handicap of professionals toe te spreken tijdens inspiratiesessies ...

Onze **rolmodellen** zijn ervaringsdeskundigen die leven volgens onze missie en visie. Ze zijn het aanspreekpunt en een inspiratiebron voor andere mensen met een handicap. We leiden onze rolmodellen op zodat ze de nodige competenties hebben om aan peer counseling te doen. We staan hier open voor een ruim **experiment**. Door verschillende acties op te zetten en te evalueren, bekijken we welk model het beste werkt om mensen met een handicap te inspireren en de omgeving mee te sensibiliseren.

Indicatoren

- Het aantal mensen dat door onze vrijwilligers wordt gesensibiliseerd, stijgt jaarlijks 10%.
- We brengen jaarlijks 30 inspirerende getuigenissen van rolmodellen met een handicap naar andere mensen met een handicap en de brede samenleving.

Strategische doelstelling 2:

Mensen met een handicap kunnen een onafhankelijk leven uitbouwen omdat het Vlaams beleid dat mee mogelijk maakt

België ondertekende het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap. In dit verdrag staat letterlijk dat mensen met een handicap *volledig, daadwerkelijk en op voet van gelijkheid met anderen moeten kunnen participeren in de samenleving*. De Verenigde Naties maakte een **list of issues**¹⁹. Dat is een lijst met specifieke vragen aan de Belgische overheid over de implementatie van het VN-verdrag.

En daaruit blijkt dat er nog heel wat werk aan de winkel is op het vlak van keuzevrijheid, eigen regie en kwaliteit van bestaan voor mensen met een handicap.

Via deze doelstelling **verbeteren we het beleid voor mensen met een handicap**. We streven ernaar onze eigen **expertise** in persoonsvolgende financiering te inventariseren en te versterken. En we nemen actief deel aan **beleidsoverleg** met als doel de regelgeving aan te passen en te verbeteren. Omdat we dagelijks contact hebben met mensen met een handicap, houden we de vinger aan de pols. Zo merken we onmiddellijk als beleidsbeslissingen een negatieve impact hebben.

OD1: We hebben een impact op de belangrijkste beleidsorganen rond handicap.

Om onze missie en visie te realiseren, zijn er aanpassingen op beleidsvlak nodig. Momenteel zijn we actief in de belangrijkste beleidsorganen rond gehandicaptenbeleid. We behouden en versterken deze positie in de toekomst. We bekijken kritisch of onze aanwezigheid op een overleg bijdraagt tot de realisatie van onze missie en visie. En kijken actief waar we het meest kunnen **wegen op het beleid**.

Door **samen te werken met andere spelers wegen we ook op andere domeinen** die noodzakelijk zijn voor een onafhankelijk leven. Zoals toegankelijkheid, toegang tot onderwijs, aangepaste hulpmiddelen ... We gebruiken de expertise die voortvloeit uit de praktijk en we gaan hier flexibel mee om.

Indicatoren

- We evalueren jaarlijks de effectiviteit van de deelname aan beleidsorganen.
- We hebben 250 contacten/jaar met diverse beleidmakers op Vlaams niveau.
- We worden jaarlijks 25 keer gevraagd om onze expertise op beleidsniveau te delen.

OD2: Mensen met een handicap kunnen dankzij persoonsvolgende financiering (PVF) een zelfstandig leven uitbouwen dat gericht is op eigen regie en autonomie. En gebaseerd is op de principes van kwaliteit van bestaan.

Persoonsvolgende financiering (PVF) blijft voor ons dé hefboom voor mensen met een handicap om een zelfstandig leven uit te bouwen. Het huidige systeem bestaat nog maar sinds 2017, is er momenteel alleen voor meerderjarigen en kan beter. In 2019 evalueerden we de persoonsvolgende financiering grondig, samen met onze achterban. We ontwikkelden een actieplan van zaken die moeten worden aangepakt om het systeem te verbeteren.

In Vlaanderen wachten meer dan 20.000 mensen met een handicap op een zorgbudget. Dat

is onaanvaardbaar. Die mensen doorliepen een uitgebreide, complexe en belastende procedure. Ze kregen het bericht dat ze recht hebben op een zorgbudget. Maar ook de boodschap dat er vanuit de overheid geen financiële middelen beschikbaar zijn. We stellen ons de vraag of dit wel kan. En we komen op om ook voor hen persoonsvolgende financiering mogelijk te maken.

Persoonsvolgende financiering blijft een strijdpunt waar we volop voor gaan, zowel voor meerderjarigen als voor minderjarigen. Want alleen met een zorgbudget om ondersteuning op maat te regelen, kunnen mensen met een handicap volwaardig deelnemen aan de maatschappij. Alleen dan is een inclusieve samenleving mogelijk. En net dat is onze missie.

Indicatoren

- Het aantal mensen op de wachtlijst is tegen 2025 gedaald in vergelijking met 31 december 2020.
- We zorgen minstens op 5 vlakken voor een verbetering van het PVF-systeem.
- We bevragen gebruikers van 5 nieuwe initiatieven in de collectieve zorg naar de mate van een zelfstandig leven.
- Er zijn dankzij de interventies van Onafhankelijk Leven minstens 5 besluiten van de Vlaamse regering aangepast aan onze visie van een zelfstandig leven.

OD3: We volgen de ontwikkelingen over persoonsvolgende financiering in de ouderenzorg op en geven onze expertise door.

Zoals blijkt uit onze maatschappelijke contextanalyse zal Vlaanderen in de toekomst sterk vergrijzen en de zorg vermaatschappelijken. Persoonsvolgende financiering kan een optie zijn om mensen langer zelfstandig in een thuissituatie te laten leven. Bij een aantal politieke partijen leeft het idee dat hierrond best nu al proefprojecten worden opgezet. We houden de vinger aan de pols en delen onze ervaringen rond persoonsvolgende financiering met het middenveld en beleidsmakers.

Indicatoren:

- We zijn jaarlijks op minstens één evenement rond ouderenzorg aanwezig waar we onze expertise kenbaar maken.

OD4: Gezinnen met een kind met een handicap hebben een betere Family Quality of Life dankzij persoonsvolgende financiering.

Uit onze SWO-ART-analyse blijkt dat er een individueel schuldmodel dreigt te ontstaan, onder andere door de medische vooruitgang. Ouders van een kind met een handicap krijgen soms het verwijt dat ze konden voorkomen dat het kind geboren werd. Dat ze er zelf voor gekozen hebben en de samenleving niet moet tussenkomen in de kosten. Daarnaast zien we in onze maatschappelijke contextanalyse dat het aantal eenoudergezinnen stijgt. Koppels met een kind met een handicap lopen meer risico om uit elkaar te gaan.

Via deze doelstelling focussen we op gezinnen met een of meerdere kinderen met een handicap. Voor hen bestaat er nog geen zorgbudget waarmee ze zelf ondersteuning kunnen organiseren (persoonsvolgende financiering). Ze kunnen alleen een beroep doen op een persoonlijk assistentiebudget, maar dat biedt minder mogelijkheden. **We strijden voor de invoering van persoonsvolgende financiering voor minderjarigen en zien dat als middel om de levenskwaliteit van het hele gezin te verbeteren.**

Hiervoor gebruiken we het **Family Quality of Life-model** (zie bijlage). Dit model gaat verder dan het klassieke model rond kwaliteit van bestaan dat vooral focust op de persoon met de handicap zelf. Het Family Quality of Life-model heeft ook aandacht voor de levenskwaliteit van de 'schil' rond de persoon met een handicap. Zoals ouders, broers, zussen en andere nauwe verwanten die hun dagelijks leven met elkaar doorbrengen. Want zij moeten het samen redden. Eventueel met de steun van vrijwilligers en hulpverleners.

Dat er een kind met een handicap is, heeft een grote impact op de levenskwaliteit van alle gezinsleden en op allerlei aspecten van het gezinsleven. De omstandigheden van individuele gezinsleden beïnvloeden de mogelijkheden en beslissingen van de rest van het gezin. Via het concept van Family Quality of Life vragen we dus aandacht voor heel dit systeem. Voor het dagelijkse gezinsleven, ouderschap, interacties in het gezin, de financiële situatie, ontplooiingskansen van alle gezinsleden ...

Indicatoren:

- We hanteren een model van Family Quality of Life bij de uitrol van persoonsvolgende financiering voor minderjarigen.
- We brengen jaarlijks 5 getuigenissen over hoe gezinnen met een eigen zorgbudget een betere Family Quality of Life genereren.

OD5: Een interne digitale bibliotheek die alle kennis en expertise over persoonsvolgende financiering bundelt, ondersteunt het beleidswerk.

Onafhankelijk Leven ligt mee aan de basis van persoonsvolgende financiering. En omwille van onze expertise worden we regelmatig vanuit verschillende hoeken gecontacteerd. Uit onze SWO-ART-analyse blijkt dat heel wat kennis alleen aanwezig is in de hoofden van een aantal medewerkers en vrijwilligers die al lang bij ons actief zijn. In 2019 deden we een behoeftanalyse en al een eerste verbetering in onze kennisborging. Met een digitale bibliotheek gaan we de komende beleidsperiode een stap verder.

Om onze kennis te borgen en verder uit te bouwen, werken we dus aan een digitale bibliotheek. Vlot toegankelijk en duurzaam opgebouwd. Dat maakt het ons makkelijker om achtergrondinfo terug te vinden, analyses van de laatste trends te maken en rapporten te trekken. Allemaal informatie die de basis vormt voor ons beleidswerk. Hiervoor denken we aan een combinatie van een SharePoint en een nieuw CRM.

Indicatoren:

- Tegen 2025 gebruikt 90% van de medewerkers onze digitale bibliotheek.
- De digitale bibliotheek wordt maandelijks bijgewerkt met de actuele informatie.

Strategische doelstelling 3:

Ervaringsdeskundige vrijwilligers van Onafhankelijk Leven zetten zich in om mensen met een handicap en hun omgeving te inspireren en weerbaar te maken en de samenleving te sensibiliseren

Onafhankelijk Leven ontstond uit een groep van gedreven ervaringsdeskundige vrijwilligers. Meer dan 30 jaar later hebben we nog altijd een groep van sterk gemotiveerde vrijwilligers die ervaringsdeskundige zijn. Ze vormen de kern van onze organisatie. In het verleden voerden we via onze vrijwilligers vooral actie en **actievoeren** blijft een belangrijk onderdeel van onze werking. Maar we hebben ook oog voor nieuwe mogelijkheden.

Uit een focusgesprek met onze kernvrijwilligers blijkt dat wie een handicap heeft meestal terecht komt in een professioneel kader. Er is weinig tot geen contact met lotgenoten die een gelijkaardige weg hebben moeten gaan. Via deze doelstelling zetten we onze vrijwilligers in als **peer counselor**. Dat betekent dat die vrijwilligers zelf een weg afgelegd hebben om zelfstandig te leven. En vanuit hun ervaring bereid zijn om andere mensen met een handicap te inspireren en weerbaarder te maken. Opnieuw een stap om onze missie te realiseren: een echt inclusieve samenleving waarin mensen met een handicap vrije en door-dachte keuzes kunnen en mogen maken.

Om deze doelstelling te realiseren baseren we ons op:

- **Het interactiemodel:** een wetenschappelijk uitgewerkte methodiek om met kansengroepen te werken. Dit model toepassen in onze context is nog niet eerder gedaan. In bijlage lichten we het model toe.
- **De theorie van Vygotski rond de zone van de naaste ontwikkeling.** De gedachte achter die theorie is dat mensen het meeste leren van taken en activiteiten die net iets moeilijker zijn dan wat ze zelf al kunnen. Daarom werken we met inspirerende rolmodellen die al een weg afgelegd hebben om een zelfstandig leven uit te bouwen. We hebben oog voor het succesverhaal én voor het verhaal van de geleidelijkheid. Onze sterke vrijwilligers hebben heel wat faalervaringen achter de rug en uit dat proces valt veel te leren. Dat houdt verband met SD1 > OD3 en SD4.

OD1: We optimaliseren ons vrijwilligersbeleid en breiden het uit met peer counseling door (ouders van) mensen met een handicap.

Zoals uit onze maatschappelijke contextanalyse blijkt, zijn de noden van vrijwilligers vandaag sterk veranderd. Ons huidige vrijwilligersbeleid speelt te weinig in op de evoluties binnen het vrijwilligerslandschap, terwijl er wel nood aan is.

Dankzij onze samenwerking met vzw De Ouders zien we dat ouders van kinderen met een handicap ook een sterke vrijwilligersrol kunnen opnemen. Zo helpen ze mee onze missie en visie te realiseren. Peer counseling grijpt terug naar onze roots, maar stond de laatste jaren door het verlies van Europese subsidies minder sterk op de agenda. Daar brengen we de komende beleidsperiode verandering in.

Indicatoren

- We hebben een geoptimaliseerd vrijwilligersbeleid.
- We beschikken over een lijst van vrijwilligers met hun bijhorend takenpakket.
- Tegen 2025 hebben we een groep van 10 vrijwilligers die een actieve rol opnemen op het vlak van peer counseling
- Het aantal mensen met een handicap die beroep doen op peer counseling stijgt jaarlijks.

OD2: We optimaliseren het rekruteringsbeleid voor nieuwe vrijwilligers door maximaal gebruik te maken van leden en sympathisanten.

Nadat we ons vrijwilligersbeleid hervormd hebben, zal er nood zijn aan extra profielen. Onze huidige manier van rekruteren bekijken we kritisch en sturen we ook bij. We richten ons zowel tot onze bestaande achterban als tot mensen met een handicap die vandaag nog niet bij ons zijn aangesloten.

Indicatoren

- Het aantal uren dat vrijwilligers zich inzetten voor Onafhankelijk Leven stijgt jaarlijks.

OD3: We vernieuwen ons vormings- en trainingsprogramma en ondersteunen zo vrijwilligers waarbij we focussen op hun talenten.

Uit een bevraging bij onze huidige vrijwilligers kwam naar voren dat ons opleidingsbeleid meer op maat gemaakt moet zijn. Onze vrijwilligers geven aan dat ze om goede peer counselors te zijn een goede ondersteuning en opleiding nodig hebben. Daarom werken we, samen met onze toekomstige peer counselors, een opleiding op maat uit. En elke vrijwilliger die peer counseling doet, zal die volgen. Ook nadien geven we bijkomende opleidingen. Daarvoor gaan we in dialoog met onze vrijwilligers en bekijken we wat ze precies nodig hebben.

Indicatoren

- 90% van de vrijwilligers die een peer counseling-opleiding krijgen, zijn tevreden over de opleiding en geven aan dat die bijdraagt tot hun persoonlijke ontwikkeling.

OD4: Onze rolmodellen zijn divers.

We werken met sterke rolmodellen die voor iedereen herkenbaar zijn en hebben bijzondere aandacht voor interculturaliteit. Want uit onze maatschappelijke contextanalyse blijkt dat interculturaliteit een blijvende uitdaging wordt in de toekomst.

In onze communicatie richten we ons tot alle doelgroepen die we gedefinieerd hebben. En onze rolmodellen zijn inspirerend en herkenbaar voor de brede samenleving. Hoe we dit verder concreet aanpakken, is beschreven in ons plan van aanpak.

Indicatoren:

- De helft van de rolmodellen zijn ouder, broer of zus van iemand met een verstandelijke handicap.
- In ons vrijwilligersbeleid zetten we maximaal in op diversiteit waarbij we streven naar een evenwicht op het vlak van geslacht, opleidingsniveau, handicap en migratie-achtergrond.



Strategische doelstelling 4:

Mensen met een handicap zijn weerbaarder op het vlak van eigen regie, keuzevrijheid en kwaliteit van bestaan dankzij het aanbod van Onafhankelijk Leven

Onafhankelijk Leven zet enerzijds in op het beleid aanpassen en wil anderzijds ook **aandacht hebben voor het individu**. Mensen met een handicap moeten bij Onafhankelijk Leven een aanbod krijgen dat hen helpt om zichzelf te versterken. Hierrond doen we vandaag al acties en de komende beleidsperiode gaan we daarmee verder.

Een groot deel van ons huidige aanbod voor mensen met een handicap kadert in onze erkenning als bijstandsorganisatie. Zo hebben we een advieslijn waar mensen terecht kunnen met vragen rond hun zorgbudget. En coaches die in heel Vlaanderen langsgaan bij mensen thuis om hen te ondersteunen bij het beheer en gebruik van hun zorgbudget. Uit onze SWO-ART-analyse blijkt duidelijk dat we kansen missen door onze dienstverlening (bijstandsorganisatie) en onze beweging te strikt op te delen.

Daarom kiezen we er in dit beleidsplan voor om **meer verbanden** te leggen. Dat doen we maximaal via dit strategisch doel. We maken verbinding tussen de teams. En we zorgen ervoor dat we samen met vrijwilligers en medewerkers nog meer mensen kunnen helpen om zelfstandig te leven.

OD1: Mensen op de wachtlijst kunnen bij Onafhankelijk Leven terecht voor een aanbod dat hen weerbaar maakt.

In SD 1 > OD2 benadrukken we dat mensen met een handicap goed geïnformeerd moeten zijn. En nu gaan we een stap verder. We focussen op mensen die al een lang traject hebben doorlopen. Ze staan op een wachtlijst en hebben recht op een zorgbudget, maar het is niet zeker wanneer ze dat krijgen. Via SD2 blijven we die wachtlijst aanklagen. En via deze doelstelling, SD4, ontwikkelen we tegelijk een concreet **aanbod voor mensen op de wachtlijst**. Wat kunnen wij doen om hen te ondersteunen?

In 2019 deden we een beperkt behoefteonderzoek dat we eerst verder uitwerken. Daarnaast

brengen we in kaart wie de belangrijkste tussenpersonen zijn die in contact komen met mensen op de wachtlijst. We bekijken hoe we met die contactpersonen kunnen samenwerken. Ons doel is om die contactpersonen te informeren over het belang van eigen regie voor mensen met een handicap. Inzicht te geven in het feit dat mensen zelfstandig willen leven. En te vragen om naar ons door te verwijzen.

