



# Beleidsnota 2012 - 2014

## Steunpunt Jeugd

**Steunpunt Jeugd vzw**  
Arenbergstraat 1D | 1000 Brussel  
T 02 551 13 50 | F 02 551 13 85  
info@steunpuntjeugd.be | www.steunpuntjeugd.be



# Voorwoord

Een beleidsnota schrijven. Het is altijd anders en op een bepaalde manier toch ook hetzelfde. Missie, visie, SWOT-analyse, uitdagingen, SMART formuleren, VTE's vastleggen, begroting... Er zijn weinig jeugdwerkorganisaties die geen flauw benul hebben van de betekenis van deze woorden.

Toch is het altijd anders. Het is een proces van mensen, weet je wel. En geen mens is hetzelfde. Daarom is een beleidsnota schrijven voor iedereen ook improviseren, zoeken, handen in het haar, valse euforie. Bouwen, afbreken, heropbouwen, slopen en tot slot toch fier zijn.

Bij deze beleidsnota van Steunpunt Jeugd denk we toch aan een aantal speciale elementen. We sommen ze graag op:

- **Uitdaging:** soms loopt een proces over van de vernieuwing. Alles zou je anders doen. Alles is echter veel te veel. Het goede behouden en het slechte overboord gooien is de kunst. Als daar balans in zit, dan heb je een uitdaging voor de volgende periode. Die hebben we nu!
- **Kracht:** Er zit heel veel kracht in deze nota. Hij is namelijk geschreven met de spierballen van Steunpunt Jeugd. Ik heb het over alle medewerkers in het team en de Raad van Bestuur die uit hun pijp kwamen. Zij kennen hun pappenheimers en gingen daarmee aan de slag. We zetten nu al veel centen in op de grote tevredenheid van onze 'klanten'.
- **Doelbewust:** Als je weet waar je naartoe wil, is het eenvoudiger om de weg te vinden. Zelfs al is het pad soms duister. Het doel van Steunpunt Jeugd is maatwerk. Maatwerk in de ondersteuning van de jeugdsector. Maatwerk ook in onze expertise rond jeugdbeleid. Fingers crossed dat we het kunnen afleveren.
- **Scherp:** Ons potlood is opnieuw geslepen. Het verhaal dat we weer kunnen schrijven de volgende drie jaren, moet zeer goed leesbaar zijn. Een verfijning van de methode, een afbakening van thema's en een nieuwe benadering in de ondersteuning van de jeugdsector zijn daarvan goede voorbeelden.

We hopen dat deze beleidsnota iedereen mag inspireren die er zijn weg in zoekt. Kinderen, jongeren en hun organisaties zullen er maar beter van worden. Dat is en blijft ons duidelijke doel!

Veel leesplezier,

Dylan Peere  
Voorzitter Steunpunt Jeugd

Kris Lamberts  
Directeur Steunpunt Jeugd



# Inhoudstafel

<b>Inhoudstafel .....</b>	<b>2</b>
<b>Begrippenlexicon.....</b>	<b>4</b>
<b>Inleiding.....</b>	<b>7</b>
<b>Missie en visie.....</b>	<b>9</b>
<b>Beleidsuitdagingen.....</b>	<b>11</b>
<b>Doelstellingenkader.....</b>	<b>14</b>
Strategische doelstelling 1: Steunpunt Jeugd is het kenniscentrum jeugd- en kinderrechtenbeleid in Vlaanderen.....	<b>19</b>
Operationele doelstellingen .....	20
Begroting strategische doelstelling 1 .....	21
OD 1. Steunpunt Jeugd toont aan dat haar werkmethodes voldoen aan de principes van de continue verbetering .....	22
OD 2. Jaarlijks formuleert Steunpunt Jeugd per themacluster een minimum van twee doelstellingen om de inhoudelijke werking per thema vorm te geven.....	24
OD 3. Steunpunt Jeugd implementeert relevante lokale, Vlaamse en internationale tendensen in haar werking en keuzes .....	27
Strategische doelstelling 2: Steunpunt Jeugd versterkt het jeugd- en kinderrechtenbeleid.....	<b>29</b>
Operationele doelstellingen .....	29
Begroting strategische doelstelling 2 .....	30
OD 1. Met concrete output van haar thematrajecten inspireert Steunpunt Jeugd beleidsmakers.....	31
OD 2. Steunpunt Jeugd zoekt actief naar en deelt proactief kennis en expertise over jeugd- en kinderrechtenbeleid in Vlaanderen, met een congres als centraal ijkpunt.....	33
OD 3. Steunpunt Jeugd voedt vanuit haar thematrajecten en het congres het maatschappelijke debat.....	34



Strategische doelstelling 3: Steunpunt Jeugd ondersteunt de noden en behoeften van de jeugdsector op een kwaliteitsvolle manier .....	<b>35</b>
Operationele doelstellingen .....	35
Begroting strategische doelstelling 3 .....	36
OD 1. Steunpunt Jeugd biedt de jeugdsector jaarlijks klantgerichte producten en diensten op vlak van organisatieontwikkeling. ....	37
OD 2. Steunpunt Jeugd bouwt verder aan haar succesvolle, bestaande en gedifferentieerde ondersteuningsaanbod.....	39
OD 3. Steunpunt Jeugd ontwikkelt vraaggestuurd maatwerk ter ondersteuning van de actuele noden en behoeften van de jeugdsector.....	41
 Strategische doelstelling 4: Steunpunt Jeugd is een kwaliteitsvolle organisatie. ....	<b>43</b>
Operationele doelstellingen .....	44
Begroting strategische doelstelling 4 .....	45
OD 1. Steunpunt Jeugd stuurt, als goede werkgever, haar HRM-beleid met een focus op competentieontwikkeling, kennisopbouw en persoonlijke coaching. ....	46
OD 2. Steunpunt Jeugd investeert alle noodzakelijke middelen (financieel, materieel en kennis) om het rendement van haar medewerkers te optimaliseren. ....	48
OD 3. Steunpunt Jeugd hanteert de geschikte systemen en procedures in functie van een kwaliteitsvolle en efficiënte werking. ....	50
OD 4. Steunpunt Jeugd heeft een duidelijke en afgestemde organisatiestructuur.....	52
 <b>Overzicht begroting .....</b>	<b>53</b>
 <b>Bijlage 1: Het beleidsnotaproces .....</b>	<b>55</b>
 <b>Bijlage 2: De chronologie van Steunpunt Jeugd .....</b>	<b>58</b>
 <b>Bijlage 3: Structuur van Steunpunt Jeugd .....</b>	<b>60</b>
 <b>Bijlage 4: De medewerkers en leden van Steunpunt Jeugd .....</b>	<b>62</b>
 <b>Bijlage 5: Het publiek van Steunpunt Jeugd .....</b>	<b>65</b>
 <b>Bijlage 6: Steunpunt Jeugd doorgelicht .....</b>	<b>68</b>



# Begrippenlexicon

Begrip	Verklaring
<b>Denktank:</b>	reflectievergadering die op regelmatige basis vrijblijvend input geeft aan Steunpunt Jeugd, betreffende haar werking per themacluster.
<b>Diensten:</b>	de hulp die Steunpunt Jeugd inzake jeugd, jeugdwerk en jeugdbeleid aan haar klantengroep geeft, en dit zowel aanbod- als vraaggestuurd. Concreet gaat het hier over vijf soorten diensten: vorming in open aanbod, vorming op maat, begeleiding, intervisie en studiedagen.
<b>IKM-model:</b>	een model voor integraal kwaliteitsmanagement, dat voor Steunpunt Jeugd het vertrekpunt vormt voor alles wat we doen op het vlak van organisatieontwikkeling.
<b>Jeugdsector:</b>	de organisaties die op basis van het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid een werkingssubsidie ontvangen of de verenigingen die projectsubsidies aanvragen.
<b>Kookboek:</b>	de verzameling aan methodes en processen voor een kwaliteitsvolle werking binnen Steunpunt Jeugd.
<b>Medewerkers:</b>	personeelsleden, free-lancers, leden van de Raad van Bestuur, voorzitters van Steunpunt Jeugd- overleg.
<b>Organisatieontwikkeling:</b>	Steunpunt Jeugd begeleidt organisaties om kwaliteitszorg in de praktijk te brengen. Thema's die we onder meer behandelen zijn strategische planning, medewerkersbeleid, financieel beleid en competentiebeleid.
<b>Platform:</b>	overlegvergadering met experts (zie ook visietekst overleg Steunpunt Jeugd).
<b>Producten:</b>	fysieke output van Steunpunt Jeugd. Voorbeelden hiervan zijn: website, elektronische nieuwsbrief, publicatie (boek, brochure,...), databank en vormingspakket.



---

<b>Segment:</b>	een coherente groepering van minimaal vijf tot maximaal vijftien organisaties die erkend worden op basis van het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid. Het opdelen in segmenten maakt deel uit van een interne werkmethode om de jeugdsector op maat te ondersteunen (zie 'vraaggestuurd maatwerk').
<b>Stakeholders:</b>	alle personen of organisaties die een indirect of direct belang hebben bij onze organisatie.
<b>Stuurgroep:</b>	een groep experts en/of partners die alle belangrijke inhoudelijke stappen van een thematraject bespreekt en stuurt, en de stafmedewerker adviseert (in het afbakenen van doelstellingen voor een thematraject, het opstellen van een actieplan opstellen, enzovoort.)
<b>Themacluster:</b>	uniek domein waarover Steunpunt Jeugd kennis wil opbouwen.
<b>Thematraject:</b>	een inhoudelijk traject dat Steunpunt Jeugd gedurende een hele beleidsperiode loopt en dat valt binnen de strategische doelstelling om het jeugd- en kinderrechtenbeleid te versterken. Een thematraject valt telkens onder één van de vijf themaclusters. Een stuurgroep bakent de einddoelstelling, het actieplan en de concrete output van elk traject af.
<b>Verbetertraject (PDCA-cirkel):</b>	in een verbetertraject wordt de nadruk gelegd op de systematiek en op het constant verbeteren. We gebruiken de PDCA-cyclus als een managementinstrument, als een systematiek om kwaliteit bij te sturen, te beheren en centraal te stellen in de organisatie.
<b>Vraaggestuurd:</b>	ondersteuning van de jeugdsector, gebaseerd op de vragen die vanuit de organisaties komen.
<b>Maatwerk:</b>	aanbod opgebouwd vanuit de vragen, met aandacht voor de specifieke noden en behoeften van de organisatie.

---



# Lijst van afkortingen

Afkorting	Verklaring
<b>SD</b>	Strategische Doelstelling
<b>OD</b>	Operationele Doelstelling
<b>VTE</b>	VoTijdse Equivalenten
<b>IKM</b>	Integraal KwaliteitsManagement
<b>VTO</b>	Vorming, Training en Opleiding
<b>POP</b>	Persoonlijk OntwikkelingsPlan



# Inleiding

## Onze beleidsnota...niet zomaar een plan

Met veel trots stelt Steunpunt Jeugd haar beleidsnota 2010-2012 voor. Een beleidsplan dat ergens in een kast onder het stof zal verdwijnen? Niets daarvan! Steunpunt Jeugd wil deze nota de komende beleidsperiode gebruiken als een dynamisch en evoluerend werkinstrument, en dit op verschillende manieren.

### **In functie van een kwaliteitsvol strategisch beleid**

We vertalen onze missie en visie in vier strategische lijnen. Deze strategische lijnen bouwen verder op ons verleden en wijzen de richting aan van diverse ambitieuze horizons. We kiezen hier uitdrukkelijk voor 'horizonten', ultieme uitdagingen in de verte waar we naar streven. We zijn hierbij, als kwaliteitsvolle organisatie, een partner voor de overheid, ten dienste van de sector.