Op basis van dat onderzoek ontwikkelen we een aanbod. Uit de eerste conclusies weten we al dat mensen een aanspreekpunt nodig hebben. Dat ze het belangrijk vinden dat iemand hun rechten verdedigt. En dat ze goed geïnformeerd willen zijn. Via ons vernieuwde vrijwilligersbeleid bekijken we in welke mate onze vrijwilligers een eerste aanspreekpunt kunnen zijn.

Indicatoren:

- Op basis van een bevraging ontwikkelen we een aanbod voor mensen op de wachtlijst.
- Tegen het einde van de beleidsperiode maken minstens 500 mensen met een handicap die op de wachtlijst staan, gebruik van ons aanbod.



OD2: Mensen met een verstandelijke handicap en kwetsbare doelgroepen kunnen terecht bij Onafhankelijk Leven voor een aanbod dat hen weerbaar maakt.

Onafhankelijk Leven ontstond uit een groep van vrijwilligers met een fysieke handicap en dat merk je in ons aanbod. De voorbije jaren deden we heel wat moeite om ons ook meer te richten tot mensen met een verstandelijke handicap. Uit onze SWO-ART-analyse blijkt dat ons huidige aanbod toch nog te weinig is aangepast aan de noden van deze doelgroep.

Daarom starten we de komende beleidsperiode een traject om onze **expertise in verstandelijke handicap** te vergroten. In een eerste fase doen we een behoefteonderzoek. Daarna werken we op basis daarvan een goed onderbouwd plan van aanpak uit en ontwikkelen een **aanbod op maat**.

En tot slot besteden we extra aandacht aan **kwetsbare doelgroepen**. In onze maatschappelijke contextanalyse zien we ook dat **mensen met een handicap kwetsbaarder** zijn. En dat handicap en armoede vaak hand in hand gaan. De komende beleidsperiode besteden we extra aandacht aan kwetsbare groepen. Deze doelstelling valt onder onze opdracht als bijstandorganisatie waardoor die niet in aanmerking komt voor subsidies. Omdat we het belangrijk vinden om meer verbanden te leggen in onze werking, benoemen we het toch even.

Via ons aanbod ondersteunen we hen. Verhogen we hun draagkracht. En helpen hen mee op weg naar een zelfstandig leven. Binnen de Vlaamse overheid leggen we de link met de werkgroep rond nieuwe kwetsbaarheden. Die werkgroep bepaalde een aantal criteria die op een verhoogde kwetsbaarheid wijzen. Onder andere de hoogte van het inkomen, de organisatie van de zorg, de familiale situatie ... De verschillende criteria vormen een knipperlichtsysteem dat erop wijst dat iemand een verhoogde kans heeft op maatschappelijke kwetsbaarheid.

Indicatoren

- In ons ledenbestand gaat het aantal (ouders van) mensen met een verstandelijke handicap ten opzichte van het totale ledenbestand in stijgende lijn.
- We hebben de kwetsbare doelgroepen en hun noden in kaart gebracht.
- In ons aanbod houden we rekening met kwetsbare groepen en hun noden.

OD3: Onafhankelijk Leven ontwikkelt en evalueert concrete handvaten en tools die (ouders van) mensen met een handicap ondersteunen in het uitbouwen van een zelfstandig leven met hun zorgbudget.

We geven mensen met een handicap en hun omgeving ook handvaten en tools. Zoals brochures, getuigenissen, online applicaties, webinars ... We hebben er al heel wat maar ze geraken nog niet bij iedereen die ze nodig heeft.

In deze doelstelling zetten we in op het uitwisselen van de kennis en expertise van onze verschillende teams. En dat om de huidige tools bij te sturen. Om nieuwe tools te ontwikkelen. En om nieuwe en bestaande tools beter te verspreiden. We doen extra inspanningen om de tools en ons aanbod ook bij ouders van kinderen met een handicap te krijgen.

Indicatoren

- We evalueren onze bestaande tools en sturen deze bij indien nodig.
- We ontwikkelen 1 extra tool per doelgroep per jaar.
- We testen minstens één nieuwe tool die mensen met een handicap ondersteunt in een zelfstandig leven.
- We doen jaarlijks een tevredenheidsbevraging en streven naar een tevredenheid van minstens 80 %.

OD4: We ontwikkelen een community van mensen met een handicap en hun omgeving waarbij we hen ondersteunen in hun zoektocht naar een zelfstandig leven.

Wie een handicap heeft, moet zich thuis voelen bij Onafhankelijk Leven. Het is onze ambitie om de grootste onafhankelijke gemeenschap te worden die strijdt voor de rechten van iedereen met een handicap. We verbreden onze werking expliciet met een focus op twee grote doelgroepen: ouders van kinderen met een handicap en mensen met een handicap die op de wachtlijst staan.

Ouders van kinderen met een handicap hebben nog heel wat keuzemogelijkheden. Wij kunnen hen ondersteunen op weg naar een zelfstandig leven. Van mensen met een handicap die op de wachtlijst staan of een zorgbudget hebben, weten we dat ze kiezen voor een zelfstandig leven. In de praktijk kunnen ze dit nog niet altijd realiseren. Daarom staan wij hen bij waar nodig.

We zetten al stappen om een online community te ontwikkelen waar mensen zowel online als offline van elkaar kunnen leren. En gaan hier de komende beleidsperiode mee verder. Online brengen we mensen virtueel samen, onder andere via besloten Facebookgroepen. Daar kunnen mensen op een laagdrempelige manier info krijgen, tips uitwisselen en van elkaar leren. Daarnaast organiseren we ook momenten waarop mensen fysiek samenkomen en van elkaar leren. Onder andere via gezinsdagen en leersessies.

Indicatoren

- We peilen jaarlijks naar de verbondenheid van onze achterban.
- In onze communicatie zetten we in op de ontwikkeling van een community rond Onafhankelijk Leven.
- Het aantal leden met een handicap gaat jaarlijks in stijgende lijn.
- Het aantal interacties op onze Facebookgroepen stijgt jaarlijks met 5%.

Strategische doelstelling 5:

Dankzij een stevige basiswerking is Onafhankelijk Leven een stabiele organisatie

Als organisatie hebben we stevige fundamenten nodig om onze missie te realiseren. En een professioneel communicatie-, kwaliteits- en VTO-beleid zijn essentieel om onze werking verder uit te bouwen. Uit onze zelfevaluatie blijkt dat we hierin al heel wat stappen gezet hebben. Tegelijk blijkt uit de evaluatie ook dat onze ambities niet altijd afgestemd zijn op onze capaciteit. Dus verstevigen we onze fundamenten zodat onze organisatie de nodige slagkracht heeft.

OD1: We werken professioneel en kwalitatief. Daarvoor gebruiken we een kwaliteitshandboek en een meetinstrument.

De voorbije jaren zetten we sterk in op de ontwikkeling van een kwaliteitshandboek dat onze werking ondersteunt. Daarnaast introduceerden we verschillende meetinstrumenten.

De komende beleidsperiode houden we het **kwaliteitshandboek** op peil. En we maken er een nog dynamischer document van dat onze medewerkers een praktische houvast biedt bij de dagelijkse werking. Dankzij onze **meetinstrumenten** weten we altijd of we op koers zitten. Vandaag is de Balanced Scorecard volledig uitgerold in onze werking. We blijven die techniek in de toekomst gebruiken en verfijnen een aantal meetinstrumenten die we nu al gebruiken volgens het PDCA-principe. Hierover staat meer info in het zakelijk deel van dit beleidsplan.

Indicatoren

- Ons kwaliteitshandboek is up to date en wordt door een onafhankelijke organisatie positief geëvalueerd.
- We ontwikkelen en implementeren meetinstrumenten waarmee we het gebruik van het kwaliteitshandboek in de dagelijkse werking kunnen meten en bijsturen.
- Op 80% van de vragen rond personeelsvolgende financiering kunnen we binnen de week antwoorden.

OD2: Ons VTO-beleid zet in op het talent van medewerkers, ondersteunt en motiveert hen.

Onafhankelijk Leven heeft een divers medewerkersteam. Wat hen bindt, is onze missie. Een op vijf van onze medewerkers heeft een handicap. En een op drie van onze medewerkers heeft een link met iemand met een handicap. 50% van onze medewerkers zijn dus rechtstreeks verbonden met handicap.

Ons VTO-beleid focust op de **talenten van medewerkers**. In 2019 beslisten we om projectmanagement meer te integreren in onze werking. Dat betekent dat medewerkers de kans krijgen om op basis van hun talenten mee te stappen in verschillende onderdelen van onze werking. Zo krijgen ze een minder vlakke loopbaan, leren ze bij en versterken ze de organisatie.

Indicatoren

- We evalueren ons bestaande VTO-beleid en sturen dit bij.
- Het aantal terugkoppelingen over gevolgde opleidingen gaat in stijgende lijn.



OD3: De communicatie van Onafhankelijk Leven is doelgroepgericht, houdt rekening met de diversiteit in de samenleving en ondersteunt de algemene werking.

Uit onze SWO-ART-analyse blijkt dat onze communicatie een van onze grootste sterktes is. En de komende beleidsperiode zetten we hier nog meer op in. We werken nu al doelgroepgericht en gaan hierin nog een stap verder. We brengen onze verschillende doelgroepen in kaart. Dat zijn onder andere de brede samenleving, mensen met een handicap en ouders van een kind met een handicap. We bekijken of we binnen elke doelgroep nog moeten diversifiëren en werken voor elke doelgroep communicatie op maat uit.

Indicatoren

- We hebben een doelgroepgerichte communicatiestrategie.
- Het aantal inschrijvingen voor onze specifieke nieuwsbrief voor ouders van kinderen met een handicap stijgt naar 2500.
- Ons ledenbestand is divers op het vlak van handicap, leeftijd, regionale spreiding en culturele achtergrond.
- We monitoren via welke kanalen leden bij ons terecht komen en welk profiel ze hebben.

OD4: Het organogram van Onafhankelijk Leven zorgt voor een goede kennisflow en samenwerking tussen medewerkers.

In 2019 herwerkten we ons organogram. Daardoor zijn de beslissingslijnen helder voor elke medewerker. Communicatie en projectmanagement kregen een volwaardige plaats in ons managementteam. En door projectmanagement volledig te integreren in ons organogram, brengen we mensen samen en zetten we **samenwerking** hoog op de agenda.

Indicatoren

- We evalueren jaarlijks in welke mate ons organogram bijdraagt tot een goede kennisflow en samenwerking. We sturen bij waar nodig.

Strategische doelstelling 6:

Door diversificatie van inkomsten is er financiële stabiliteit en continuïteit

Onafhankelijk Leven is al sinds het ontstaan **onafhankelijk**. We zijn dus niet gebonden aan een zuil of andere organisatie. Ervaringsdeskundige vrijwilligers bepalen het beleid van onze organisatie. En dankzij die onafhankelijkheid kunnen we voluit gaan voor onze missie.

De voorbije jaren stelden we vast dat de uitdagingen op financieel vlak veel groter worden. Om ons strategisch beleid uit te voeren, moeten we een financieel gezonde organisatie zijn die stormen kan opvangen. We ontwikkelden daarom een **fondsenwervingsbeleid** waarin we aandacht besteden aan een diversificatie van onze inkomsten. Hier zetten we de komende beleidsperiode verder op in. Om onze onafhankelijkheid te waarborgen en voluit te blijven gaan voor onze missie.

OD1: De particuliere fondsenwerving kent een jaarlijks positieve evolutie.

Onafhankelijk Leven zet sterk in op zijn onafhankelijkheid. Particulieren steunen ons meer waardoor onze fondsenwerving minder kwetsbaar is. Jaarlijks groeit de fondsenwerving.

Indicatoren

- Tegen eind 2025 hebben we ten minste 15 nieuwe major donors (die meer dan €1000 geven).
- Er is 1/jaar persoonlijk contact met elk van onze particuliere donateurs.
- We leggen een schenkersdatabase aan en monitoren het gedrag van de donateurs.
- % giften van particulieren stijgt ten opzichte van de totale inkomsten uit fondsenwerving.

OD2: Een diverse groep donateurs steunt Onafhankelijk Leven.

Via ons fondsenwervingsbeleid bereiken we een diverse groep mensen zodat we niet afhankelijk zijn van een aantal particulieren of bedrijven die grote giften doen. Een ruime achterban steunt ons, waardoor onze fondsenwerving duurzaam is opgebouwd.

Indicatoren:

- Het aantal donateurs dat meer dan 1 keer stort, stijgt.
- Tegen eind 2025 is het aantal giften gestegen met 10%.

OD3: Een financiële werkgroep van bestuurders en het managementteam volgt het financieel beleid nauwgezet op.

Tijdens een bezoek van de visitatiecommissie kregen we vragen over ons financieel beleid. Omdat onze financiën de hoeksteen zijn van onze werking, hebben we een aparte werkgroep opgestart die ons financieel beheer nauwgezet opvolgt.

Die financiële werkgroep bestaat enerzijds uit de voorzitter van de raad van bestuur en een vrijwilliger met een sterke financiële expertise. En anderzijds uit de algemeen directeur, de verantwoordelijke interne organisatie en de boekhoudkundige van Onafhankelijk Leven. In deze werkgroep wordt de begroting voorbereid en opgevolgd. De werkgroep bekijkt wat de uitdagingen op financieel vlak zijn, waar we moeten bijsturen en welke opportuniteiten er zijn. En rapporteert aan de raad van bestuur.

Indicatoren

- De financiële werkgroep komt 4/jaar samen, monitort de cijfers en koppelt terug naar de raad van bestuur.
- We evalueren ons huidige fondsenwervingsbeleid en sturen bij.

OD4: Meer mensen met een handicap worden en blijven lid bij Onafhankelijk Leven doordat we inzetten op community building.

We richten ons tot iedereen met een handicap die zelfstandig wil leven. We bereiken een ruime achterban en via SD4 > OD5 streven we ernaar om de grootste onafhankelijke organisatie te worden van en voor mensen met een handicap die zelfstandig willen leven. Mensen met een handicap en hun omgeving voelen zich bij ons onderdeel van een gemeenschap. Dankzij hun lidmaatschap strijden we samen voor de rechten van iedereen met een handicap en maken we onze missie waar. Het is dus belangrijk dat onze achterban aan ons gebonden is en lid blijft.

Indicatoren

- Aantal leden/jaar stijgt.
- % leden dat langer dan 2 jaar lid is, stijgt.

OD5: We communiceren helder, eerlijk en transparant naar leden, donateurs, stichtingen en overheid.

Ethisch handelen staat bij ons hoog in het vaandel. We spelen open kaart met de mensen die ons steunen. Dat betekent dat we aan hen verantwoorden hoe we onze middelen inzetten en in welke mate we onze doelstellingen bereiken.

Indicatoren

- We informeren onze leden, donateurs, stichtingen en de overheid minstens jaarlijks over onze realisaties.

7. De sociaal-culturele functies

7.1. Keuze van onze sociaal-culturele functies

Twee essentiële functies

De verschillende werkgroepen schoven onmiddellijk twee sociaal-culturele functies naar voren tijdens het eerste overleg hierrond in januari 2019.

- **De maatschappelijk bewegingsfunctie** is dé functie waarop Onafhankelijk Leven wil inzetten. Want we bewegen de maatschappij rond de thema's zelfbeschikking en keuzevrijheid voor mensen met een handicap. En proberen tegelijk die maatschappij te veranderen richting een onafhankelijk leven voor mensen met een handicap.
- **De leerfunctie** werd ook in januari 2019 naar voren geschoven, maar is pas unaniem gekozen toen in mei 2019 de beleidsopties op tafel lagen. Onafhankelijk Leven wil leeromgevingen opzetten voor (ouders van) mensen met een handicap en hun omgeving. En hen tools in handen geven zodat ze hun leven zelfstandig kunnen uitbouwen.

Waarom deze functiemix?

De twee functies vullen elkaar perfect aan. Via de maatschappelijke bewegingsfunctie creëren we ruimte om een onafhankelijk leven voor mensen met een handicap op de (politieke) agenda te zetten. Met de leerfunctie geven we mensen met een handicap en hun omgeving de tools om onafhankelijk leven in de praktijk te brengen.

De theorie van maatschappelijke kwetsbaarheid²⁰, een van de leidende principes achter onze visie, sluit hierbij aan. Deze theorie stelt dat we op drie niveaus moeten inzetten om situaties van achterstelling en uitsluiting blijvend te veranderen.

- **Individueel niveau:** mensen met een handicap en hun omgeving sterker maken en beter informeren. Dit doen we vooral via de leerfunctie.

- **Structureel niveau:** de kloof wegwerken tussen mensen met een handicap en de brede samenleving. Door bewustwording te verbeteren en kennis te verhogen. Dit doen we via de maatschappelijke bewegingsfunctie en de leerfunctie.
- **Institutioneel niveau:** het beleid aanpassen door onze eigen expertise aan te wenden. En als dat mogelijk is ook samenwerken met anderen om de wetgeving te veranderen. Dit doen we via de maatschappelijke bewegingsfunctie.

7.2. De maatschappelijke bewegingsfunctie

Onze visie op engagement en politisering en op relevante samenlevingsvraagstukken in relatie tot de missie van onze organisatie

In onze missie formuleren we duidelijk welke verandering we willen. Onze opdracht is pas afgerond als we in een **inclusieve samenleving leven waar elke persoon met een handicap volwaardig deel van uitmaakt**. Vandaag stellen we onder andere op basis van onze maatschappelijke contextanalyse en stakeholdersbevraging vast dat we hier nog ver van verwijderd zijn.

We beschreven al dat het aantal mensen met een handicap om verschillende redenen stijgt. In de toekomst zal de verhouding ten opzichte van het aantal mensen zonder handicap blijven toenemen. Hoe bereiden we ons hier als samenleving op voor? Hoe zorgen we ervoor dat we de omslag naar een volledig inclusieve samenleving maken? Hoe zorgen we ervoor dat elke beleidsbeslissing nagaat welke impact dit op mensen met een handicap heeft?