### **In functie van een kwaliteitsvol operationeel en doelgericht beleid**

De strategische lijnen zijn op hun beurt vertaald in operationele doelstellingen en concrete acties. Onze indicatoren zijn de engagementen die we de komende drie jaren willen aangaan. De acties zijn richtingaanwijzers. Ze vertellen hoe we dichterbij de horizons zullen trachten te komen. Deze acties zijn echter niet de enige weg naar die horizons, onze weg kan de komende drie jaren veranderen. Op dat niveau mogen de acties geen keurslijf zijn, maar moeten we de acties flexibel en dynamisch invullen en uitwerken. Daarom vertalen we de beleidsnota jaarlijks in een concreet jaarplan.

### **In functie van een kwaliteitsvol medewerkerbeleid**

We vertalen deze beleidsnota daarnaast ook in functieprofielen. We gebruiken bovendien een tijdsregistratiesysteem, dat is opgebouwd op basis van de doelstellingen van de beleidsnota. Deze drie instrumenten (jaarplan, functieprofiel en tijdsregistratiesysteem) hanteren we als leidraad bij het werkoverleg en bij functioneringsgesprekken tussen werknemer en Directie/ Raad van Bestuur.

### **In functie van een kwaliteitsvol financieel beleid**

Naast het tijdsregistratiesysteem is ook de analytische boekhouding opgebouwd volgens de logica van deze beleidsnota. Beide leiden tot een beter financieel beleid en beheer in functie van de vooropgestelde doelstellingen.

### **In functie van een kwaliteitsvol communicatiebeleid**

De beleidsnota is vooral een intern werkdocument, maar kan tevens gebruikt worden als een communicatiemiddel. We zullen van onze beleidsnota een publicatie maken om aan onze diverse stakeholders duidelijk te maken wie we zijn en wat we de komende drie jaren gaan doen.

### **Maar vooral...in functie van een integraal kwaliteitsbeleid!**

Los van de decretale verplichting, schrijven we deze beleidsnota vooral voor onszelf. Het biedt ons een houvast voor de volgende jaren, zonder te vervallen in een strak keurslijf, maar met ruimte om in te spelen op actuele ontwikkelingen.



Zo'n plan maak je niet alleen. Het beleidsplanningsproces is dan ook opgebouwd vanuit de principes van kwaliteitszorg, met name:

- Gericht op een totale verbeteraanpak (plan, do, check, act).  
Alle acties in deze beleidsnota werden geformuleerd en gestructureerd volgens de Plan-Do-Check-Act-cirkel. Hierdoor verplichten we onszelf om binnen elke operationele doelstelling oog te hebben voor kwaliteitsmanagement.
  - Plan: de actie plannen
  - Do: plan uitvoeren
  - Check: toetsen of het plan gerealiseerd is
  - Act: evaluatie van de metingen met het oog op verbeteracties
  
- Geïnitieerd vanuit het management (Directie en Raad van Bestuur).
- Gericht op interne en externe klanttevredenheid (de overheid als partner, ten dienste van de sector, met aandacht voor personeel en vrijwilligers).
- Gericht op zowel de output als op de interne organisatie (stakeholdersbevraging, interne en externe analyse).
- Met betrokkenheid van de hele organisatie.

De laatste twee punten staan garant voor een democratisch proces bij de opmaak van de beleidsnota.

Door met zo'n draagvlak aan de beleidsnota te werken, hopen we draagkracht op te bouwen om deze beleidsnota in concrete daden om te zetten. We willen met dit beleidsplan werken aan kwaliteitsplanning, kwaliteitsbeheersing en kwaliteitsverbetering. We willen met dit beleidsplan werken aan onze missie. Maar bovenal willen we met dit beleidsplan... **werken!**



# Missie en visie

De missie van Steunpunt Jeugd vormt het begin- en eindpunt van alles. Het is de bestaansreden van onze organisatie, de rode draad door alles wat we doen.

## Missie

Steunpunt Jeugd zal – in samenwerking met de diverse actoren – de positie van kinderen en jongeren en van het jeugdwerk in de samenleving verduidelijken en versterken. Daarom werken we aan een dynamisch en integraal jeugdbeleid en ondersteunen we het jeugdwerk.

## Visie

### De positie van kinderen, jongeren en jeugdwerk in de samenleving

We streven naar gelijkgerechtigdheid, zelfstandigheid en eerlijkere maatschappelijke verhoudingen voor jonge mensen in onze samenleving. Deze emancipatie vertrekt vanuit de **kracht van kinderen en jongeren** en wil hen als volwaardige burgers een volwaardige plaats geven in de samenleving.

We onderschrijven en zijn promotor van de **Rechten van het Kind** en van de Rechten van de Mens, zoals beschreven in het Internationaal Verdrag betreffende de Rechten van het Kind en het Europees Verdrag inzake de Rechten van de Mens.

### Bouwen aan een dynamisch en geïntegreerd jeugdbeleid

De noodzakelijke *empowerment* van kinderen en jongeren verloopt doorheen een cluster van verschillende beleidsdomeinen en bevoegdheden. Daarom werken we aan een **geïntegreerd, dynamisch jeugd- en kinderrechtenbeleid**, vanuit het perspectief van kinderen en jongeren. Over de beleidsgrenzen heen stimuleren we de dialoog. Een dynamisch jeugd- en kinderrechtenbeleid creëert randvoorwaarden en mogelijkheden voor kinderen en jongeren om zichzelf te kunnen zijn en om op een adequate manier de samenleving in haar geheel mee vorm te geven.

### Jeugdwerk: pedagogische en maatschappelijke opdracht

Het jeugdwerk is een uniek project voor, met en door jonge mensen. Daarom is het jeugdwerk een primaire klant van Steunpunt Jeugd. Het jeugdwerk is als het ware een speels voortraject in het groeien naar volwassenheid van vele kinderen en jongeren in Vlaanderen. We streven er dan ook naar dat alle kinderen en jongeren kunnen participeren aan een breed en sterk gevarieerd jeugdwerkeraanbod. Vanuit dat perspectief werken we samen met het jeugdwerk aan ontmoeting en kruisbestuiving met andere sectoren.

Verder zullen we de maatschappelijke en pedagogische relevantie van het jeugdwerk in de brede Vlaamse beleidscontext mede versterken.



## Opbouwen van de nodige netwerken, expertise en dienstverlening

Steunpunt Jeugd kiest ervoor om vanuit een sectorale en categoriale aanpak diverse onderwerpen en domeinen in het jeugdbeleid te verkennen en te verbinden. Daarom fungeert Steunpunt Jeugd als netwerkcoach door te initiëren, te faciliteren en te participeren in netwerken.

De eigenheid en de kracht van Steunpunt Jeugd ligt in expertise opbouwen, en kennis en ervaringen delen, om zo een dynamisch en geïntegreerd jeugd- en kinderrechtenbeleid te voeden alsook om het jeugdwerk deskundig te ondersteunen.

De bundeling en onderlinge afstemming van de vaardigheden, competenties, aspiraties en waarden van de verschillende actoren in het jeugdbeleid moeten leiden tot '**meer samen**' en '**samen meer**.' Daarom is het expliciet de bedoeling om expertise in het jeugdbeleid – ruim gedefinieerd als kennis, ervaringen en knowhow – samen te brengen.

Steunpunt Jeugd wil ingaan op de vraag naar begeleiding van het jeugdwerk. Daarom willen we een ontmoetingsplaats zijn voor uitwisseling, samenwerking en netwerkvorming, en een centrum voor informatie, vorming en begeleiding voor het jeugdwerk.



# Beleidsuitdagingen

Op basis van een uitgebreide SWOT-analyse kwamen we tot onderstaande beleidsuitdagingen, die onderverdeeld zijn in vier clusters. Deze clusters zijn besproken op de Algemene Vergadering van 7 oktober 2010.

De beleidsuitdagingen zijn het resultaat van een heel proces. Via een stakeholdersbevraging, een interne en externe analyse en een SWOT-analyse kwamen we tot deze uitdagingen. We zien ze als een ambitieuze scherpstelling van onze werking, op basis van het terugkijken in het verleden. Dit betekent dan ook dat niet alle thema's, onderwerpen en strijdpunten van Steunpunt Jeugd per definitie in de beleidsuitdagingen weerhouden zijn. Op basis van deze beleidsuitdagingen hebben we (rekening houdend met onze missie en onze huidige werking) het strategische en operationele doelstellingenkader uitgewerkt.

## **1 Steunpunt Jeugd geeft vanuit haar kennis en expertise voeding aan een geïntegreerd jeugd- en kinderrechtenbeleid.**

Een sterke positie van kinderen en jongeren in het maatschappelijk debat is geen gegarandeerd feit. We stellen vast dat het beleid, ook het jeugd- en kinderrechtenbeleid, zich ontwikkelt in een eigen dynamiek. Wat ook de omstandigheid is, er moet in dat debat altijd rekening gehouden worden met verschillende elementen. Kinderen en jongeren zijn vaak één van deze elementen. Niet meer, maar ook niet minder. We willen er als Steunpunt Jeugd voor zorgen dat keuzes van beleidsmakers op zijn minst vertrekken vanuit een juiste inschatting van de impact van hun keuze op de leefwereld van kinderen en jongeren.

Daarnaast geloven we dat een maatschappij die kindvriendelijk wordt vormgegeven, ook een mensvriendelijke maatschappij is. Om aan deze uitdaging tegemoet te komen, wil Steunpunt Jeugd gebruik maken van de beleidselementen die nu reeds voorhanden zijn. Het is daarbij volgens ons essentieel om in te zetten op een integrale aanpak die uitgaat van een goede afstemming tussen sectoren, beleidsniveaus en expertise. Het is voor Steunpunt Jeugd een uitdaging om de katalysator te kunnen zijn, die vanuit een eigen scherpe kennis deze uitwisseling kan bewerkstelligen.

- 1 Steunpunt Jeugd zet maximaal in op de opmaak, uitvoering en opvolging van het Vlaams Jeugdbeleidsplan. (SD 2-OD 3)
- 2 Steunpunt Jeugd speelt in op verschuivingen en veranderingen binnen en tussen verschillende beleidsniveaus (lokaal – provinciaal - Vlaams – internationaal). (SD 1-OD 3)
- 3 Steunpunt Jeugd streeft naar meer afstemming tussen het Vlaamse en Internationale jeugd- en kinderrechtenbeleid. (SD 3-OD 1)
- 4 Steunpunt Jeugd handhaaft haar rol binnen de ondersteuning van het lokaal en provinciaal jeugd- en kinderrechtenbeleid. (SD 1-OD 3)



- 5 Steunpunt Jeugd versterkt het competentiedenken en – handelen in de sector, en het competentiedenken buiten de sector. (SD 1-OD 2 en SD 3-OD 2)
- 6 Steunpunt Jeugd toont het belang aan van participatie en informeert hierover. (SD 1-OD 2)
- 7 Steunpunt Jeugd vergroot haar kennis over de sector en over de leefwereld van kinderen en jongeren, in functie van een geïntegreerd jeugd- en kinderrechtenbeleid. (SD 1-OD 2)
- 8 Steunpunt Jeugd is een facilitator of katalysator in de dialoog tussen het jeugd- en kinderrechtenbeleid, de jeugdsector enerzijds en de kinderrechten anderzijds . (SD 1-OD 3)

## **2 Steunpunt Jeugd biedt de sector een gedifferentieerd, uitgebalanceerd en kwaliteitsvol aanbod.**

Hoe kan Steunpunt Jeugd zich in optimale vorm ten dienste stellen van de jeugdsector? Met de ontwikkeling van een gedifferentieerd aanbod willen we deze vraag beantwoorden. Via ons aanbod krijgt de jeugdsector een keuzepallet aan ondersteuningsacties. Het gebruik en de tevredenheid over dit aanbod zijn dan ook barometers in de analyse die we maken over onze eigen werking. Het aanbod moet erop gericht zijn om:

- Gedifferentieerd te zijn, op maat van de verscheidenheid in de jeugdsector. Bereiken we iedereen en is het aanbod voor een grote en representatieve groep ook echt bruikbaar?
- Uitgebalanceerd te zijn in vorm, inhoud en doelgroep. De vraag die we ons hier moeten stellen is deze van het effect. Het hebben van kennis is vaak niet voldoende. We moeten ons bewust zijn van hoe, voor wie en waarom we ons aanbod ontwikkelen.
- Een kwaliteitsvol aanbod draagt bij tot een hogere appreciatie. Onder het motto: 'practice what you preach', lijkt het ons ook essentieel om ons eigen aanbod kwaliteitsvol op te bouwen.