We zetten deze samenlevingsvraagstukken op de agenda. Zorgen ervoor dat hierover een breed debat losbarst waar het middenveld en de beleidsmakers zich moeten over uitspreken. En we zetten de brede samenleving aan om solidariteit te tonen. Hiervoor zetten we sensibiliseringscampagnes op waarbij mensen door de campagne te steunen hun solidariteit tonen met mensen met een handicap.

Onze toekomstige werkwijzen om praktijken en ruimte te creëren voor engagement en politisering in relatie tot samenlevingsvraagstukken

Om de beoogde maatschappelijke verandering te bereiken, zetten we een aantal werkwijzen op.

We creëren ruimte voor engagement

We focussen op iedereen die iemand kent met een handicap omdat we bij die mensen sneller aansluiting vinden. Het is een ruime doelgroep. Want in Vlaanderen geeft bijna 1 op 5 mensen van 15 jaar en ouder aan dat ze door een gezondheidsprobleem beperkt zijn geweest in activiteiten die mensen gewoonlijk doen.²¹

Onze boodschap: mensen met een handicap willen dezelfde dingen als mensen zonder handicap. En om dezelfde dingen te kunnen doen, hebben ze ondersteuning nodig. Mensen met een handicap kunnen hun leven in eigen handen nemen. We zorgen ervoor dat de maatschappij inzicht krijgt in hoe het is om te leven met een handicap. En dat de brede bevolking weet dat de oplossing eenvoudig is: geef mensen de nodige ondersteuning zodat ze volwaardig aan de maatschappij kunnen deelnemen.

Om het brede publiek te bereiken, zetten we de komende beleidsperiode **verschillende campagnes op**. Dat is uitgewerkt in SD1. Het gaat enerzijds om sensibiliseringscampagnes die mikken op een groot publiek en waarbij de boodschap het belangrijkste is. En anderzijds duocampagnes sensibilisering/fondsenwerving. Daarin zijn niet alleen de boodschap, maar ook Onafhankelijk Leven als merk belangrijk. Voor een geslaagde campagne vertrekken we van deze **uitgangspunten**:

- We hebben een duidelijke focus: elke campagne heeft één specifieke boodschap.
- Campagnes zijn duidelijk, herkenbaar en worden herhaald.
- 'Awel Ja' wordt ons merk en dient als kapstok voor diverse campagnes. De 'Awel Ja'-campagne werd tijdens de voorbije beleidsperiode ontwikkeld en wordt nu verder verfijnd. Meer info via awelja.be.

Voorbeeld: Urban Trail

We doen mee aan de Urban Trail, een uitdagende loopwedstrijd in verschillende steden. Door hun handicap kunnen onze vrijwilligers niet makkelijk deelnemen aan deze loopwedstrijd. Daarom laten we hen ondersteunen door vrijwilligers zonder handicap uit andere organisaties. Een team van lopers zonder handicap loodst dus een rolstoeler door de loopwedstrijd.

In 2019 hielpen 142 lopers 15 van onze vrijwilligers in een rolstoel om het Urban Trail-parcours af te leggen. De boodschap was duidelijk: mensen met een handicap willen hetzelfde als iedereen en met extra ondersteuning is dit mogelijk. Deze actie was een hoofditem in het VRT-journaal waardoor we dus de brede samenleving bereikten.

We richten ons tot andere mensen met een handicap

Rolmodellen laten mensen met een handicap inzien dat verandering mogelijk is. Ze inspireren en versterken andere mensen met een handicap dankzij hun verhaal, tips ... Dat is uitgewerkt in SD1 > OD3.

We wegen op het beleid en sleutelen mee aan de regelgeving

We vragen niet alleen bij het brede publiek aandacht voor de problematiek, maar volgen direct met het beleidswerk. Zo sleutelen we mee aan de regelgeving. Dat is uitgewerkt in SD3.

We zorgen ervoor dat het samenlevingsvraagstuk 'een inclusieve samenleving voor mensen met een handicap' hoog op de politieke agenda komt. Hiervoor focussen we concreet op persoonsvolgende financiering. Want we zien dit als het belangrijkste middel voor mensen met een handicap om de regie in eigen handen te krijgen. Bij beleidsmakers is en blijft Onafhankelijk Leven dé referentie voor persoonsvolgende financiering.

Naast persoonsvolgende financiering hebben mensen met een handicap nog andere dingen nodig om hetzelfde te kunnen doen als mensen zonder handicap. Bijvoorbeeld toegang tot onderwijs, mobiliteit, aangepaste hulpmiddelen ... Op beleidsvlak werken we hiervoor samen met andere organisaties die meer expertise hebben in die andere thema's. Dat versterkt onze werking en draagt zo bij aan de realisering van onze missie.

7.3. De leerfunctie

Onze visie op leren in relatie tot de missie van onze organisatie

Het blijkt duidelijk uit onze missie: mensen met een handicap moeten zelf kunnen beslissen over hun leven. En beslissen kan pas als je goed geïnformeerd bent. Daarom streven we er de komende beleidsperiode naar om mensen met een handicap en hun omgeving te **informer en te vormen**. Enerzijds geven we hen concrete tools. Anderzijds brengen we hen samen, online en offline.

Ervaringsdeskundigheid is de basis van onze visie op leren. En daar houden we rekening mee wanneer we leeromgevingen opzetten voor mensen met een handicap. Iets bijleren of iets veranderen bij mensen met een handicap en hun omgeving? Dan laten we het best mensen aan het woord met kennis van zaken. En dat zijn de (ouders van) mensen met een handicap zelf.

Mensen leren vooral van mensen die net iets sterker zijn en in een vergelijkbare situatie met vallen en opstaan iets bereikten. Daarom focussen we op leren van elkaar via **peer counseling**. Mensen met een handicap leren van mensen met een handicap. Ouders leren van ouders.

Ook als we ons op **professionals en de ruimere omgeving** richten, gaan we in de leeromgevingen die we opzetten uit van ervaringsdeskundigheid. We laten mensen met een handicap zelf aan het woord. Laten hen zelf uitleggen hoe het is om te leven met een handicap. Welke noden ze hebben. En hoe we samen kunnen bouwen aan een wereld waarin mensen met een handicap onafhankelijk leven.

Een verantwoorde werkwijze om leeromgevingen op te zetten in de toekomst

Het belangrijkste doelpubliek voor onze leerfunctie? **Mensen met een handicap** die al een zorgbudget hebben of op de wachtlijst staan. Daarnaast ook ouders van kinderen met een handicap en het netwerk van mensen met een handicap. En in mindere mate ook professionals.

We geven **vrijwilligers met een handicap** een grote rol. Samen met hen mobiliseren en informeren we andere mensen met een handicap en hun omgeving. We staan stil bij wat ze kunnen doen om hun leven in handen te nemen. Geven tools en informeren hen over hun rechten. En we mobiliseren hen om samen werk te maken van een samenleving waarin iedereen met een handicap de nodige ondersteuning krijgt.

Dat hebben we vooral verwerkt in SD1 > OD2 en OD3. En ook in SD4.

Werkwijze voor (ouders van) mensen met een handicap, al dan niet op de wachtlijst

We tonen dat onafhankelijk leven mogelijk is. Daarvoor informeren we mensen met een handicap over hun rechten en stimuleren hen om die op te nemen. We ontwikkelen ook educatieve materialen (SD3 > OD4). Het zijn laagdrempelige tools en handvaten die mensen helpen om zelfstandiger te leven. Zoals brochures, webinars, inspirerende verhalen, Ted Talks ...

Online en offline

Het online gegeven biedt kansen voor (ouders van) mensen met een handicap. Want voor hen blijft mobiliteit een heikel punt. Ouders van kinderen met een handicap hebben vaak ook geen tijd om zich te verplaatsen. Of ze vinden geen gepaste oppas. We moeten dus **inzetten op het online verhaal om ons bereik te vergroten**. Via informatiecampagnes, nieuwsbrieven, sociale media ... en via de digitale community.

Voor de digitale community focussen we momenteel op **Facebook** omdat dit kanaal nu goed werkt voor ons. Er zijn duizenden mensen aangesloten bij onze verschillende (besloten) Facebookgroepen. Mensen wisselen er dagelijks informatie uit, ondersteunen elkaar en leren van elkaar. Wij zorgen ervoor dat de juiste info bij de juiste groepen terechtkomt. Daarnaast leren we

ook zelf van de input in de Facebookgroepen en gebruiken dat om nieuwe acties te ontwikkelen.

Onze Facebookgroepen zijn dus sterk. In de toekomst zetten we hier verder op in. We staan ook open voor nieuwe ontwikkelingen en **andere kanalen** zoals Instagram, LinkedIn ... En bewegen mee met de evoluties in het landschap.

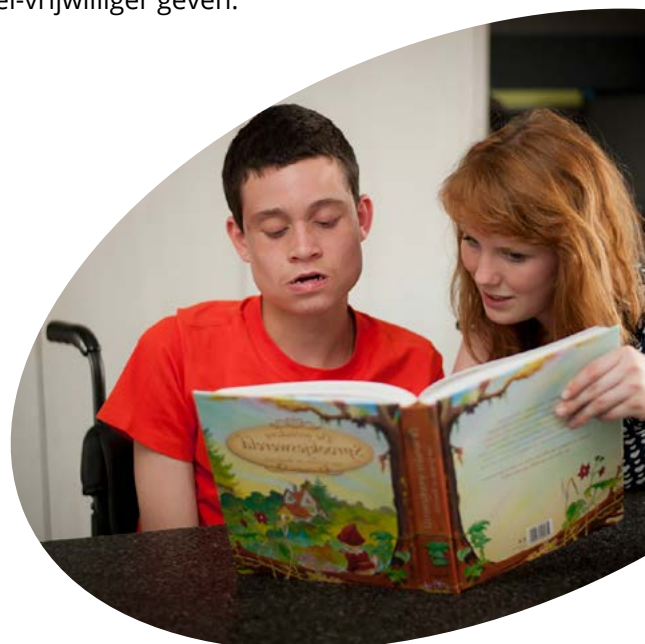
Offline organiseren we **inspiratiesessies** voor mensen met een handicap. Want mensen fysiek samenbrengen kan de leerervaring en het community-gevoel versterken. Dit blijft dus belangrijk.

Individueel en collectief

We zetten individuele leeromgevingen op (SD4 > OD) door vrijwilligers in contact te brengen met mensen die op de wachtlijst staan. Zodat ze hun rechten kennen en weten waar ze terecht kunnen. Zodat ze leren van elkaar. Empowerment via **peer counseling**, waarin we het proces van vallen en opstaan benadrukken. De **inspiratiesessies** (SD1 > OD2) die we regelmatig organiseren, zijn leeromgevingen voor groepen.

Werkwijze voor professionals

Professionals inzicht geven in het belang van eigen regie en autonomie voor mensen met een handicap, dat is waar we naar streven. We richten ons vooral op de tussenpersonen die het meest in contact komen met onze doelgroep. Online bereiken we hen via verhalen, getuigenissen en informatie op maat. Offline bereiken we hen via vormingen die we altijd samen met een rolmodel-vrijwilliger geven.



8. Onze bijdrage tot de drie rollen

8.1. Verbindende rol

Onze visie

In dit beleidsplan zetten we via SD6 > OD4 en SD4 > OD5 in op de **uitbouw van een gemeenschap of community** van mensen die zich verbonden voelen met Onafhankelijk Leven. We zijn de organisatie die opkomt voor de rechten van iedereen met een handicap. De voorvechter van een inclusieve maatschappij. Wie een handicap heeft en zelfstandig wil leven, kan bij ons terecht.

Doordat we inzetten op **peer counseling** vertrekken we vanuit de kracht van mensen met een handicap. We brengen hen zowel online als offline samen en laten hen ervaringen delen. Online zien we dat onze Facebookgroepen gemeenschappen zijn waar mensen bij elkaar terecht kunnen, inspiratie opdoen en onze missie mee uitdragen. Offline zien we via onze gespreksavonden dat mensen fysiek samenbrengen ervoor zorgt dat ze zich meer met elkaar verbonden voelen, begrijpen dat ze er niet alleen voor staan en ook weerbaarder worden.

Door in te zetten op community building krijgen mensen met een handicap een bredere identiteit. Want iemand met een handicap is niet zijn of haar handicap. Hij of zij is werknemer, partner, mama of papa, vrijwilliger ... Mensen met een handicap moeten dus ook volledig kunnen deelnemen aan de samenleving en wij steunen hen volop. Via sensibiliserende campagnes verbinden we daarom het brede publiek met mensen met een handicap.

De voorbije beleidsperiode

Tijdens de voorbije beleidsperiode hadden we hier al heel wat aandacht voor. We experimenteerden online met verschillende Facebookgroepen voor verschillende doelgroepen. In die Facebookgroepen ontmoeten mensen elkaar online en wisselen ze ervaringen uit. We volgen deze groepen nauwgezet op en vangen zo signalen op die we meenemen in ons bewegingswerk.

Er zijn bijvoorbeeld al 674 mensen met een handicap aangesloten bij de groep 'De Budgethouders' waarin mensen met een zorgbudget elkaar

advies geven. In deze groep verbinden we dus mensen met een zorgbudget. Onze communicatiemedewerker volgt de groep op, komt tussen als er professioneel advies nodig is en vangt signalen. Die signalen gebruiken we voor onze nieuwsbrief, ons beleidswerk of voor praktische ondersteuning.

Daarnaast zorgden we ervoor dat mensen met een handicap aansluiting vinden bij de brede samenleving. Dat we mensen met en zonder handicap met elkaar verbinden. Via onze Awel ja-campagne brachten we mensen met een handicap in contact met vrijwilligers zonder handicap. Zo konden mensen met een handicap alledaagse dingen doen: gaan werken, paardrijden of naar een verjaardagsfeestje gaan. En leerden mensen zonder handicap iets meer over leven met een handicap. Onze boodschap: mensen met een handicap willen hetzelfde doen als iedereen.

We organiseerden ook webinars waarbij we uitleg gaven over bepaalde thema's. Deelnemers konden direct vragen stellen of in discussie gaan. Zo verbonden we mensen met een handicap en hun omgeving rond een specifiek thema.

Daarnaast merkten we dat mensen met een handicap er ook nood aan hebben om fysiek samen te komen. Daarom organiseerden we verschillende gespreksavonden rond thema's die door onze achterban werden aangehaald. We lieten mensen ervaringen uitwisselen, gaven informatie en zetten in op onderlinge verbondenheid. Op deze manier bereikten we alleen al in 2019 meer dan 100 mensen.

De komende beleidsperiode

In dit beleidsplan gaan we via SD1 en SD4 verder op de ingeslagen weg. Onafhankelijk Leven wordt de community waar elke persoon met een handicap die zelfstandig wil leven zich thuis voelt. In ons communicatiebeleid zetten we hier meer op in door doelgroepgericht te werken. En we zorgen ervoor dat het aantal leden met een handicap jaarlijks toeneemt.

We zetten in op online en offline activiteiten. Momenteel gebruiken we Facebook intensief en zetten verder in op een toenemend gebruik van onze discussiefora. Uiteraard houden we ook andere online evoluties in het oog en migreren eventueel naar andere kanalen. Daarnaast zetten we meer in op het fysiek samenbrengen van mensen. In elke provincie doen we voortaan 'ronde tafels'. Dat zijn ontmoetingsmomenten waarop mensen met een handicap elkaar ontmoeten, bijleren en ervaren dat ze onderdeel zijn van een groter geheel. Van een beweging die samen met hen opkomt voor de uitbouw van een inclusieve maatschappij.

We zetten onze ervaringsdeskundige vrijwilligers in de kijker en zorgen ervoor dat de hele maatschappij ziet welke kracht mensen met een handicap hebben. In 2019 deden we bijvoorbeeld een geslaagde actie: Xander Berbé, onze communicatiemedewerker, die na een auto-ongeval verlamd is vanaf de borst, nam deel aan het VTM-programma 'Over Winnaars'. En in november 2019 kwam onze vrijwilliger Sebastian in 'Iedereen Beroemd' op één. Daar vertelde hij in het kader van De Warmste Week over zijn inzet als vrijwilliger en hoe hij het beste haalt uit z'n huidige situatie. Op die manier heeft onze boodschap een immens bereik en oefenen we invloed uit op de brede samenleving. Mensen kunnen zich via zo'n verhalen inleven. Ze voelen zich aangesproken. Daardoor ontstaat opnieuw een brede verbinding.

8.2. Kritische rol

Onze visie

We zetten de samenleving aan tot kritisch burgerschap. Zorgden ervoor dat de brede samenleving zich afvraagt waarom mensen met een handicap niet vrij kunnen kiezen waar ze wonen, werken of hun vrije tijd doorbrengen. We maken er een publieke zaak van en voeren de publieke dialoog door aan te tonen wat het betekent voor mensen met een handicap om in een niet inclusieve samenleving te leven. We mikken op maatschappelijke verontwaardiging. De brede samenleving moet zich samen met ons afvragen waarom we spelregels hebben die bepalen dat je als persoon met een handicap niet kan deelnemen aan de samenleving. Daarnaast zorgen we ervoor dat mensen met een handicap zelf kritisch burgerschap ontwikkelen. We leren hen hoe ze de bestaande regels in vraag kunnen stellen.

De voorbije beleidsperiode

Wij zetten al meer dan 30 jaar in op het creëren van maatschappelijke verontwaardiging. We slaagden er de voorbije beleidsperiode in om persoonsvolgende financiering door te voeren. Het idee dat mensen met een handicap net als iedereen een zelfstandig leven willen uitbouwen werd zo verankerd in het beleid.