- 1 Steunpunt Jeugd kent de noden en behoeften van de sector beter. (SD 3-OD 3)
- 2 Steunpunt Jeugd stemt haar aanbod permanent af op de behoeften en de segmentering van de sector. (SD 3-OD 3)
- 3 Steunpunt Jeugd stemt haar aanbod af op actuele ontwikkelingen binnen de sector. (SD 3-OD 2-OD 3)
- 4 Steunpunt Jeugd bouwt voldoende ruimte in om haar aanbod te implementeren, te consolideren en te evalueren. (SD 3-OD 2)
- 5 Steunpunt Jeugd bouwt voldoende ruimte in voor innovatie in haar aanbod. (SD 3-OD 3)
- 6 Steunpunt Jeugd speelt in op de stijgende behoefte met betrekking tot onderzoek. (SD 1-OD 1)



### **3 Steunpunt Jeugd vervult een kruispuntfunctie ten opzichte van de eigen en de andere sector(en).**

Hoe groot is de bekendheid van de jeugdsector? De buitenwereld denkt snel aan grote jeugdbewegingen en beseft daarbij zelfs niet dat er achter een dergelijke beweging een enorme organisatie zit. Laat staan dat er een breed besef is van wat jeugdwerk is in de meest brede zin van het woord. Dat maakt het voor diverse maatschappelijke actoren ook moeilijk om het debat met die 'jeugdsector' aan te gaan. Het is voor Steunpunt Jeugd een uitdaging om enerzijds de maatschappelijke bekendheid van de jeugdsector te vergroten. Anderzijds kan Steunpunt Jeugd ervoor zorgen dat de aanspreekbaarheid van de jeugdsector en de dialoog tussen de sector en de verschillende maatschappelijke spelers toeneemt. Om deze uitdaging waar te maken dient Steunpunt Jeugd goed na te denken over zijn positionering op dit (drukke) kruispunt.

- 1 Steunpunt Jeugd is het kruispunt voor de sector met belendende sectoren. (SD 2-OD 1)
- 2 Steunpunt Jeugd versterkt de sector en de maatschappelijke draagkracht van de sector. (SD 3)
- 3 Steunpunt Jeugd voedt vanuit haar expertise het maatschappelijke debat en stimuleert de sector om hieraan te participeren. (SD 2-OD 3 en SD 3)
- 4 Steunpunt Jeugd stimuleert permanent de samenwerking en afstemming in de bovenbouw en in de sector inzake onderzoek, informatie, kennis en dienstverlening (wat betreft alle thema's die relevant zijn voor jeugd- en kinderrechtenbeleid). (SD 1-OD 1)
- 5 Steunpunt Jeugd moet de specifieke kennis die aanwezig is in de jeugdsector en binnen Steunpunt Jeugd bundelen en verspreiden naar de eigen en de andere sectoren. (SD 2-OD 2)

### **4 Steunpunt Jeugd is een kwaliteitsvolle organisatie en is zich bewust van haar voorbeeldfunctie voor haar klanten en stakeholders.**

Steunpunt Jeugd wil de modellen die het propageert in haar theorie rond organisatieontwikkeling ook en vooral toepassen in de eigen organisatie. Daarom hebben we de voorbije jaren sterk ingezet op de ontwikkeling en vertaling van een IKM-model (integraal kwaliteitsmanagement). Vanuit dit model willen we zelf een warme, kwaliteitsvolle organisatie neerzetten. Hierbij gaat er specifieke aandacht naar de medewerkers van Steunpunt Jeugd, naar de plaats en de omstandigheden waarin gewerkt wordt, naar het financieel kader dat de werking mogelijk maakt en naar de manier en de intensiteit waarmee overlegd wordt.

- 1 Steunpunt Jeugd is een warme omgeving voor haar medewerkers. (SD 4)
- 2 Steunpunt Jeugd bewaakt dat haar werking is afgestemd op de doelstellingen. (SD 4-OD 3)
- 3 Steunpunt Jeugd heeft een performant medewerkersbeleid in functie van kwaliteit en een concurrentiële positie. (SD 4-OD 1)



# Doelstellingenkader

## Inleiding

In deze toelichting willen we meer inzicht geven in de opbouw van onze beleidsnota. Op basis van de beleidsuitdagingen kozen we ervoor om zeer bewust een structuur op te bouwen die kan beantwoorden aan onze beleidsmatige uitdagingen voor de volgende drie jaar. Hieronder leggen we het algemene kader stap voor stap uit. Deze toelichting moet een beter begrip geven van de beleidsnota.

## Strategisch doelstellingenkader

### Onze missie als vertrekpunt

De missie van Steunpunt Jeugd is het logische uitgangspunt geweest bij de uitbouw van deze beleidsnota. De missie van Steunpunt Jeugd is tweeledig. Enerzijds willen we de positie van kinderen en jongeren versterken, anderzijds willen we de jeugdsector ondersteunen.

Als wij jeugdbeleid ontwikkelen doen wij dit vanuit een dynamiek die aansluit bij de dynamiek van het jeugdwerk. Anderzijds ligt de positie van het jeugdwerk in de samenleving ons na aan het hart. Daarom willen wij via onze kennis en kunde rond jeugdbeleid ook een inspirerende spiegel en katalysator zijn voor het jeugdwerk.

Het huidige doelstellingenkader bouwt verder op deze missie en op de krijtlijnen die getrokken zijn in de beleidsnota 2009-2011. Uit evaluatie blijkt dat de strategische lijnen waarop Steunpunt Jeugd zich dient te ontwikkelen voldoende sterk en relevant zijn om op verder te werken. De decretale opdracht van Steunpunt Jeugd stelt dat het Steunpunt zich dient toe te spitsen op de praktijkontwikkeling, de praktijkondersteuning en de informatie aan en over de jeugdsector.

### De vier strategische doelstellingen

- Steunpunt Jeugd is het kenniscentrum jeugdbeleid in Vlaanderen.  
*Een positionering als kenniscentrum (met afgestemde methodes, thema's en beleidsniveaus).*
- Steunpunt Jeugd versterkt het jeugd- en kinderrechtenbeleid.  
*Een antwoord op onze uitdrukkelijke taak om het jeugd- en kinderrechtenbeleid te versterken.*
- Steunpunt Jeugd ondersteunt de noden behoeften van de jeugdsector op een kwaliteitsvolle manier.  
*Een antwoord op onze rol als praktijkondersteuner van de sector.*
- Steunpunt Jeugd is een kwaliteitsvolle organisatie.  
*Een blik op de interne werking van het Steunpunt Jeugd.*



Om onze opdracht goed tot uitvoering te brengen, hebben we een sterke organisatie nodig. Kwaliteitsvol, duurzaam, inspirerend. Een organisatie die ook van zichzelf goed weet waarvoor ze staat. In de **eerste en vierde strategische doelstelling** proberen we dit te verwezenlijken.

De vierde strategische doelstelling spreekt voor zich. Met de juiste mensen, adequate middelen, een goede manier van werken en een afgestemde structuur bouwen wij aan een kwaliteitsvolle organisatie. Deze vier kapstokken vormen een basisvoorwaarde voor elke jeugdwerkorganisatie met ambitie.

Met de eerste strategische doelstelling willen we onze duidelijkheid, herkenbaarheid en geloofwaardigheid bewaken. We kiezen voor een duidelijke methode, vijf afgebakende themaclusters en een weloverwogen benadering van de verschillende beleidsniveaus. Zo willen we als steunpunt onze positie in het veld beheersen en bewaken.

Als een kwaliteitsvolle organisatie (SD 4) die werkt volgens afgestemde werkmethodes, thema's en beleidsniveaus (SD 1) willen we enerzijds het jeugd- en kinderrechtenbeleid versterken (SD 2) en anderzijds de jeugdsector ondersteunen (SD 3). De **tweede en derde strategische doelstelling** belichamen de concrete, zichtbare output van Steunpunt Jeugd.

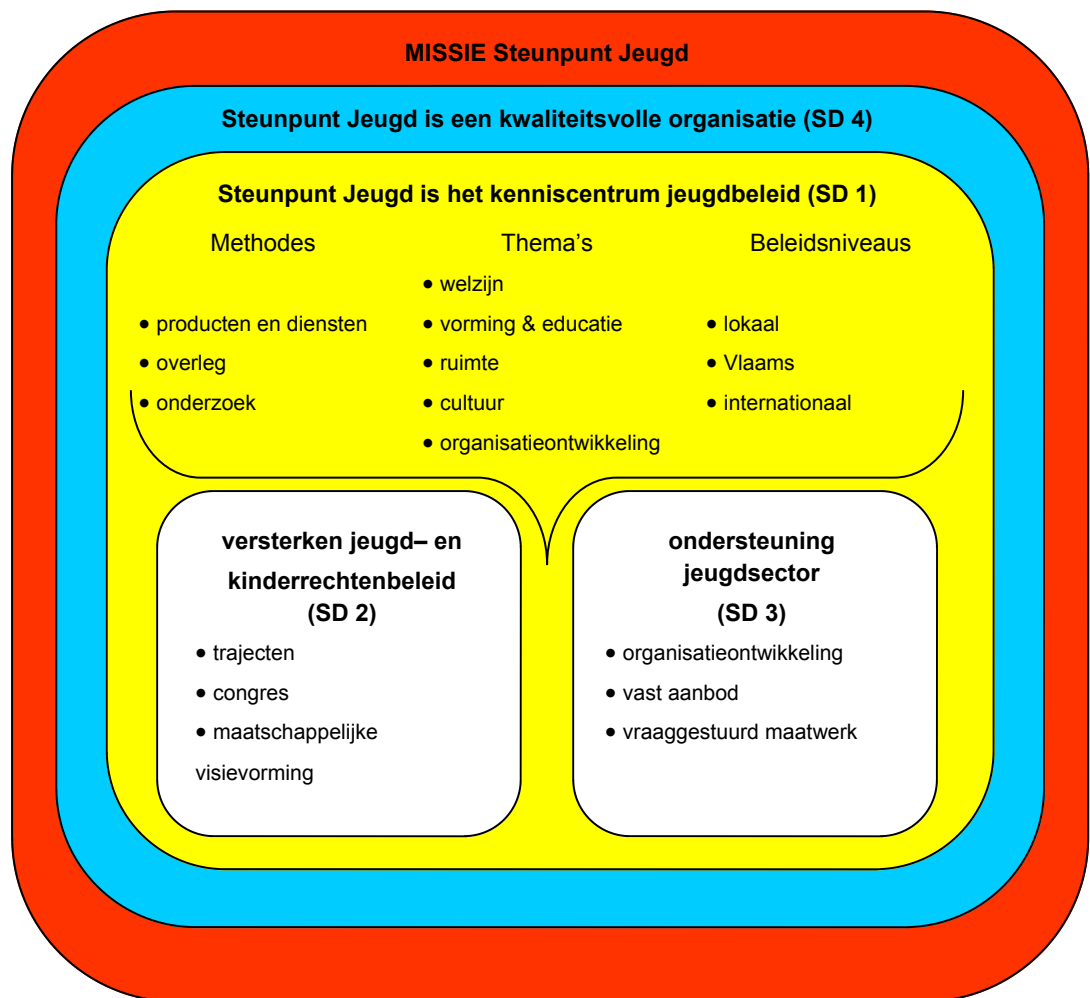
De begroting zal aantonen dat deze doelstellingen, zowel op basis van mankracht als op basis van ingezette middelen, veel zwaarder wegen dan SD 1 en SD 4. Dit vloeit voort uit een bewust streven naar een optimale zichtbaarheid en efficiëntie van Steunpunt Jeugd.