De praktische uitwerking volgde te weinig. We zetten via campagnes als #ikwachtmee in op het creëren van een gedeelde maatschappelijke verontwaardiging. Zorgden ervoor dat de brede samenleving zich afvroeg waarom we het als maatschappij aanvaardden dat mensen met een handicap minder rechten krijgen dan anderen. We schreven opiniestukken, zetelden in publieke debatten, waren actief op sociale media en zorgden ervoor dat onze thema's in vrijwel elk verkiezingsprogramma waren terug te vinden.

De komende beleidsperiode

Meer dan 20.000 mensen met een handicap wachten op een zorgbudget. Er is een tekort aan aangepaste wooninfrastructuur. En een mobiliteitsplan dat geen rekening houdt met handicapspecifieke behoeften. De uitdagingen zijn dus groot.

Via SD1 doen we **campagnes om de brede samenleving te sensibiliseren**. Zodat de samenleving weet welke drempels mensen met een handicap ervaren. Op **individueel vlak** zorgen we er via SD > OD2 voor dat mensen met een handicap en hun omgeving hun rechten ken-

nen. Via SD1 > OD3 werken we met rolmodellen die via hun verhaal hun omgeving en de samenleving erop wijzen welke drempels mensen met een handicap ervaren om aan de maatschappij deel te nemen. En we maken mensen met een handicap weerbaarder via SD4.

We richten ons ook tot mensen die op de **wachtlijst** voor een zorgbudget staan en zorgen ervoor dat hun verhaal gehoord en gezien wordt. We stellen problemen aan de kaak, zetten ze op de agenda en zorgen ervoor dat elke burger zich ervan bewust wordt, zich vragen stelt en er kritisch over nadenkt.

Voorbeeld: Janosch wacht al meer dan 10 jaar op een zorgbudget. We ondersteunden de papa van Janosch, Gert Dupont, in zijn verhaal en zorgden ervoor dat Janosch het boegbeeld werd van de #ikwachtmee-campagne. Gert en Janosch kwamen in De Zevende Dag, het journaal, op de radio ... Dit concrete en tastbare verhaal zorgde ervoor dat 678.000 Vlamingen de #ikwachtmee-campagne steunden en er een breed debat losbarstte.

8.3. Laboratoriumrol

Onze visie

Uit onze stakeholdersbevraging blijkt dat mensen met een handicap meestal eerst in contact komen met professionals zoals zorgverleners of maatschappelijk werkers. Ons huidig maatschappelijk model is daar nu eenmaal zo op gericht. Professionals doen zeker hun best om goede informatie te geven. Maar uit onze jarenlange ervaring leerden we dat mensen met een handicap meer steun hebben aan anderen die zich kunnen inleven omdat ze een gelijkaardig traject hebben doorlopen. We willen de bestaande spelregel veranderen. Als persoon met een handicap kan je ook in contact komen met iemand die dezelfde ervaringen heeft en geen professional is.

De voorbije beleidsperiode

We rekruteerden vooral (ouders, broers en zussen van) mensen met een handicap die zich willen inzetten voor een inclusieve samenleving. Zo bouwden we een **sterke kerngroep van ambassadeurs** uit. Onze ambassadeurs doen mee aan acties en dragen onze missie en visie uit.

Tijdens de stakeholdersbevragingen vroegen we ons af hoe we onze vrijwilligers optimaal kunnen inzetten en grepen terug naar onze **ontstaansgeschiedenis**. Onafhankelijk Leven ontstond uit een kerngroep van sterke ervaringsdeskundige vrijwilligers met Jan -Jan Sabbe als spilfiguur.

Jan-Jan inspireerde talrijke mensen waaronder een aantal van onze huidige vrijwilligers. Hij was

voor velen een **rolmodel**. Door zijn verhaal te vertellen, dachten mensen met een handicap zelf na over hoe ze zelfstandig konden leven. Onder-tussen hebben we heel wat vrijwilligers. Elk met hun eigen unieke verhaal waarmee ze op hun eigen unieke manier anderen kunnen inspireren.

De komende beleidsperiode

In dit beleidsplan gaan we voor een **radicale verandering** en kiezen we voor **een goed onderbouwd experiment**. Mensen met een handicap worden voortaan gehoord door ervaringsdeskundige vrijwilligers. Mensen die weten waarover ze spreken en anderen kunnen ondersteunen.

Dat betekent uiteraard niet dat zorgverleners of maatschappelijk werkers geen rol hebben. Het betekent wel dat je als persoon met een handicap ook terecht kan bij iemand die hetzelfde heeft meegemaakt. Die weet wat het is om te leven met een handicap. Die je kan gidsen op weg naar een zelfstandig leven.

Hiervoor rekruteren we verschillende profielen die actief aan de slag willen gaan. We geven die vrijwilligers een goede basisopleiding, maar zijn ons ervan bewust dat dit een nieuwe manier van werken is. Net daarom is het belangrijk dat onze vrijwilligers regelmatig terugkoppelen over hun ervaringen. En dat we peilen bij mensen die een beroep op hen doen wat dit contact teweegbrengt. Via deze vrijwilligers zetten we in op peer counseling: anderen ondersteunen als gelijken.

Uit onze focusgesprekken kwamen twee belangrijke zaken naar boven:

- **Mensen leren van anderen die net iets sterker zijn.** Daarom moeten we uitpakken met alledaagse verhalen van vrijwilligers die hun leven zelfstandig inrichten. En hier hoort, soms letterlijk, vallen en opstaan bij. Rolmodellen naar voren schuiven van wie de prestaties onbereikbaar lijken, heeft weinig nut.
- **Het interactiemodel** laat het proces meer bij de groep zelf. We zetten in op een faciliterende rol. Dat betekent dat we de opleidingen in samenspraak met onze vrijwilligers uitwerken en de sturende rol in het proces deels lossen. Om te ontdekken wat de noden zijn, brengen we vrijwilligers en de mensen die een beroep op hen doen regelmatig met elkaar in contact. Is er nood aan ontmoetingen in het echt? Moeten we de piste van een digitale gemeenschap bewandelen? Of eerder een combinatie van beide? Dat leggen we nu niet vast om te voorkomen dat we opnieuw een sturende rol opnemen.

9. Vrije tijd

We richten ons in de eerste plaats tot volwassenen in hun vrije tijd.

We ondernemen acties die zich richten tot volwassenen met een handicap, ouders van kinderen met een handicap en hun omgeving en bij uitbreiding ook de brede samenleving. Onze acties zijn onder andere inspiratiesessies, peer counseling, vrijwilligerswerk en campagnes die zich telkens binnen de vrije tijd afspelen. We duiden dit in onze rapportage en illustreren dat ook via onze kerncijfers.

Onze activiteiten gericht op beleidsmakers vormen hierop een uitzondering. Om de spelregels voor mensen met een handicap te veranderen, moeten we betrokken zijn bij het beleid. Daarom gaan we in dialoog met beleidsmakers en zijn we betrokken in diverse overlegplatforms.

Wat hebben we nodig om dit te realiseren?

Inzetten op ons vrijwilligersbeleid doen we via SD3. Onze vrijwilligers een verschil laten maken voor mensen met een handicap doen we via SD4 > OD1 en SD1 > OD2.

Om dit te realiseren, moeten we ons huidige vrijwilligersbeleid herdenken en aanpassen. Daar zijn we ons van bewust. In onze achterban hebben we de juiste mensen om dit te verwezenlijken en ook onze huidige vrijwilligersgroep is hier enthousiast over. Ze vragen wel om hierin goed begeleid te worden en er een gezamenlijk leerproces van te maken.

We gebruiken de kracht van onze vrijwilligers om onze missie en visie te realiseren. We zijn ervan overtuigd dat we dankzij deze manier van werken een wezenlijk verschil kunnen maken voor heel wat mensen met een handicap. Het blijft deels natuurlijk wel een experiment. Maar onze manier van werken is onderbouwd en we doen er alles aan om bij te sturen. Altijd in dialoog met onze doelgroep en onze vrijwilligers.



10. Het brede publiek

Iedereen die iemand kent met een handicap

Voor het brede publiek focussen we op **sensibiliseren**. Dat betekent mensen bewustmaken waarom een onafhankelijk leven voor mensen met een handicap belangrijk is. We beseffen dat we niet elke Vlaming kunnen bereiken. Daarom kiezen we er in onze communicatiestrategie voor om te **focussen op iedereen die iemand kent met een handicap**. Want bij hen vinden we **sneller aansluiting** en het is ook een **ruime doelgroep**. In Vlaanderen geeft bijna 1 op 5 mensen van 15 jaar en ouder aan dat ze door een gezondheidsprobleem beperkt zijn geweest in activiteiten die mensen gewoonlijk doen.²²

Onze boodschap is dat mensen met een handicap dezelfde dingen willen als mensen zonder handicap. En dat kunnen ze ook, met ondersteuning op maat. We zetten sensibiliseringscampagnes op zodat de maatschappij inzicht krijgt in hoe het is om te leven met een handicap. En beseft dat de oplossing voor sociaal-culturele participatie van mensen met een handicap eenvoudig is: geef mensen met een handicap de mogelijkheid om passende ondersteuning te regelen en ze kunnen volwaardig aan de maatschappij deelnemen.

In al onze campagnes naar het brede publiek zorgen we voor een **duidelijke call to action**. Met onze #ikwachtmee-campagne bijvoorbeeld, vragen we mensen om een foto van hun rug te plaatsen op sociale media. Een teken dat ze symbolisch mee aanschuiven. Met de campagne 'Awel Ja' gaan we een stap verder. Daar vragen we mensen om zich een dag in te zetten voor iemand met een handicap. Via zo'n acties bereiken we eerst en vooral een breed publiek. We vragen mensen zonder handicap om zich te engageren op een laagdrempelige manier. Zo voelen ze zich verbonden met mensen met een handicap. En brengen we het thema handicap dichterbij iedereen in de samenleving.

Kansengroepen

Ons kansengroepenbeleid richt zich vooral op mensen met een handicap. We versterken hen. Zorgen ervoor dat ze hun rechten kennen. En geven hen de handvaten om zelf aan de slag te gaan in hun omgeving om sociaal-culturele participatie van mensen met een handicap mogelijk te maken.

Binnen de ruimere doelgroep van mensen met een handicap geven we deze beleidsperiode extra aandacht aan de onderstaande kansengroepen. We geven hen allemaal een plaats binnen Onafhankelijk Leven en passen onze werking aan. Zodat ook voor hen volwaardige sociaal-culturele participatie werkelijkheid wordt.

- **Kansengroep 1: Mensen die op de wachtlijst staan.** Dit zijn mensen die wachten op een zorgbudget. Dat is een erg kwetsbare doelgroep die vaak in moeilijke situaties leeft. Onze aanpak? We versterken deze doelgroep via peer counseling. Dat betekent dat we hen in contact brengen met onze vrijwilligers met een handicap. Daarnaast vragen we via sensibiliseringscampagnes ook de aandacht van het brede publiek voor hun situatie.
- **Kansengroep 2:** We doen extra inspanningen voor **mensen met een verstandelijke handicap**. Onze aanpak? We passen onze werking en huidige diensten aan hun noden aan.
- **Kansengroep 3:** Ook **ouders van kinderen met een handicap** krijgen de komende beleidsperiode extra aandacht. Onze aanpak? Voor deze kansengroep zetten we vooral in op ervaringen uitwisselen en een community uitbouwen.
- **Kansengroep 4: mensen met een andere culturele achtergrond.** Onze aanpak? Om hen te bereiken, pakken we vooral onze communicatie anders aan. We zorgen ervoor dat iedereen zich aangesproken en welkom voelt. Bij de 'Awel Ja'-campagne deden we al een eerste aanzet en we gaan hierin verder. Dat hebben we verder uitgewerkt in ons plan van aanpak.

11. Vrijwilligers

Onafhankelijk Leven heeft een lange traditie van werken met vrijwilligers. Zonder hen bestonden we vandaag niet. Ook in de toekomst helpen ze ons om onze slagkracht te behouden. Vandaag zijn onze vrijwilligers op cruciale plaatsen betrokken in onze organisatie. We geven hieronder eerst een overzicht van de rollen en taken van onze vrijwilligers. Daarna bespreken we ons huidige en toekomstige vrijwilligersbeleid.

Rollen en taken van vrijwilligers binnen onze vzw-structuren

Onze raad van bestuur en onze algemene vergadering bestaan uitsluitend uit vrijwilligers die ofwel zelf een handicap hebben ofwel ouder zijn van een kind met een handicap. **Onze hoogste beslissingsorganen hebben dus een authentieke link met onze missie en visie.** Gaandeweg stelden we vast dat een handicap hebben niet altijd voldoende is om onze vzw te runnen. Daarom versterkten we onze raad van bestuur met een aantal experts. Zij zijn ook vrijwilligers en worden op vraag van de voorzitter uitgenodigd. Ze zijn geen bestuurders, maar hebben een specifieke expertise. Onze financiële expert bijvoorbeeld geeft als vrijwilliger mee advies aan de raad van bestuur. En staat de directeur en financieel verantwoordelijke bij in het financieel beleid van de organisatie.

Rollen en taken van vrijwilligers in onze politieke raad (POR)

Onafhankelijk Leven wil wegen op het beleid. n een van onze principes is: niets over ons, zonder ons. Daarom creëerden we een politieke raad (POR). In deze raad zetelen **vrijwilligers die ervaringsdeskundige zijn.** Ze werden door de raad van bestuur geselecteerd op basis van hun competenties en zijn sterk in beleidsmatig denken. Onze politieke raad ondersteunt onze beleidsmedewerkers en de algemeen directeur in het beleidswerk. Ze houden mee de vinger aan de pols en bepalen onze richting op beleidsvlak.

Rollen en taken van onze ambassadeurs

We hebben een sterke kerngroep van **ambassadeurs die mee onze missie en visie uitdragen.** Zij ondernemen acties op eigen initiatief en op vraag van onze beroepskrachten. Hun acties zijn er altijd op gericht om ons kernidee te verspreiden: mensen met een handicap moeten volwaardig aan de maatschappij kunnen deelnemen.

Sommige vrijwilligers geven bijvoorbeeld getuigenissen binnen opleidingen in de hogeschool, het reguliere onderwijs, serviceclubs ... Anderen ondernemen acties en kaarten de toegankelijkheid van het openbaar vervoer aan. Of nog een groep zetelt namens Onafhankelijk Leven in de bestuursorganen van andere organisaties die met handicap bezig zijn.

Rollen en taken van onze vrijwilligers in de dagelijkse werking

Onafhankelijk Leven kan ook in z'n dagelijkse praktische werking rekenen op gedreven vrijwilligers. Eén vrijwilliger ondersteunt ons team interne organisatie. Zij helpt wekelijks met verzendingen en administratief werk. We hebben ook een vrijwilliger die ons helpt om het gebouw te onderhouden. Deze vrijwilligers zijn een goede aanvulling op ons team en versterken onze dagelijkse werking.

Ons huidig vrijwilligersbeleid

Vrijwilligers zijn de kracht van Onafhankelijk Leven. Ze kunnen rekenen op een professionele omkadering. Ons ondersteuningsbeleid situeert zich op verschillende vlakken:

- **Administratief:** we hebben een goed uitgewerkte vrijwilligersovereenkomst. Hierin leggen we uit hoe je onkosten kan indienen, hoe het zit met verzekeringen, hoe je vervoer kan regelen ... Onze vrijwilligers kunnen hiervoor rechtstreeks terecht bij een medewerker van onze dienst interne organisatie. Dat is nodig voor onze doelgroep en vraagt een aanpak op maat.
- **Competentieprofielen:** we brachten in kaart welke vrijwilligers we voor welke functie nodig hebben. Op basis hiervan maakten we profielen. Wanneer we nieuwe vrijwilligers

rekruteren, bekijken we eerst welke competenties we nodig hebben.

- **Waardering:** we zetten onze vrijwilligers regelmatig in de bloemetjes. Ook in de toekomst geven we hier bijzondere aandacht aan.
- **Opleiding:** afhankelijk van de rol die onze vrijwilligers opnemen, voorzien we een opleiding en ondersteuning op maat.

We hielden focusgesprekken met onze vrijwilligers over de huidige vrijwilligerswerking en evalueerden ons beleid hierrond. Daardoor merken we dat de ondersteuning die we vandaag bieden te versnipperd is.

Ons vrijwilligersbeleid in de toekomst

In samenspraak met onze vrijwilligers hervormen we ons vrijwilligersbeleid en voegen een extra dimensie toe: **peer counseling**. Peer counseling betekent dat vrijwilligers die zelf een weg afgelegd hebben om zelfstandig te leven het aanspreekpunt worden voor andere mensen met een handicap. Onze vrijwilligers inspireren en gidsen richting een zelfstandig leven. Hiermee grijpen we deels terug naar onze roots en spelen we tegelijk in op de veranderingen in het vrijwilligerslandschap.

Ons ondersteuningsbeleid krijgt ook een nieuwe vorm zodat het niet meer zo versnipperd is. We voorzien **een opleiding** voor vrijwilligers die be-

reid zijn om andere mensen met een handicap te ondersteunen via peer counseling. We bekijken samen met onze vrijwilligers welke competenties ze verder moeten en willen ontwikkelen om peer counselor te zijn en volop te participeren als rolmodel. Op basis hiervan werken we samen met onze vrijwilligers een opleiding uit. Zo krijgen ze dus inspraak in hoe hun opleidingstraject eruit ziet.

Daarnaast voorzien we ook regelmatig momenten waarop onze vrijwilligers hun ervaringen naar ons terugkoppelen. Zo worden ze betrokken bij en krijgen ze inspraak in de bijsturing van hun opleiding en de invulling van hun vrijwilligerswerk.

Om dat te realiseren, hebben we een **medewerker vrijwilligersbeleid nodig**. Die waakt mee over de strategische doelstellingen rond vrijwilligers en heeft de volgende taken:

- Vrijwilligers rekruteren
- Leersessies uitwerken en opvolgen
- Intervisie voor vrijwilligers organiseren
- Het opleidingsbeleid uitwerken in samenspraak met vrijwilligers
- Ons nieuw model van peer counseling uitwerken in overleg met vrijwilligers
- Het waarderings- en opvolgingsbeleid voor vrijwilligers uitwerken en opvolgen



Zakelijk deel

In dit deel bespreken we eerst het geïntegreerd zakelijk en kwaliteitsbeleid. Vervolgens leggen we uit hoe we goed bestuur garanderen. En tot slot geven we aan hoe het inhoudelijk en zakelijk deel van dit beleidsplan op elkaar is afgestemd.

We leggen telkens uit hoe we nu werken en wat we willen veranderen in de toekomst als dat nodig is. In de rubriek 'Zelfevaluatie' toonden we al dat we via bevestigingen nagingen hoe medewerkers en bestuurders onze interne werking en bijhorende processen ervaren. We gebruiken de resultaten van deze zelfevaluatie om verbeterlijnen voor de toekomst uit te zetten.

1. Geïntegreerd zakelijk kwaliteits- en financieel meerjarenbeleid

1.1. Hoe voeren we een professioneel beleid: ons medewerkersbeleid

Resultaten van onze zelfevaluatie: Ons uitgebouwd HR-beleid, een duidelijke taakverdeling en de professionaliteit van onze medewerkers en bestuurders kwamen naar voren als sterkte.

Personeelskader

De voorbije beleidsperiode **formaliseerden we ons HR-parcours**. Zo zorgen we ervoor dat dit voor iedereen gelijk is, ongeacht de functie of plaats binnen de organisatie. We werkten een aantal **HR-tools** uit in de logische volgorde van een loopbaan. Zoals een sjabloon aanwerving, loonpolitiek, checklist onthaal, sjabloon functioneringsgesprek, sjabloon beslissing tot aanwerving, checklist exit. Die tools worden voortdurend gebruikt. En ook aangepast wanneer er nieuwe noden zijn of wanneer we bijsturen omwille van een praktijksituatie.

Alle **medewerkers hebben een korte en rechtstreekse lijn met hun teamcoördinator**. Die is het eerste aanspreekpunt voor loopbaanvragen. De coördinator interne organisatie volgt de juridische insteek op. Heeft een medewerker specifieke vragen? Dan geven we op zo'n kort mogelijke termijn een antwoord.

Elke teamcoördinator organiseert **jaarlijks een functioneringsgesprek** met zijn of haar medewerkers. Tijdens het gesprek worden, in onderling overleg, een aantal doelen bepaald voor het komende werkjaar. Die doelen zijn het jaar nadien gespreks- en evaluatiemateriaal. Elke medewerker kan op elk moment een gesprek aanvragen met zijn leidinggevende.

Aanwervingsbeleid

Ons aanwervingsbeleid **schaven we voortdurend bij** onder impuls van ons managementteam en van de raad van bestuur. Om kandidaturen vlotter te beheren, hebben we een **specifiek e-mailadres** aangemaakt: **solliciteren@onafhankelijkleven.be**. Zo kunnen we met het managementteam duidelijke werkafspraken maken in verband met selecties.

Vacatures publiceren we op **verschillende kanalen**. Welke kanalen hangt af van het type functie. Bij de preselectie **betrekken we medewerkers** van het team waar de nieuwe collega aan de slag gaat. Die kruisbestuiving geeft ons een bredere kijk en laat ons toe om diverse competenties te peilen. Voor de beweging plaatsen we ook **vacatures voor stagiairs en vrijwilligers**. Om leeransen aan te bieden, maar ook als algemene ondersteuning voor onze gevarieerde taken en uitdagingen.

In alle vacatures vermelden we deze clausule in het kader van gelijkheid en inclusie: *Onafhankelijk Leven werft aan op basis van competenties en talenten, ongeacht leeftijd, geslacht, origine, geaardheid of handicap. Wij moedigen in het bijzonder mensen met een handicap en hun ouders aan om te solliciteren. Heb je een handicap? Laat het ons dan weten. Dan passen we onze selectieprocedure aan.*

We werven mensen aan op basis van competenties én waarden. En die laatste toetsen we sterk af tijdens de sollicitatieprocedure. Dankzij die aanpak werken al onze medewerkers volgens dezelfde kernwaarden. We bewaken die door ze opnieuw af te toetsen tijdens evaluatie- en functioneringsgesprekken.

Kandidaten **binnen een aanvaardbare termijn een antwoord** geven, kan nog beter. Het nieuwe CRM-systeem waar we in 2020 mee van start gaan, biedt hierop een antwoord. Daarin zal de module 'aanwerven' onze HR-processen ondersteunen en ons tijd besparen. Want sollicitaties verwerken, is vaak een intensief proces.

In 2017 versterkte een **coördinator interne organisatie** ons managementteam. Hij brengt de HR-processen op de agenda. Wat is er al gerealiseerd? Ons stappenplan 'selectie' is gereviseerd met onder andere aandacht voor interne mobiliteit. Daarnaast is er ook een 'interviewhulp' uitgewerkt. En in de toekomst? In 2020-2021 trainen we om de STARR-vraagtechniek gericht toe te passen tijdens selectiegesprekken. De techniek peilt naar eerder verworven competenties en is wijdverspreid in de HR-sector.²³

Interne opleiding, een troef in ons medewerkersbeleid

Om ons HR-beleid in lijn te brengen met onze missie en doelen besteden we bij een indiensttreding veel aandacht aan interne opleiding. Afhankelijk van de functie bestaat deze **introductieopleiding** uit 8 tot 14 modules rond een specifiek thema zoals advieslijn, klachten en openstaande facturen, vrijwilligersbeleid ... Elke module wordt gegeven door een medewerker die expert is in het thema.

Na de introductie hebben we **permanent aandacht voor vorming en training**. Zo organiseerden we in 2017-2018 het ESF-vormingsproject 'Vorming voor personeel in de zorg'. Sommige items werden zo gesmaakt door onze medewer-

kers dat we een terugkomdag organiseerden om oefeningen te herhalen en te verdiepen. Van een aantal interne opleidingen is het cursusmateriaal beschikbaar op onze server. Een kleine greep uit onze voorbije opleidingen: efficiënt werken met Outlook, wervend schrijven, fondsenwerving, geweldloze communicatie.

Om van HR-management een gedeelde verantwoordelijkheid van alle leidinggevenden te maken, zetten we in op **zelfkennis verwerven**. Onder andere via de DISC-persoonlijkheidstest en de Vip2APro-test ontwikkeld door het Instituut voor Neurocognitivism. Die resultaten gebruiken we als insteek voor een gericht gesprek over motivatiedynamieken, persoonlijke talenten en ontwikkelingskansen. En ook om duidelijke principes vast te leggen die we willen toepassen bij leidinggeven. Omdat het managementteam nieuw is samengesteld zullen we in 2019-2020 extra ruimte maken voor deze vorming.

We organiseren ook **minimum 4 keer per jaar informele activiteiten** zoals een culturele uitstap, een barbecue, een afscheidsfeest voor een collega of stagiair. Daarnaast bedanken we onze vrijwilligers op regelmatige basis voor hun engagement.

Sociale wetgeving

Om op de hoogte te blijven van de sociale wetgeving nemen we regelmatig deel aan **themasessies over actuele HR-materie** zoals de bijblijfsessies van VDAB. We waken er ook over dat we de 'markt' van sociale secretariaten kritisch blijven benaderen. Daarom namen we deel aan een toekomstgericht klantenonderzoek bij ons sociaal secretariaat: hoe willen we dat een ideaal communicatie en werkplatform voor personeelsadministratie er uitziet anno 2020 en daarna?

Voor complexere vragen over sociale wetgeving raadplegen we twee bronnen: de **juridische dienst van ons sociaal secretariaat** en de **werkgeverskoepel** waarvan onze organisatie lid is. Bij de werkgeverskoepel verzamelen we directe informatie over onze werkgeversplichten in het PC 319.01. Maar ook over bredere werkgevers- of vzw-verplichtingen zoals de nieuwe vzw-wet, GDPR, UBO-register.

Jaarlijks hebben we een **rondetafel met de payroll-medewerker van ons sociaal secretariaat**. Tijdens die bijeenkomst bespreken we hoe we de samenwerking voor beide partijen zo vlot mogelijk organiseren. Zo stond onder andere de automatische verhoging van wedde bij het bereiken van extra anciënniteit al op de agenda. En ook de opstart van een nieuw tijdsregistratiesysteem.

Tijdens een **overleg met de Dienst Werk van de Stad Gent** verkenden we alternatieve tewerkstellingen. Want we hechten er belang aan om ons goed te informeren over lokale initiatieven. We hadden ook een **overleg bij het Vlaams Agentschap Innoveren en Ondernemen**. Daar overliepen we een inventaris van tewerkstellingsmogelijkheden en alternatieve financieringsmogelijkheden als bedrijf/vzw.

Vlaamse Ondersteuningspremie-personeelsdossiers (VOP) worden nu aangestuurd door de rechtstreeks leidinggevende. Dat zorgt voor een meer directe band tussen medewerkers met een VOP-recht en hun leidinggevende. Zo maken we noden beter en in een veilig klimaat bespreekbaar. We voorzien onder andere aangepast meubilair, betere verwarming, een aangepast uurrooster, specifieke afspraken rond pauzes ... Komt er inspectie voor de verlenging of verhoging van een VOP-tussenkost, dan is de leidinggevende ook aanwezig bij het interview.

Tijdsregistratie

In 2018 kozen we met zorg nieuwe tijdsregistratiesoftware voor onze medewerkers. Na een korte testperiode is het pakket begin 2019 geïmplementeerd en ingesteld op maat van onze teams: vaste, open of glijdende uurroosters. Medewerkers kunnen sindsdien via een app in- en uitloggen, verlof aanvragen en overuren registreren. De meeste medewerkers werken in een glijdend of open uurrooster en dat betekent maximale flexibiliteit. Zij kunnen dankzij het nieuwe systeem hun werk vandaag en in de toekomst zelfstandig plannen.

Globaal preventieplan

Onze externe preventiedienst biedt een tool aan om een jaaractieplan en globaal preventieplan op te stellen. In 2019 namen we de tool in gebruik. Daarmee zullen we ons jaaractie- en globaal preventieplan uitwerken op basis van de adviezen en aanbevelingen die we krijgen tijdens het jaarlijks bedrijfsbezoek. De centrale thema's hierin zijn: arbeidsomstandigheden, arbeidsveiligheid, werkplaatsen, organisatie en risicoanalyse.

De coördinator interne organisatie volgt in het najaar van 2019 een **basisopleiding preventieadviseur**. In overleg met de teams stellen we **vanaf 2020 jaaractiepunten** op en werken ze uit. Die evalueren we parallel met de inhoudelijke jaarplanning beweging en dienstverlening.

1.2. Hoe voeren we een professioneel beleid: onze organisatiestructuur en -cultuur

Resultaten zelfevaluatie: Een duidelijke taakverdeling komt naar voren als sterkte. Een betere en meer organische interne communicatie komt naar voren als groeipad. Er is vooral groei mogelijk op het vlak van meer te weten komen wat er leeft bij onze medewerkers en daar iets mee doen.

We staan expliciet stil bij de weg die we in 2019 insloegen toen we samen ons organisatie-model hertekenden.

Duidelijke taakverdeling en besluitvorming

In onze organisatie zijn er **formele en informele afspraken** over welke beslissingen waar genomen worden. En ook over hoe en wanneer we er andere teams bij betrekken. We zorgen ervoor dat beslissingen altijd in lijn zijn met de waarden van onze organisatie.

Ons HR-beleid ligt aan de basis van de **duidelijke taakverdeling**. Onze functieomschrijvingen geven duidelijk weer wie verantwoordelijk is voor welke resultaatgebieden. Merken we dat dit niet loopt zoals het hoort, dan herbekijken we dit en

doen we de nodige aanpassingen. De taakverdeling gebeurt concreet via onze beleidsplanning. Naast het meerjarenplan voor sociaal-cultureel werk, hebben we een eigen **jaarplanning** voor de volledige organisatie. Die geeft duidelijk aan wie waarvoor verantwoordelijk is. We evalueren dat plan 3 keer per jaar en sturen bij waar nodig.

De nieuwe organisatiestructuur en -cultuur: nog meer verbinden en samenwerken

Vandaag en in de toekomst blijven we onze **organisatiestructuur voortdurend kritisch in vraag stellen**. Op stabiele momenten. En op momenten van vervangingen of wanneer iets minder vlot loopt.

In 2019 reflecteerden we over de invulling van onze organisatiestructuur en ons personeelskader. Alle medewerkers konden op basis van de 'empathy map'-techniek meedenken over en voorstellen formuleren voor het 'ideale organogram'. Een organogram geweven rond de mensen met een handicap omdat die centraal staan in alle taken die we doen. En daaruit kwam de behoefte om meer samen te werken binnen de organisatie duidelijk naar voren.

Daarom kozen we expliciet voor een sterker overlegmodel. De 'mensen met een handicap' en het 'beleidsplan' zijn de centrale kern waarrond alles draait. Daarrond bevinden zich de talrijke partners en organen in onze organisatie. De teamverantwoordelijke blijft zijn of haar team aansturen. Maar de projectcoördinator is de spilfiguur die doorheen de organisatie de projectdoelen voor ogen houdt en de nodige partners mobiliseert.

Elke medewerker heeft dus een basisopdracht maar zal kunnen deelnemen aan een project, vertrekkende van het beleidsplan en/of aanverwante verbeteracties uit ons jaaractieplan. Talenten mogen gezien worden en medewerkers zullen elkaar beter leren kennen en waarderen.

Het team beweging – met de pijlers beleid, vrijwilligers en communicatie – heeft een verbindende kernrol in de hele organisatie. De pijler 'beleid' informeert advieslijnmedewerkers en coaches over tendensen in het dienstverleningslandschap. Tussen de beweging en het managementteam is er een voortdurende wisselwerking. Enerzijds omdat de algemeen directeur deelneemt aan het teamoverleg beweging. Anderzijds via de directe inbreng van de coördinator communicatie op het managementteam.

1.3. Hoe voeren we een professioneel beleid: onze infrastructuur, huisvesting en ICT

Resultaten zelfevaluatie: de medewerkers zijn heel tevreden over de werkomgeving en werkuitrusting. Groeipad is om de ruimtes, waar mogelijk, zodanig in te richten dat ze teamoverschrijdend samenwerken evident maken.

Daarvoor gaan we projectmatig aan de slag.

Centraal trefpunt

Onze kantoren zijn een **centraal trefpunt voor onze teams** advieslijn, beweging, interne organisatie en management, ambassadeurs, vrijwilligers, de raad van bestuur. Ook onze coaches komen hier regelmatig samen voor intervisie en dienstverleningsoverleg.

Ons pand heeft twee omvangrijke ruimtes die bijna permanent gebruikt worden als vergaderen werklokaal. Verschillende bureaus hebben een centrale vergadertafel en we hebben ook een aantal statafels. Naar aanleiding van ons

digitaal project hebben we een ruimte ingericht als brainstorm- en projectkamer. Daarnaast doet onze poetskracht actief mee aan overleg over verbeterinitiatieven rond afvalverwerking, flow in de personeelskeuken ... En we investeren ook in degelijk klein materiaal en hulpmiddelen.

Mensen die voor het eerst bij ons langskomen, geven steevast de spontane feedback dat we op een unieke site werken. Daar zijn we het volmondig mee eens. We gaan er prat op dat we een **open huis zijn voor al onze partners**. Ons gebouw is op bepaalde dagen een levendig kruispunt voor vrijwilligers, stagiairs, sympathisanten, donateurs, overheid, leveranciers ... Op termijn willen we de andere non-profitorganisaties op de site van het Begijnhof beter leren kennen. We hebben al een aantal **samenwerkingsverbanden**, helpen elkaar uit de nood waar we kunnen of geven advies.

Beschermd pand

Jaarlijks hebben we met de eigenaar van het pand, vzw Groot Begijnhof, een overleg over technische items en verbeterpunten. Zo besteedden we al aandacht aan een efficiënter energiebeheer, optimaliseerden de brandbeveiliging en installeerden een airco. We maken samen een **planning met kleine en grotere infrastructuuringrepen. Omdat het een beschermd pand is, zijn een aantal aanpassingen niet mogelijk.** We verhuren al enkele jaren onderaan 11.11.11 met wie we een vlotte samenwerking hebben. We experimenteren ook om onze vergaderruimtes te verhuren voor extra inkomsten.

Aanpassingen voor mensen met een handicap

Vlak naast ons pand is er een ruime parking en zijn er plaatsen voorbehouden voor mensen met een handicap. Dankzij de lift kunnen medewerkers en bezoekers met een handicap deelnemen aan overleg op de bovenverdiepingen. We hebben ook een aangepast toilet. En we doen de nodige inspanningen voor werkpostaanpassingen van medewerkers met een handicap.

Projectmatig samenwerken

We zoeken permanent naar **de 'ideale' indeling van het gebouw.** Zo startten we in het najaar van 2019 een verbeterproject rond ruimte-indeling. Op basis van een bevraging bij de medewerkers delen we de ruimtes in op basis van de werknoden. Bijvoorbeeld, een stille ruimte om geconcentreerd te werken tegenover ruimtes waar er meer interactie mogelijk is en medewerkers projectmatig kunnen samenwerken. Dit project finaliseren we in januari 2020.

IT

We doen grote inspanningen om kwalitatief IT-materiaal voor onze medewerkers te voorzien. We werken samen met een **externe IT-partner** die vlot bereikbaar is en snel ter plaatse kan zijn om problemen op te lossen. Alle medewerkers kunnen rechtstreeks contact opnemen met de externe IT-support bij vragen of moeilijkheden. Dit haalt de druk van de ketel bij het team interne organisatie. Onze **website wordt beheerd door een externe partner** in nauwe samenwerking met onze communicatieverantwoordelijke.

Welzijn op het werk

Om een zicht te hebben op alle **facilitaire taken** zullen we in het kader van de opleiding preventieadviseur contracten bundelen van controlefirma's (keuringen brandpreventie-installaties). En we laten ons ondersteunen door de Externe Dienst voor Preventie en Bescherming op het werk.