## Schematisch voorgesteld

Onderstaand schema vat nog eens samen hoe we naar onze organisatie kijken:

- De missie is het uitgangspunt van ons beleid;
- SD 4 is de basis van onze werking. Een kwaliteitsvolle organisatie als fundament;
- SD 1 omschrijft de regels waaraan onze output (SD 2 en SD 3) moet voldoen. We vinden dit noodzakelijk om als kwaliteitsvol kenniscentrum erkend te kunnen worden;
- Onze zichtbare meerwaarde realiseren we in SD 2 en SD 3. Dit in de vorm van een werking rond jeugdbeleid en een ondersteuning van de jeugdsector.



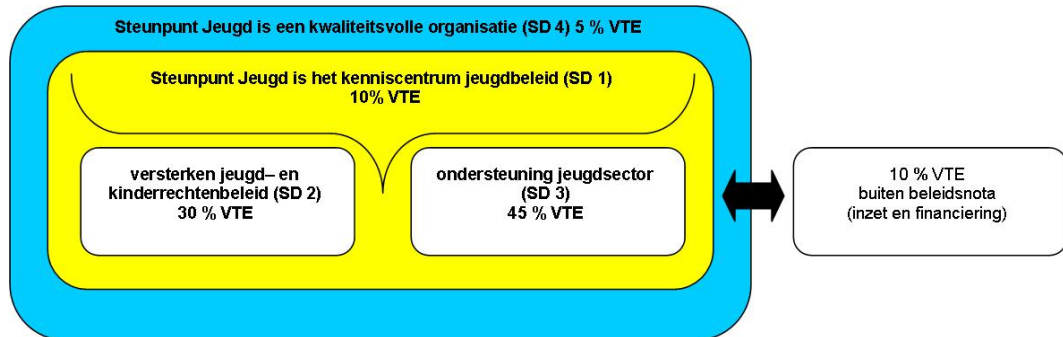
Om de leesbaarheid van deze beleidsnota te vergroten, geven we nog een concreet voorbeeld.

### Brochure lokaal fuifbeleid

Dit product wordt ter ondersteuning van de jeugdsector ontwikkeld (dus in het kader van SD 3). Het wordt uitgebouwd volgens een methode van SD 1 (bijvoorbeeld een brochure) en past inhoudelijk binnen één van de vijf thema's van SD 1 (bijvoorbeeld cultuur). Tot slot heeft het betrekking op één van de beleidsniveaus die we schetsen in SD 1 (bijvoorbeeld lokaal).



Zoals je kunt zien op het onderstaande schema, hebben we tussen de verschillende strategische doelstellingen een procentuele verhouding geschetst. Deze procentuele verhouding zijn we gaan toepassen op de verdeling van de tijd en de middelen. Zo kunnen we garanderen dat op zijn minst 75% van onze tijd (SD 2 en SD 3) extern gefocust is. 10 % van de middelen zijn nog extern te financieren.



## Operationeel doelstellingenkader

De operationele doelstellingen vormen een concrete vertaling van de strategische doelstellingen. Bij elke operationele doelstelling geven we een toelichting hoe je de acties onder die doelstelling het best kunt kaderen. Elke doelstelling heeft verder een eigen begroting, een eigen tijdsinvestering en een duidelijke fasering in de tijd.

Alle doelstellingen worden uitgewerkt in acties. We hebben erop gelet om in de opmaak van de acties oog te hebben voor de verbetercyclus (de PDCA-cirkel). Per doelstelling zullen er acties zijn die betrekking hebben op de planning, acties die betrekking hebben op uitvoering, acties die betrekking hebben op evaluatie en tot slot acties met betrekking op bijsturing. Zo trachten we permanent het kwaliteitsvolle aspect van de organisatie te bewaken.

In alles wat we doen, trachten we innovatief én kwaliteitsvol te zijn. Door alles wat we doen, trachten we het beleid te voeden vanuit onze kennis en expertise. En door duidelijk te maken wat we doen en waar we voor staan, positioneren we ons ten opzichte van de sector, ten opzichte van de overheid en ten opzichte van onze partners (in de bovenbouw en in andere sectoren). Deze manier van werken geeft ons de kans een permanent evenwicht te zoeken tussen enerzijds voldoende planmatig werken en anderzijds flexibel inspelen op nieuwe thema's.

Zoals in de verdere beleidsnota zal blijken, kiezen we duidelijk voor een conceptuele werking. We bepalen zeer sterk wat we gaan doen en hoe we dat gaan doen. We gaan echter niet in detail. We willen als Steunpunt Jeugd jaarlijks flexibel inspelen op nieuwe uitdagingen.

## Begroting

Tot slot geven we per strategische doelstelling een overzicht van de begroting. Deze geeft een uitwerking van de algemene begroting in deze doelstelling. De begroting is opgemaakt op basis van de procentuele verdelingen die je kan terugvinden in bovenstaand schema. Per tabel geven we ook een indicatie van de VTE's die we in deze strategische doelstelling voorzien.

Tevens splitsen we de middelen per strategische doelstelling reeds op in een verdeling per operationele doelstelling. Deze begroting houdt nergens rekening met eventuele externe financiering. Ze gaat uit van het gevraagde subsidiebedrag en 15 VTE's.



Elk jaar zal **een gedetailleerd jaarplan** worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering. Dit jaarplan zal gepaard gaan **met een begroting voor het volgende werkjaar**, waarbij – binnen de marges van de meerjarenbegroting, die in het licht van deze beleidsnota werd opgemaakt – kosten en opbrengsten in detail begroot zullen worden.

De meerjarenbegroting en de opsplitsing per operationele doelstelling geven dan ook eerder een grootteorde weer van het budget dan een gedetailleerde opsplitsing van kosten voor bijvoorbeeld de ontwikkeling van websites en brochures. Een aan de structuur van de beleidsnota aangepaste analytische boekhouding en tijdsregistratie zullen ons toelaten om de middelen (personeel en werkingsmiddelen) goed te kunnen beheren en waar nodig in functie van de doelstellingen bij te sturen.