Voor dringende **herstellingen** doen we enerzijds een beroep op de technische dienst van het Groot Begijnhof. Anderzijds hebben we een vast samenwerkingsverband met een vrijwilliger voor kleine klusjes in het gebouw, om de tuin te onderhouden en afval weg te brengen. We zoeken een balans tussen zelf doen en uitbesteden.

In 2018-2019 maakten we werk van een verbeterproject rond **ergonomisch werken:** goed zitmeubilair en aangepaste verlichting bij de werkposten. In 2018 hadden we overleg met de brandweer Gent voor een plaatsbezoek en kregen advies in functie van evacuatie. We stemmen hiervoor verder af met de eigenaar-verhuurder en plannen vanaf 2020 een **jaarlijkse evacuatieoefening.**

Duurzaamheid

Als organisatie zijn we ons bewust van en **beperken we onze ecologische voetafdruk.** Onder andere door zoveel mogelijk met lokale leveranciers te werken en medewerkers te stimuleren om het openbaar vervoer te nemen voor externe opdrachten. Daarnaast werken we intern zo ecologisch mogelijk: paperless, fairtrade producten, ecologisch poetsen ... We zoeken ook uit hoe we het gebouw zo energiezuinig kunnen verwarmen bijvoorbeeld met een mobiele thermostaat. En we deden mee met de gratis energiescan van het Vlaams Energiebedrijf. Op basis daarvan bekijken we welke aanpassingen we nog kunnen doen.

1.4. Hoe voeren we een professioneel beleid: kennis en informatiemanagement

Resultaten zelfevaluatie: medewerkers geven aan behoefte te hebben aan meer interne kennisoverdracht.

Via het hernieuwd organisatiemodel (zie boven) en een traject rond kennisbeheer kwamen we hier al gedeeltelijk aan tegemoet. In de komende beleidsperiode werken we aan het digitale luik om verder in te spelen op de noden. De beknopte beschrijving staat hieronder. Een gedetailleerde beschrijving vind je als bijlage.

Een nieuw systeem voor kennisbeheer

Eerste stappen: 2018-2019

Onze advieslijn en ons beleidswerk zijn onze belangrijkste bronnen van informatie en kennis. Via de **advieslijn** is er een constante informatiestroom in twee richtingen van ons naar mensen met een handicap en omgekeerd. Daarnaast is ook het beleidswerk een bron van informatie. Dankzij onze contacten met politici en overheid, krijgen we snel en vaak ook als eerste wetgevend informatie.

Omdat die informatie blijft hangen bij de teams, werkten we aan **een systeem voor kennisbeheer** waarbij we onze kennis opdelen in 10 kennisgebieden. En richtlijnen opstellen om gestructureerd informatie te delen en op te zoeken. Sinds de invoering merken we dat collega's sneller de informatie vinden die ze nodig hebben en dat er minder dubbel werk is. Het nieuwe systeem zorgt er dus voor dat we **meer gestructureerd omgaan met informatie**.

Om de **link te leggen tussen de verschillende teams** werkten we aan een nieuw organogram (zie hierboven) en introduceerden een meer flexi-

bele vergadervorm. Heeft iemand uit een ander team expertise of informatie over een bepaald agendapunt? Dan nodigen we die uit op de meeting. Zo zorgen we voor een bredere kennisoverdracht en meer dynamische vergaderstructuren.

Het digitale luik, 2019-2022

Onder begeleiding van Toolbox vzw deden we een behoefteanalyse bij de medewerkers wat de insteek was voor een nieuw datamodel. Ons organisatie-eigen woordenboek is nu afgewerkt en zal de basis vormen voor ons nieuw datamodel. Het woordenboek geeft ons een gemeenschappelijke taal en vereenvoudigt samenwerken in de toekomst.

Via ons proces met Toolbox, door de demo's van verschillende CRM-leveranciers en door onze SWO-ART-analyse beseften we dat we een volledige digitale transformatie nodig hebben. In 2019 startten we daarom een volledig nieuw digitaal project met twee grote componenten:

- **De uitbouw van een digitale bibliotheek:** een dynamisch webbased instrument waarin we onze interne expertise bundelen. Makkelijk om informatie op te zoeken en te delen. Hiermee ondersteunen we ons beleidswerk en de dagelijkse werking. De uitbouw van deze bibliotheek helpt mee om SD2 te realiseren.
- **Een nieuw CRM-systeem:** onze database bevat zowel praktische als inhoudelijke gegevens over onze doelgroep. Die informatie hebben we nodig voor onze dagelijkse werking. We schakelen in 2020 om naar een nieuw CRM en kiezen voor een systeem dat we makkelijk zelf kunnen beheren. En dat ook vlot aanpasbaar is en linkt met andere toepassingen.



1.5. Hoe bewaken we een professioneel beleid: externe communicatie en PR

Zelfevaluatie: Dankzij onze SWO-ART-analyse zagen we dat externe stakeholders onze communicatie als een van onze grootste sterktes zien. Daarnaast bleek wel dat onze communicatie nog doelgroepgerichter kan.

In 2016 herwerkten we onze communicatiestrategie. Sindsdien is communicatie een van de hoekstenen van onze organisatie. In 2019 versterkten we dit door de verantwoordelijke 'communicatie en fondsenwerving' lid te maken van het managementteam. Voortaan wordt elke strategische beslissing mee vanuit communicatieoogpunt bekeken. Onze communicatiestrategie beschrijven we hieronder.

Elevatorpitch

Wat is Onafhankelijk Leven? Als je deze vraag aan onze vrijwilligers of medewerkers stelt, zal je altijd hetzelfde antwoord krijgen. We werkten een elevatorpitch uit die standaard in ons opleidings-traject zit. Je vindt onze pitch als bijlage.

Iedereen communiceert

Als organisatie beschikken we over uitgebreide

achtergrondinformatie en zijn we vaak als eerste op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen in de sector. Omdat we zo invloedrijk mogelijk willen zijn, zetten we in op een snelle en kwaliteitsvolle communicatie. Daarom krijgt elke medewerker een basisopleiding communicatie. We kunnen zo kort op de bal spelen. Doordat iedereen intern duidelijk weet wat onze communicatiedoelstellingen zijn, scoren we sterk op externe communicatie. De communicatiemedewerker doet een kwalitatieve check van alle externe communicatie.

Doelgroepgerichte communicatie

We brachten in kaart wie onze doelgroepen zijn. In het kader van ons nieuwe beleidsplan zijn we deze oefening aan het optimaliseren. Het uitgangspunt is dat onze communicatie op maat van onze doelgroep is. Om onze doelgroepen te bereiken, werken we online en offline. We brengen artikels op maat van elke doelgroep. Dankzij ons registratiesysteem kunnen we naar elke groep afzonderlijk communiceren als dat nodig is. In ons nieuwe CRM-systeem zetten we hier nog verder op in.

ONZE PRIMAIRE DOELGROEPEN	ONZE SECUNDAIRE DOELGROEPEN
<ul style="list-style-type: none">• Mensen met een handicap (of hun wettelijke vertegenwoordigers) die een zorgbudget hebben• Ouders van kinderen met een verstandelijke handicap met een zorgbudget• Mensen met een handicap die op de wachtlijst staan voor een zorgbudget	<ul style="list-style-type: none">• Iedereen die iemand met een handicap kent• Sympathisanten die ons financieel willen steunen

Analyseren en continu bijsturen van onze communicatie

We evalueren maandelijks het bereik van onze communicatie. Wie leest wat? Welke artikels zorgen voor discussie? Waardoor krijgen we impact? We sturen onze communicatie bij op basis van onze analyses.

Hoe zit communicatie in ons beleidsplan vervat?

Omdat communicatie een essentieel onderdeel is van onze werking, wordt elke strategische beslissing getoetst aan onze communicatiestrategie.

In SD5 > OD3 geven we aan dat onze communicatie doelgroepgericht is, rekening houdend met de diversiteit in de samenleving en de algemene werking ondersteunt. De principes uit onze communicatiestrategie blijven in de toekomst overeind. We zetten nog sterker in op de doelgroepgerichte communicatie.

Mensen op de wachtlijst en ouders van een kind met een handicap zijn twee doelgroepen die in de toekomst meer aandacht krijgen en naar wie we op maat communiceren. Daarnaast zetten we meer in op de community versterken. Via onze communicatie zorgen we ervoor dat mensen zich verbonden voelen met onze organisatie, lid worden en blijven. En we focussen op community building in de volgende beleidsperiode.

1.3. Hoe voeren we een integraal kwaliteitsbeleid

Resultaten zelfevaluatie: uit de bevraging bleek dat medewerkers weinig of geen kennis hebben over het kwaliteitsmodel en dat er een grote vraag is naar administratieve vereenvoudiging. Concreet wordt bedoeld: bestaande systemen beter op elkaar afstemmen.

De introductie van een kwaliteitshandboek, de PDCA-cyclus en de voorbereiding van het digitaal project bieden hier een eerste antwoord op.

Jaarlijkse planning en monitoring

Jaarlijks maken we voor de hele organisatie een **actieplan met duidelijk meetbare doelstellingen en bijhorende acties**. Daarin duiden we verantwoordelijken per doelstelling aan, bepalen we meetbare indicatoren en leggen we een timing vast. We houden dit bij via onze Balanced Scorecard. Dat zorgt ervoor dat we makkelijk zien of we op koers zitten of moeten bijsturen en komt maandelijks aan bod op ons managementteam. Jaarlijks doen we een uitgebreide terugblik en maken we tijd voor een nieuwe jaarplanning.

Om op concreter niveau de kwaliteit in de organisatie te bewaken, werken we met **memo's en protocollen**. Zo zorgen we ervoor dat medewerkers in gelijkaardige situaties dezelfde acties ondernemen. En kunnen we beter bewaken wat werkt en wat niet. We zijn hierin strikt als het gaat over opvolging en flexibel als het gaat over bijsturen als dat nodig.

De mening van externen

Bovenstaande elementen zijn voornamelijk gefocust op onze interne werking. Maar we vinden het ook belangrijk om onze werking vanuit externe hoek kritisch te bekijken en onze kwaliteit te bewaken. Daarom zetten we in op cliëntenfeedback, onder andere via de vrijwilligerswerking.

Dat doen we via focusgesprekken, telefonische bevragingen en online enquêtes. In 2019 kregen we een doorlichting van de Vlaamse zorginspectie. Zij deden een uitgebreid kwaliteitsonderzoek en gaven ons een zeer positief rapport. Dit rapport is vrij opvraagbaar bij zorginspectie.

Initiatieven die bijdragen tot nog meer kwaliteit in de toekomst

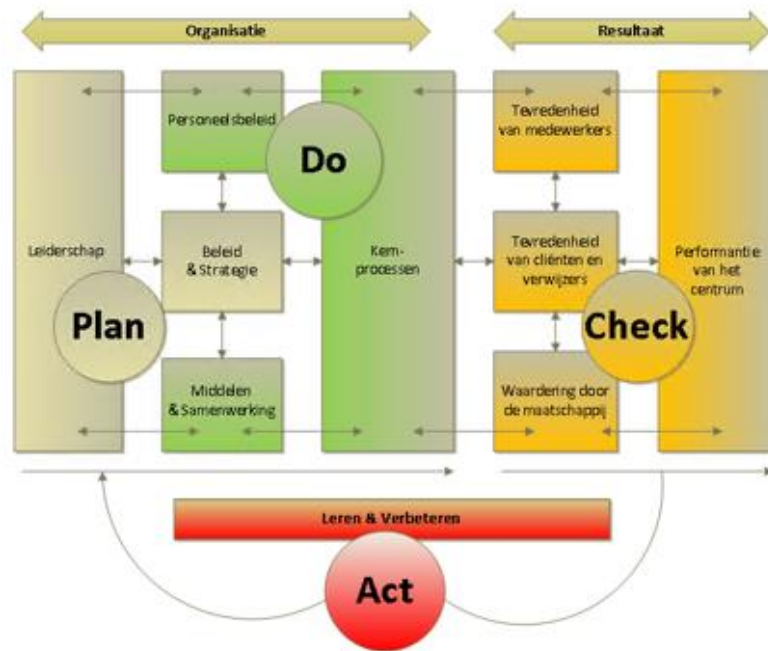
De belangrijkste elementen van wat we hierboven beschreven, bewaren we sinds 2019 in een raamwerk **kwaliteitshandboek**. Dat is samengesteld uit: onze missie en visie, functieprofielen, kernprocessen en resultaatgebieden op basis van de Balanced Scorecard.

De komende jaren bekijken we hoe we de **voortgang nog beter kunnen monitoren**. We zullen kennismaken met methodieken als het A3-model, een beleidsopvolgingsinstrument. En we staan stil bij de principes van PDCA, het EFQM-model en het 8 stappen-model van Kotter. We zullen overwegen om deze of andere methodieken en instrumenten actief te gebruiken.

Om ons lopende beleidsplan op te volgen, gebruiken we de Harvey-symbolen:



Ze verwijzen naar 'plan, do, check, adjust' en geven de status van een project weer. Onze organisatiecultuur is er vooral een van 'act': leren en verbeteren. Wel hebben we nog nood om de resultaten die we behalen duidelijker in beeld te brengen voor medewerkers, stakeholders en bestuur.



Door **een projectcoördinator** aan te werven, zal het thema van integrale kwaliteitszorg duidelijker op de agenda staan. En ook een thema worden waar medewerkers geboeid aan kunnen participeren: samenwerken aan een (kwaliteits)project.

Verder zullen we werken aan de interne memo's en afsprakennota's om ze te onderhouden en te borgen richting werkvoorschrift, handleiding of procedure van een kwaliteitssysteem.

1.7. Financieel meerjarenbeleid

Resultaten zelfevaluatie: medewerkers en bestuurders geven aan dat er nood is aan meer financiële stabiliteit. Door in te zetten op het teamwerk bij de voorbereiding van de begroting, en door een zo hoog mogelijke kwaliteit aan te bieden via bewegings- en dienstverleningswerk, ambiëren we een positieve financiële return en willen we een gezond sociaal passief aanleggen de komende vijf jaar.

Feedback Visitatie 2018

De visitatiecommissie gaf ons in 2018 deze feedback over ons financieel beleid: "Onafhankelijk Leven leverde in haar reactie op het voorlopig visitatieverslag een duidelijke, transparante en correcte rapportage van de boekhouding aan. Deze werd duidelijk opgesplitst in een luik 'dienstverlening' en een luik 'bewegingswerk' zoals de visitatiecommissie had gevraagd. Er werd ook uitsluitel gegeven over welke onkosten er geboekt werden onder een aantal posten die initieel niet duidelijk waren voor de commissie. Ook over de relatie tussen vzw De Ouders en Onafhankelijk Leven werd duidelijkheid verschaft.

De visitatiecommissie raadt Onafhankelijk Leven aan om in de toekomst meer aandacht te besteden aan haar financiële rapportage en de werkwijze die ze hiervoor gebruikte in het kader van de reactie op het voorlopig visitatieverslag hierbij als kapstok te gebruiken."

Door die feedback hebben we uitvoeriger stilgestaan bij wat en hoe we moeten rapporteren. En toetsten bij de afdeling CJSM af hoe we onze gegevens best aanleveren. Omdat we verschillende financieringsbronnen hebben, is het noodzakelijk dat we flexibel de juiste data kunnen aanleveren.

Uit de brief van de visitatiecommissie van 02-07-2018: "...onze feedback als uitgebreid, grondig en degelijk omschreven. Onafhankelijk Leven kon aantonen en verantwoorden dat onze subsidies op een juiste manier worden aangewend." De verbeteringsuggestie van de visitatiecommissie om meer aandacht te besteden aan onze financiële rapportage nemen we ter harte en bespreken we uitgebreid in ons plan van aanpak.

Liquiditeitsplan en planning budgetopvolging

Om op een meer overzichtelijke manier onze financiën op te volgen, hebben we na de visitatie deze stappen ondernomen:

- We breidden de lijst van documenten uit (wegwijzer bij de boekhouding) die we aan de visitatie bezorgden met pt 11 en pt 12: een **liquiditeitsplan en een subsidiemeter/aangiftekalender**.
- Ons **digitaal project**, dat een vorm van doorlichting is naar administratieve vereenvoudiging, richt zich ook op een vernieuwing van boekhoudsoftware. We kiezen voor een pakket waarin we de budgetopvolging automatisch mee kunnen rapporteren. Een omslagpunt naar doorgedreven automatisering, ook van de rapportage.

We denken hiermee te zullen voldoen aan de vraag naar doordachte en kwalitatieve acties om onze financiële werking te verbeteren, zoals omschreven in het definitief visitatieverslag van 2018. In 2020-2021 zullen we onze financiële instrumenten aanpassen.

We beseffen dat we niet alles kunnen automatiseren. Maatwerk blijft nodig om bepaalde cijfer-rapportage aan te leveren. Daarom kunnen we de samenwerking met de dossierbeheerder van de afdeling CJSM, nadat we de cijfergegevens van 2018 hebben ingediend, alleen maar als positief omschrijven.

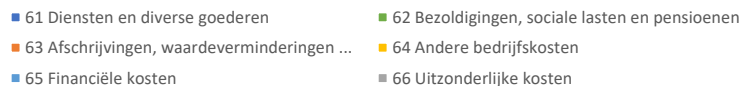
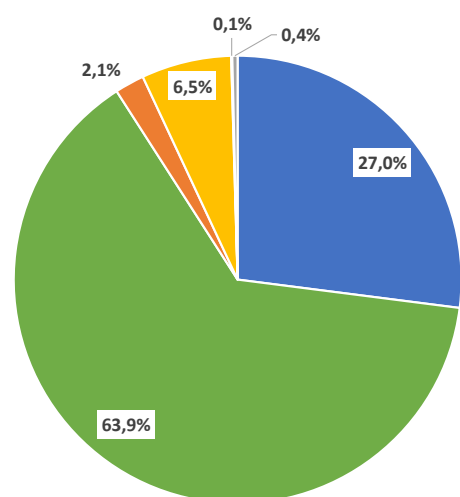
Financiële hulpdocumenten

We beschouwen onze meerjarenbegroting als een vorm van ondernemingsplan. Bij nieuwe strategische keuzes kan dit plan helpen de haalbaarheid in te schatten. Bijvoorbeeld wanneer we een belangrijke investering doen in nieuwe software. En ook campagnes plannen (nieuw of hernemen), acties doen, het vrijwilligersbeleid vernieuwen is bij de begrotingsbespreking aan de orde.

Kostenstructuur van de beweging

In 2018 ging een belangrijk deel (27%) van de werkingskosten naar huisvestingskosten, communicatiekosten en vergoedingen aan vrijwilligers. Bijna twee derde van de kosten gaat naar personeelsuitgaven. Op opbrengsten-niveau zetten we jaarlijks een doelstelling uit om een belangrijk pakket fundraising binnen te halen via een waaier van initiatieven.

Overzicht kosten Beweging Onafhankelijk Leven vzw 2018



Hoe we begroten

De algemeen directeur stuurt de begrotingsopmaak aan en bewaakt de beleidskijrtlijnen in overleg met de raad van bestuur.

Alle teams geven actief input. Op basis van de inkomsten/uitgaven van de twee voorbije jaren, vindt een **open teambespreking** plaats met de coördinatoren dienstverlening, beleidsmedewerker beweging, medewerkers interne organisatie die zicht hebben op specifieke items, het managementteam zelf en de raad van bestuur.

De personeelsuitgaven zijn een belangrijke begrotingspost waarvoor we een **hulpinstrument 'prognose lonen'** hebben. Dat instrument maakt een voorspelling van de loonkost voor het volgende jaar: zie parameters hieronder. Daarmee kunnen we doorheen het jaar bijsturen en ook in kaart brengen wat de personeelskost voor de komende jaren zal zijn (inschatting indexering inclusief):

Driemaandelijkse evaluatie

Vanaf 2020 zal het managementteam driemaandelijks de financiële stand van zaken bespreken met de coördinatoren. We geloven rotsvast dat het nieuwe boekhoudsysteem, in een latere fase gekoppeld aan CRM, ons sneller en betrouwbaarder cijfermateriaal zal geven. Want we kiezen voor boekhoudsoftware die de reële uitgaven en opbrengsten meteen vergelijkt met het voorziene budget.

Daarnaast voorziet het managementteam een **vorming om een balans en ratio's te leren interpreteren**. Welke cijferratio's willen we onder de knie krijgen? Wat is nuttig voor een vzw van onze grootte? Een verbeteractie voor 2020.



2. De toepassing van de principes van goed bestuur

Resultaten zelfevaluatie: de missie, visie en waarden leven sterk bij personeel, vrijwilligers en bestuurders.

Code 'Deugdelijk bestuur' en beslissingsmatrix

In 2016 heeft onze raad van bestuur een **code 'Deugdelijk bestuur'** geïmplementeerd. Dat is een geheel van wetten, codes, afspraken en gebruiken die macht of beslissingsbevoegdheden op een verantwoorde wijze willen regelen binnen de organisatie om onze doelstellingen te realiseren. De code is opgebouwd rond volgende centrale clusters met bijhorende waarden: verantwoordelijk, samen, passie. Daarnaast maakt een **beslissingsmatrix** duidelijk wie welke bevoegdheid heeft bij Onafhankelijk Leven. Deze matrix is in ontwerp en wordt goedgekeurd in 2020.

Algemene vergadering (AV)

De algemene vergadering is het **hoogste orgaan** en komt twee keer per jaar samen. Principieel worden actieve vrijwilligers en sympathisanten aangemoedigd om lid te worden van de AV. In februari nodigt de voorzitter een selectie van vrijwilligers, toegetroden leden en sympathisanten schriftelijk uit om zich kandidaat te stellen. Minstens twee derde van de effectieve leden van de AV zijn mensen met een handicap.

Raad van bestuur (RvB)

De raad van bestuur bestaat uit minimaal 3 en maximaal 9 leden. De voorzitter neemt het initiatief om nieuwe leden voor de raad van bestuur voor te dragen. En als het nodig is wordt dat kenbaar gemaakt op de jaarlijkse AV. Leden van de RvB worden benoemd door de AV met gewone meerderheid van stemmen. De RvB kiest de voorzitter uit haar leden voor een termijn van 5 jaar (maximaal een keer hernieuwbaar). Het mandaat van een lid van de raad van bestuur is 6 jaar (maximaal 2 keer vernieuwbaar). De RvB streeft naar een evenwicht diversiteit mannen en vrouwen, algemene levenservaring, relevante werkervaring en culturele diversiteit.

De RvB legt het **beleidsplan** ter goedkeuring voor aan de AV. Daarnaast beslist de RvB over het **jaarplan** van Onafhankelijk Leven waarin onder andere de strategische langetermijndoelstellingen geactualiseerd worden. Die actualisering wordt jaarlijks toegelicht en bediscussieerd op de AV. Ook volgt de RvB de uitvoering van de langetermijndoelstellingen op en evalueert die permanent.

Daarnaast bepaalt de RvB de **prioritaire stakeholders** en wie Onafhankelijk Leven waar vertegenwoordigt. Dat gebeurt in nauwe samenspraak met de algemeen directeur. De RvB moet voldoende op onafhankelijke wijze van stakeholders of andere organisaties kunnen optreden.

Transparantie en verantwoording

Als organisatie zetten we sterk in op transparantie en verantwoording. Al onze medewerkers kunnen de code 'Deugdelijk Bestuur' gewoon raadplegen op onze server. Het managementteam waakt erover om regelmatig naar het team terug te koppelen over de koers die de raad van bestuur bepaalt. Rapporteren aan de raad van bestuur doen we zo gesynthetiseerd mogelijk (zie luik financiën, kwartaalmonitor). Resultaten terugkoppelen doen we grotendeels via de Balanced Scorecard.



3. Afstemming tussen het inhoudelijke en zakelijke deel van het beleidsplan

We zetten via **SD3** veel meer in op het uitwerken van een **geïntegreerd vrijwilligersbeleid**. Tot 2017 hadden we een stafmedewerker vrijwilligersbeleid. Om budgettaire redenen schraptten we deze functie. Om onze strategische doelstellingen te realiseren, is het noodzakelijk dat we een medewerker in dienst hebben die ons vrijwilligersbeleid ontwikkelt, opvolgt en de link legt tussen onze vrijwilligers en beroepskrachten. Sinds 2017 vingen we dat op door deze taak aan de algemeen directeur toe te vertrouwen. Maar daardoor is onze tijdsinzet te beperkt en kunnen we niet innoveren. In dit beleidsplan zetten we er via de **laboratoriumrol** op in om een volledig nieuw vrijwilligersbeleid uit te werken. We werken met rolmodellen en ontwikkelen een community rond Onafhankelijk Leven. We bieden zowel on- als offline activiteiten aan en doen aan peer counseling. **Om dit te realiseren, hebben we minstens 0,75 FTE nodig.**

Daarnaast moeten we verder **digitaliseren**. Uit onze SWO-ART-analyse blijkt dat ons huidige CRM-systeem na 18 jaar trouwe dienst ons verhindert om onze sterkte als expert in de sector op peil te houden. Uit onze SWO-ART-analyse blijkt ook dat onze communicatie onze sterkste troef is, maar dat we doelgroepgericht moeten werken. Dat kan niet met onze huidige software. Net daarom deden we een uitgebreide behoefteanalyse. En kozen ervoor om een nieuw CRM-systeem te implementeren dat onderlinge communicatie versterkt. Onze teams en vrijwilligers ondersteunt om snel en efficiënt samen te werken. En ook doelgroepgerichte communicatie mogelijk maakt. **Dat linkt met SD2 en SD5.**

Om onze missie te realiseren, zetten we via **SD3** maximaal in op **vrijwilligers**. Naast de kostprijs van een medewerker vrijwilligersbeleid, voorzien we onder vergoedingen aan derden financiële ruimte voor ons vrijwilligerswerk. Onze vrijwilligers krijgen een overeenkomst waarin we ons engageren om hun verplaatsingskosten te vergoeden en een forfaitaire vrijwilligersvergoeding te betalen. Omdat we met ervaringsdeskundigen werken, lopen deze kosten vaak hoog op. Omdat ze nauwelijks het openbaar vervoer kunnen gebruiken, moeten ze gespecialiseerd vervoer ge-

bruiken. Een standaardverplaatsing van bijvoorbeeld 30 kilometer bedraagt via extern vervoer € 200.

Daarnaast voorzien we in **SD3 > OD3 een nieuw vormings- en trainingsprogramma**. Via onze ervaringen met het ESF-vormingstraject kunnen we snel vormingssessies organiseren op maat van onze vrijwilligers. Dit zijn nieuwe structurele kosten die extra wegen op onze werkingsbudgetten.

We willen ook **maatschappelijke verandering realiseren**. Via **SD1** zorgen we ervoor dat de samenleving evolueert naar een inclusieve maatschappij. Hiervoor doen we op regelmatige en strategische basis sensibiliserende campagnes naar het brede publiek. Publiceren we tweewekelijks een nieuwsbrief naar meer dan 15.000 lezers. En wegen we voortdurend op het publieke debat. **We zetten hiervoor 1,8 VTE in en bijhorende campagnemiddelen.**

Om maatschappelijke impact te hebben, moet **het beleid** volgen. We zetten hierop in **via SD2** en zijn betrokken in alle beleidsorganen die onze missie kunnen helpen realiseren. Hiervoor voorzien we **minstens 0,5 FTE**. Daarnaast versterken we dit door de terreinkennis van de coaches mee te gebruiken. Hun kost is niet in dit plan vervat.

Via SD4 zorgen we ervoor dat **mensen met een handicap weerbaarder** worden. We ontwikkelen hiervoor een aanbod, versterken onze community en zorgen voor doelgroepgerichte communicatie. De input van alle teams en vrijwilligers zorgt ervoor dat we permanent kunnen bijsturen, doelgroepgericht kunnen werken en waar nodig snel acties kunnen organiseren. De projectcoördinator is de spilfiguur om deze doelstelling te realiseren. **We voorzien 0,5 FTE aan projectcoördinatie.**

Uit onze zelfevaluatie kwam **onze financiële stabiliteit** als aandachtspunt naar voren. We besteedden hier **via SD5 en SD6** extra aandacht aan. We zorgen via onze fondsenwerving voor een diversificatie van inkomsten en bouwen verder aan een stabiele organisatie.

Evolutie en prognose van de personeelkost Beweging Onafhankelijk Leven

	Prognose		Prognose			Motivatie groei kader naar + 1 VTE (2019-2025)
	Jaar	Jaarloonkost	Aantal VTE	vast	totaal vte	
2018	€	235.835	2,5	1	3,5	
2019	€	208.831	1,8	1,25	3,05	
2020	incl index 2%	€ 266.453	2,3	1,25	3,55	Projectcoördinator 0,50 VTE inzet beweging
2021	incl index 2%	€ 327.111	3,05	1	4,05	Verlenging tijdelijk contract medew.communicatie
2022	incl index 2%	€ 340.195	3,05	1	4,05	Projectcoördinator 0,50 VTE inzet beweging
2023	incl index 2%	€ 353.803	3,05	1	4,05	Aanwerving medewerker beweging 0,75 VTE
2024	incl index 2%	€ 367.955	3,05	1	4,05	Projectcoördinator 0,50 VTE inzet beweging
2025	incl index 2%	€ 382.673	3,05	1	4,05	Aanwerving medewerker beweging 0,75 VTE

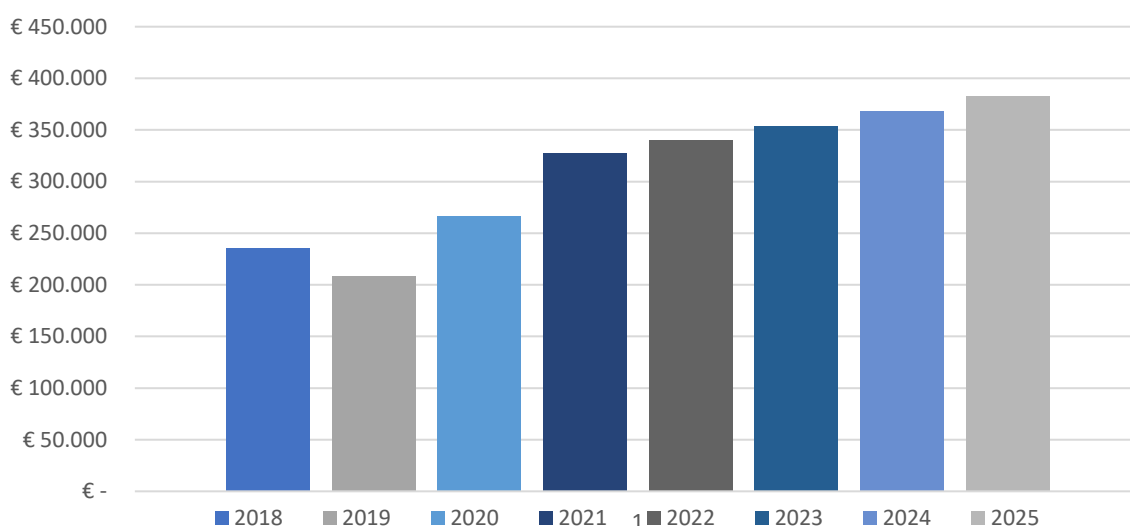
In 2020 verlengen we een tijdelijke overeenkomst van een medewerker communicatie en hebben we structurele personeelsinzet van de nieuwe projectcoördinator a rato 0,50 VTE. Deze coördinator wordt een spilfunctie om de 6 strategische doelstellingen te helpen realiseren.

In de gegevens die we afgelopen jaren indienden hebben we toegelicht dat de Beweging meer inkomsten heeft dan de meerjarige structurele werkingssubsidie van CJSM. Ook loonkostsubsidies (VOP-recht medewerkers met een handicap) en giften van particulieren en bedrijven beschouwen we als inkomsten van de Beweging.





De loonmassa van de medewerkers van de Beweging ligt hoger dan de structurele werkingsubsidie en dus vindt in dat opzicht geen reservevorming plaats.

Onafhankelijk Leven vraagt een bijkomende subsidie van € 65.000. In onze meerjarenbegroting zijn we voor dit groeiscenario uitgegaan van een jaarlijkse subsidietussenkomst van € 223.370,25 rekening houdend met de besparing van 6% op de middelen vanaf 2020. En rekening houdend met de DAC middelen die vanaf 2021 in de gewone decretale middelen voor sociaal cultureel werk vervat zitten.





Loonprognose Beweging 2020-2025




Strategische doelstelling 1: In Vlaanderen erkent de samenleving de meerwaarde van inclusie, keuzevrijheid, eigen regie en kwaliteit van bestaan voor mensen met een handicap

Laagdrempelige sensibiliseringscampagnes doen voor het brede publiek	 0,25 VTE	Budget Promotie : naar een jaarbudget van € 44.000
We geven speciale aandacht aan de wachtlijst voor zorgbudgetten en blijven dit thema onder de aandacht brengen	 0,10 VTE	Budget Promotie : naar een jaarbudget van € 44.000
We bekijken in welke mate onze achterban zich geïntegreerd in en betrokken voelt bij de maatschappij	 0,25 VTE	Budget behoeftenonderzoek: is een personeelsgebonden kost
We brengen on- en offline getuigenissen en goede praktijken met ervaringsdeskundigheid als uitgangspunt	 0,10 VTE	Budget Promotie : naar een jaarbudget van € 44.000
Aantal VTE's Beweging die dit helpen realiseren	0,7 VTE	





Strategische doelstelling 2: Vlaanderen heeft een beleid dat het mogelijk maakt voor mensen met een handicap om een onafhankelijk leven uit te bouwen

Actieve deelname aan beleids-overleg	 0.25 VTE	Is een personeelsgebonden kost
Persoonsvolgende financiering blijft een strijdpunt waar we volop voor gaan	 0.25 VTE	Budget behoeftenonderzoek: is een personeelsgebonden kost
We zorgen voor een betere Family Quality of Life voor gezinnen met kinderen met een handicap	 0.40 VTE	Budget opleidingen, informatie, documentatie en abonnementen, € 5.000 tot 2023 en € 7.500 vanaf 2024-2025
We ontwikkelen een interne digitale bibliotheek	 0,10 VTE	Is een personeelsgebonden kost
Aantal VTE's Beweging die dit helpen realiseren	1 VTE	





Strategische doelstelling 3: Ervaringsdeskundige vrijwilligers van Onafhankelijk Leven zetten zich om mensen met een handicap en hun omgeving te inspireren, weerbaar te maken en de samenleving te sensibiliseren

<p>We optimaliseren het rekruteringsbeleid voor nieuwe vrijwilligers, werken een VTO- beleid voor vrijwilligers uit en besteden aandacht aan diversiteit</p>	 0,75 VTE	<p>Budget opleidingen, informatie, documentatie en abonnementen, jaarbudget € 5.000 tot 2023 en € 7.500 vanaf 2024-2025</p> <p>Budget Vergoedingen aan derden, jaarbudget € 20 000 tot 2021 en € 25 000 vanaf 2022-2025</p>
<p>Aantal VTE's Beweging die dit helpen realiseren</p>	<p>0,75 VTE</p>	




Strategische doelstelling 4: Mensen met een handicap zijn weerbaarder op het vlak van eigen regie, keuzevrijheid en kwaliteit van bestaan dankzij het aanbod van Onafhankelijk Leven

<p>We ontwikkelen een aanbod voor mensen op de wachtlijst</p>	 0,15 VTE	<p>Budget Promotie Naar een jaarbudget van € 44 000</p>
<p>We vergroten onze expertise in verstandelijke handicap en ontwikkelen een aanbod op maat van deze doelgroep</p>	 0,15 VTE	<p>Is een personeelsgebonden kost</p>
<p>We ontwikkelen en evalueren handvaten en tools</p>	 0,15VTE	<p>Is een personeelsgebonden kost</p>
<p>We ontwikkelen een community van mensen met een handicap en hun omgeving</p>	 0,20 VTE	<p>Budget Promotie: naar een jaarbudget van € 44.000</p>
<p>Aantal VTE's Beweging die dit helpen realiseren</p>	<p>0,65 VTE</p>	

Strategische doelstelling 5: Dankzij een stevige basiswerking is Onafhankelijk Leven een stabiele organisatie

We onderhouden ons kwaliteits-systeem	 0,15 VTE	Budget Secretariaatskosten, licenties CRM: naar een budget van € 35.000 vanaf 2021
Ons VTO-beleid ondersteunt en motiveert de medewerkers	 0,10 VTE	Budget Opleidingen, informatie, documentatie en abonnementen, € 5.000 tot 2023 en € 7.500 vanaf 2024-2025
De communicatie is doelgroepgericht, houdt rekening met diversiteit en ondersteunt de hele werking	 0,40 VTE	Budget Promotie Naar een jaarbudget van € 44.000
We zetten samenwerking hoog op de agenda (projectcoördinatie)	 0,20 VTE	Is een personeelsgebonden kost
Aantal VTE's Beweging die dit helpen realiseren	0,85 VTE	

Strategische doelstelling 6: Door diversificatie van inkomsten is er financiële stabiliteit en continuïteit

De particuliere fondsenwerving stijgt jaarlijks en we zorgen ervoor dat meer mensen lid worden en blijven	 0.30 VTE	Budget Promotie Naar een jaarbudget van € 44.000
Een diverse groep donateurs steunt Onafhankelijk Leven	 0.10 VTE	Budget Promotie Naar een jaarbudget van € 44.000
We communiceren helder, eerlijk en transparant	 0,10 VTE	Budget Promotie Naar een jaarbudget van € 44.000
Aantal VTE's Beweging die dit helpen realiseren	0,50 VTE	

<p>Aantal VTE's Beweging die alle strategische doelen helpen realiseren</p> <p>In de loonprognose groeien we naar een kader van 4,05 VTE.</p> <p>De extra 0,40 VTE die uit deze prognose berekend wordt, beogen we in te zetten via de community building en structurele samenwerking met vrijwilligers en financieren we via fundraising.</p>	<p>4,45 VTE</p>	<p>€ 327.111 personeelskosten vanaf 2021.</p>
---	------------------------	---



Overzicht beoordelings- elementen en -criteria

Hieronder geven we per beoordelingselement en -criterium weer waar we dit hebben uitgewerkt in ons beleidsplan.

1° De bijdrage van de missie en de visie van de sociaal-culturele organisatie aan het doel van het decreet.
<ul style="list-style-type: none">De organisatie heeft een duidelijke en geëxpliciteerde missie en visie.
In hoofdstuk 3 missie, visie en impact beschrijven we onze missie en visie en verduidelijken we onze leidende principes.
<ul style="list-style-type: none">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:<ol style="list-style-type: none">Aan te geven hoe ze sociaal-culturele participatie van volwassenen bevordert;Aan te geven welke samenlevingsvraagstukken ze wil behandelen en tot publieke zaak maakt;Aan te geven hoe en welke maatschappelijke praktijken ze zal ontwikkelen en verspreiden die daarop een werkend antwoord bieden;
In hoofdstuk 3 missie, visie en impact geven we aan welke samenlevingsvraagstukken we willen behandelen. In hoofdstuk 5 geven we een overzicht van de huidige uitdagingen op basis van de maatschappelijke context. We gaan hier in 5.2. dieper op in.
2° de relatie van de missie en de visie van de sociaal-culturele organisatie tot de actuele maatschappelijke context die ze zelf omschreven heeft.
<ul style="list-style-type: none">In een maatschappelijke contextanalyse expliciteert de organisatie welke ontwikkelingen relevant zijn in relatie tot haar missie en visie;
In hoofdstuk 5 relatie van onze missie en visie tot de actuele maatschappelijke context beschrijven we uitgebreid hoe we onze maatschappelijke contextanalyse hebben aangepakt. We bekijken welke uitdagingen er in de komende jaren zullen zijn en hoe deze zich tot onze missie en visie verhouden.
<ul style="list-style-type: none">De organisatie geeft aan welke maatschappelijke ontwikkelingen ze effectief als uitdaging wil aangrijpen om een werking errond te ontplooien en welke impact ze daarbij nastreeft;
Op basis van de contextanalyse en stakeholdersbevraging kwamen we in hoofdstuk 5 tot een uitgebreide SWOART-oefening. Daaruit volgen onze beleidsuitdagingen en opties. In hoofdstuk 6 verfijnen we dit en koppelen we ons strategisch beleid aan onze beleidsuitdagingen. Hier hebben we ook knopen doorgehakt. We bekeken op welke manier we met onze beschikbare middelen onze missie en visie zoveel mogelijk kunnen realiseren.

3° de bijdrage van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie aan de realisatie van de drie sociaal-culturele rollen.

- De organisatie expliciteert haar visie op de **verbindende rol** en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken;

In hoofdstuk 8 beschrijven we onze visie op de verbindende rol. We beschrijven telkens hoe we dit in de voorbije beleidsperiode hebben aangepakt en hoe we dit in de komende beleidsperiode zullen waarmaken. We linken dit met onze strategische doelstellingen.

- De organisatie expliciteert haar visie op de **kritische rol** en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken;

In hoofdstuk 8 beschrijven we onze visie op de kritische rol. We beschrijven telkens hoe we dit in de voorbije beleidsperiode hebben aangepakt en hoe we dit in de komende beleidsperiode zullen waarmaken. We linken dit met onze strategische doelstellingen.

- De organisatie expliciteert haar visie op de **laboratoriumrol** en hoe ze via haar werking die rol zal waarmaken;

In hoofdstuk 8 beschrijven we onze visie op de laborol. We beschrijven telkens hoe we dit in de voorbije beleidsperiode hebben aangepakt en hoe we dit in de komende beleidsperiode zullen waarmaken. We linken dit met onze strategische doelstellingen.

4° de strategische en operationele doelstellingen van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie.

- De organisatie heeft een onderbouwd en samenhangend geheel van strategische en operationele doelstellingen die ze wil realiseren;

In hoofdstuk 6 beschrijven we ons strategisch beleid. We geven per strategische doelstelling weer hoe dit zich verhoudt tot onze SWOART-oefening. Daarnaast kreeg elke strategische doelstelling operationele doelstellingen.

- De organisatie expliciteert de relatie tussen haar eigen doelen en haar missie, visie en de actuele maatschappelijke context die ze zelf omschreven heeft;

In ons strategisch beleid, hoofdstuk 6, werken we op drie niveaus. Ons strategisch beleid moet onze missie en visie realiseren. Hiervoor vertrekken we vanuit de theorie van de maatschappelijke kwetsbaarheid die we uitgebreid beschrijven in hoofdstuk 3 en deels herhalen in hoofdstuk 6. Per strategisch en operationeel doel beschrijven we in welke mate dit linkt met de missie, visie, contextanalyse en SWOART.

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.

- De organisatie geeft aan op welke functies ze wil inzetten en verantwoordt haar keuze;

Wij kiezen voor de maatschappelijke bewegingsfunctie en leerfunctie. We werken dit uit in hoofdstuk 7. Ook hier linken we dit opnieuw met onze theoretische onderbouw en onze missie en visie.

- De organisatie heeft een onderbouwde visie op de gekozen functiemix en de onderscheiden functies;

In hoofdstuk 7 geven we een uitgebreide visie op de gekozen functiemix en de onderscheiden functies.

- 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"> • de visie op cultuur in relatie tot de missie van de organisatie; • 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>2. Voor de leerfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de visie op leren in relatie tot de missie van de organisatie; • een verantwoorde toekomstige werkwijze om leeromgevingen op te zetten 	<p>Wij kiezen voor de leerfunctie in combinatie met de maatschappelijke bewegingsfunctie. In hoofdstuk 7 lichten we uitgebreid toe wat onze visie hierop is en welke werkwijze we zullen hanteren.</p>
<p>3. Voor de gemeenschapsvormende functie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de visie op groepen en gemeenschappen en interacties daartussen in relatie tot de missie van de organisatie; • 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>4. Voor de maatschappelijke bewegingsfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De visie op engagement en politisering en op relevante samenlevingsvraagstukken in relatie tot de missie van de organisatie; • Een verantwoorde toekomstige werkwijze om praktijken op te zetten waarin ruimte voor engagement en politisering wordt gecreëerd in relatie tot samenlevingsvraagstukken. 	<p>Wij kiezen voor de leerfunctie in combinatie met de maatschappelijke bewegingsfunctie. In hoofdstuk 7 lichten we uitgebreid toe wat onze visie hierop is en welke werkwijze we zullen hanteren.</p>
<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.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • 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; 	
<p>In hoofdstuk 4 zoomen we in op het profiel van onze organisatie en geven we een gedetailleerd overzicht van onze aanwezigheid, zichtbaarheid, bereik en effect. We geven een detail bij de voorbije jaren en een actuele samenvatting.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	
<p>In hoofdstuk 4 tonen we duidelijk aan dat we in het volledige Nederlandse taalgebied actief zijn</p>	

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

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

In hoofdstuk 9 beschrijven we hoe we ons tot volwassenen binnen de vrije tijd richten. Onze werking situeert zich hoofdzakelijk binnen de vrije tijd van volwassenen.

- 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.

We beschrijven in hoofdstuk 9 welk deel van onze werking zich buiten de vrije tijd afspeelt en hoe we dit vanuit onze missie en visie verantwoorden. Dit gedeelte is echter zeer beperkt in verhouding tot onze totale werking.

8° de werking voor:

- **Het brede publiek en de keuzes daarin voor gemeenschappen, doelgroepen of kansengroepen**
- **Kansengroepen en de keuzes daarin voor gemeenschappen, doelgroepen of het brede publiek**

- 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;

In hoofdstuk 10 geven we een helder overzicht van onze werking voor het brede publiek, doelgroepenbeleid en kansengroepen. In het hoofdstuk 6 rond strategisch beleid lichten we dit eveneens toe.

- 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.

In hoofdstuk 10 en hoofdstuk 6 komt dit uitgebreid aan bod.

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.

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

In hoofdstuk 11 beschrijven we in detail welke rollen en taken vrijwilligers opnemen. In hoofdstuk 6 lichten we via ons strategisch beleid rond vrijwilligers verder toe hoe we dit in de toekomst zullen aanpakken.

- 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.

In hoofdstuk 6 en 11 beschrijven we dit in detail. In het zakelijk luik besteden we hier eveneens aandacht aan.

Zakelijke beoordelingselementen en -criteria

1° een geïntegreerd zakelijk kwaliteits- en financieel meerjarenbeleid
<ul style="list-style-type: none">• De organisatie expliciteert hoe ze een professioneel beleid zal voeren;
In hoofdstuk 1 van het zakelijk luik lichten we onze huidige processen toe. We beschrijven welke verbeteringen we in de volgende beleidsperiode zullen aanbrengen. We splitsten dit op in medewerkersbeleid, organisatiestructuur en-cultuur, infrastructuur, huisvesting en ICT, kennis en informatiemanagement en externe communicatie en PR.
<ul style="list-style-type: none">• De organisatie expliciteert hoe ze een integraal kwaliteitsbeleid zal voeren;
In hoofdstuk 1 van het zakelijk luik beschrijven we in 1.6. ons integraal kwaliteitsbeleid. We besteden hier aandacht aan tools zoals het kwaliteitshandboek, de PDCA-cyclus en digitaal project.
<ul style="list-style-type: none">• De organisatie expliciteert een onderbouwd en realistisch financieel meerjarenbeleid;
<ul style="list-style-type: none">• In hoofdstuk 1 van het zakelijk luik beschrijven we onder 1.7. uitgebreid hoe we ons financieel meerjarenbeleid vorm geven en welke tools we hiervoor gebruiken. We houden hier ook rekening met de feedback van de visitatie.
2° de toepassing van de principes van goed bestuur
<ul style="list-style-type: none">• De organisatie geeft aan hoe ze transparantie en verantwoording van en in haar bestuur zal organiseren;
In hoofdstuk 2 van het zakelijk luik staan we stil bij deugdelijk bestuur, transparantie en verantwoording binnen de organisatie.
<ul style="list-style-type: none">• De organisatie expliciteert vanuit haar missie en doelen de samenstelling van de bestuursorganen en hun rol- en bevoegdheidsverdeling;
In hoofdstuk 2 van het zakelijk luik gaan we hier dieper op in. In onze code deugdelijk bestuur die in bijlage raadpleegbaar is, staat dit verder in detail beschreven.
<ul style="list-style-type: none">• Het bestuur geeft aan hoe ze interne en externe stakeholders betrokken heeft bij strategische beslissingen die genomen zijn in het kader van het ingediende beleidsplan;
In hoofdstuk 1 van het inhoudelijk deel geven we een overzicht van onze volledige beleidscyclus en op welke momenten we interne en externe stakeholders hebben betrokken. Tenslotte werd het beleidsplan goedgekeurd door de algemene vergadering van 16 november 2019.
3° de afstemming tussen het voormelde inhoudelijke en zakelijke deel van het beleidsplan
De organisatie verantwoordt hoe ze haar financiën, mensen en middelen zal inzetten ter realisatie van de strategische en operationele doelstellingen.
In het zakelijk luik besteden we in hoofdstuk 1.7. bijzondere aandacht hoe onze financiële middelen, human resources en middelen zich verhouden tot de realisatie van onze strategische en operationele doelstellingen. Daarnaast geven we in bijlage een detailbeschrijving van onze meerjarenbegroting.

bijlagen

Via de onderstaande link vind je een overzicht van onze bijlagen zoals onze code deugdelijk bestuur, uitgebreide toelichting bij de meerjarenbegroting ...

<https://dl.dropbox.com/s/lo4zmbxh16g8v73/bijlagen.docx?dl=0>

bibliografie

- ¹ Vettenburg, N., Walgrave, L., & Van Kerckvoorde. (1984). Jeugdwerkloosheid, delinquentie en maatschappelijke kwetsbaarheid: een theoretisch en empirisch onderzoek naar de veronderstelde band tussen werkloosheid en delinquentie bij 17-19 jarigen. Antwerpen: Kluwer
- ² https://www.samenlevingsopbouw.be/images/sov/pdf/publicaties/SLOv161_praktijkkaderAKO-web.pdf
- ³ Demeyer Barbara, Van Regenmortel Tine. Iets heel bijzonders, een verkennende studie naar de effecten van persoonlijke toekomstplanning bij personen met een handicap en stuurgroepleden, 2008, Hoger Instituut voor de Arbeid.
- ⁴ Shalock, R. e.a. Handbook on quality of life for human service practitioners, 2002, AAMR
- ⁵ CRPD, General comment on article 19: living independently and being included in the community, 2017, United Nations
- ⁶ <https://www.frankwatching.com/archive/2019/04/11/e-mail-benchmark-2019-waar-sta-jij/>
- ⁷ www.zorg-en-gezondheid.be/gezondheidsconferentie2016 en <https://www.gezondleven.be/settings/gezonde-gemeente/gezonde-publieke-ruimte/op-weg-naar-beleid-publieke-ruimte/health-in-all-policies>
- ⁸ <https://www.vlaanderen.be/publicaties/de-kracht-van-het-engagement-de-vermaatschappelijking-van-de-zorg-in-de-dagelijkse-praktijk-1>
- ⁹ <https://www.statistiekvlaanderen.be/chronische-aandoening> en <https://socialsecurity.belgium.be/sites/default/files/wp-vergrijzing-nl.pdf>
- ¹⁰ SEL GENT, the chronic care model, https://www.selgent.be/sites/default/files/Chronic%20Care%20model%20prijlers_o.pdf
- ¹¹ www.cijfersarmoedebestrijding.be en https://www.statistiekvlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/svr-verkenning-2016-01-alleenstaande-ouders-arbeidsmarkt_o.pdf
- ¹² https://www.statistiekvlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/svr-verkenning-2016-01-alleenstaande-ouders-arbeidsmarkt_o.pdf
- ¹³ <https://handicap.belgium.be/docs/nl/jaarverslag-2017-nl.pdf>
- ¹⁴ https://www.deverenigdeverenigingen.be/images/20170714_cijfers-omgeving-SWOT-vrijwilligerswerk.pdf
- ¹⁵ <http://www.netwerktegenarmoede.be/documents/De-Lage-Drempel-digitalisering.pdf>
- ¹⁶ <http://www.handiwatch.be/node/71>
- ¹⁷ https://www.vlaamswelzijnsverbond.be/files/2016%20Brochure%20Inclusietoetsen_Definitief.pdf
- ¹⁸ https://takeproject.files.wordpress.com/2018/09/buysse-et-al_2017-nl.pdf
- ¹⁹ <https://www.unia.be/nl/discriminatiegronden/handicap/het-verdrag-van-de-verenigde-naties-inzake-de-rechten-van-personen-met-een-handicap/de-evaluatie-door-het-vn-comite-voor-de-rechten-van-personen-met-een-handicap-een-chronologie>
- ²⁰ Vettenburg, N., Walgrave, L., & Van Kerckvoorde. (1984). Jeugdwerkloosheid, delinquentie en maatschappelijke kwetsbaarheid: een theoretisch en empirisch onderzoek naar de veronderstelde band tussen werkloosheid en delinquentie bij 17-19 jarigen. Antwerpen: Kluwer
- ²¹ <https://www.statistiekvlaanderen.be/gezondheidsgerelateerde-handicapen>
- ²² <https://www.statistiekvlaanderen.be/gezondheidsgerelateerde-handicapen>
- ²³ Zie <https://werk.be/sites/default/files/2-3starrinterview.pdf>