# Strategische doelstelling 1

## Steunpunt Jeugd is het kenniscentrum jeugd- en kinderrechtenbeleid in Vlaanderen.

In onze vorige beleidsnota voegden we de eerste strategische doelstelling bewust toe om de positionering en de klantgerichte werking te verstevigen. We stellen vast dat dit een effectieve keuze geweest is.

Op basis van deze evaluatiepunten van de vorige beleidsnota, schuift Steunpunt Jeugd voor de komende beleidsperiode **drie afgestemde werkmethodes (OD 1)** naar voor:

- Het realiseren van producten en diensten;
- Het opvolgen en stimuleren van onderzoek;
- Het organiseren en faciliteren van overleg.

We merken echter dat de methode alleen niet voldoende is om permanent de werking als kenniscentrum bij te schaven. Daarom willen we gelijkaardige ruimte creëren rond een **thematische werking (OD 2)**. Op basis van onze werking met betrekking tot jeugd- en kinderrechtenbeleid (en in eerste instantie het JET-congres van 2010) en onze ervaring in de ondersteuning van onze sector kiezen we in de volgende beleidsperiode voor vijf themaclusters: *welzijn, vorming & educatie, ruimte, cultuur en organisatieontwikkeling*. We geloven immers dat we moeten afbakenen om tot een kwaliteitsvolle werking te komen. Over vijf themaclusters willen we kennisvelden uitbouwen. Die kennis voedt vervolgens onze inhoudelijke werking betreffende jeugd- en kinderrechtenbeleid en sectorondersteuning.

Elk thema wordt gedragen door minstens twee stafmedewerkers die hiervoor een 'denktank' samenroepen. De thema's worden verkend via onderzoek, studiedagen, leeswerk, opleidingen, enzovoort. De stafmedewerkers hebben met hun denktank een klankbord dat hen ondersteunt om het thema af te bakenen, te verkennen en uit te diepen en om snel actuele ontwikkelingen op de voet te volgen. Daarnaast zullen de denktanks ook inspelen op concrete vragen en problemen vanuit onze werking rond jeugd- en kinderrechtenbeleid (zie SD 2) en inzake de ondersteuning van de jeugdsector (zie SD 3). We verwachten binnen deze operationele doelstelling geen concrete output, behalve een jaarlijks overzicht van de werkzaamheden en een weergave van de belangrijkste bevindingen. De concrete output situeert zich immers in SD 2 en SD 3 via de thematrajecten jeugd- en kinderrechtenbeleid, het congres, het visieboek en de ondersteuning van onze sector.

Ten derde een focus op het beleidsniveau. Steunpunt Jeugd vertrekt vanuit een Vlaams beleidskader. In de vorige beleidsnota gaven we al duidelijk aan dat we ons zeer bewust zijn van zowel het lokale als het internationale kader. We willen dit bestendigen in de volgende beleidsperiode. In onze werking en keuzes willen we alle relevante **lokale, Vlaamse en internationale tendensen implementeren (OD 3)**.



## Operationele doelstellingen

- 1 Steunpunt Jeugd toont aan dat haar werkmethodes voldoen aan de principes van de continue verbetering.
- 2 Jaarlijks formuleert Steunpunt Jeugd per themacluster een minimum van twee doelstellingen om de inhoudelijke werking per thema vorm te geven.
- 3 Steunpunt Jeugd implementeert relevante lokale, Vlaamse en internationale tendensen in haar werking.



## Begroting strategische doelstelling 1

Personeelsinzet	2012	2013	2014	GEMIDDELDE
SD1 OD1	0,95	0,95	0,95	0,95
SD1 OD2	1,50	1,50	1,50	1,50
SD1 OD3	0,30	0,30	0,30	0,30
<b>TOTAAL</b>	<b>2,75</b>	<b>2,75</b>	<b>2,75</b>	<b>2,75</b>
	18,3%	18,3%	18,3%	18,3%
<b>6. KOSTEN</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>GEMIDDELDE</b>
<b>61. Diensten en diverse goederen</b>	<b>13.591,25 €</b>	<b>13.591,25 €</b>	<b>13.591,25 €</b>	<b>13.591,25 €</b>
<b>611 Secretariatskosten</b>	<b>4.358,75 €</b>	<b>4.358,75 €</b>	<b>4.358,75 €</b>	<b>4.358,75 €</b>
SD1 OD1	1.505,75 €	1.505,75 €	1.505,75 €	1.505,75 €
SD1 OD2	2.377,50 €	2.377,50 €	2.377,50 €	2.377,50 €
SD1 OD3	475,50 €	475,50 €	475,50 €	475,50 €
<b>613 Verplaatsingskosten</b>	<b>1.732,50 €</b>	<b>1.732,50 €</b>	<b>1.732,50 €</b>	<b>1.732,50 €</b>
SD1 OD1	598,50 €	598,50 €	598,50 €	598,50 €
SD1 OD2	945,00 €	945,00 €	945,00 €	945,00 €
SD1 OD3	189,00 €	189,00 €	189,00 €	189,00 €
<b>614 Initiatieven</b>	<b>7.500,00 €</b>	<b>7.500,00 €</b>	<b>7.500,00 €</b>	<b>7.500,00 €</b>
SD1 OD1	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
SD1 OD2	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
SD1 OD3	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
<b>62. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen</b>	<b>165.962,50 €</b>	<b>165.962,50 €</b>	<b>165.962,50 €</b>	<b>165.962,50 €</b>
SD1 OD1	57.332,50 €	57.332,50 €	57.332,50 €	57.332,50 €
SD1 OD2	90.525,00 €	90.525,00 €	90.525,00 €	90.525,00 €
SD1 OD3	18.105,00 €	18.105,00 €	18.105,00 €	18.105,00 €
<b>TOTAAL</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>
	0			0
<b>7. OPBRENGSTEN</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>GEMIDDELDE</b>
<b>73. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>
<b>73730 Afdeling Jeugd</b>				
SD1 OD1	57.182,66 €	57.182,66 €	57.182,66 €	57.182,66 €
SD1 OD2	90.288,41 €	90.288,41 €	90.288,41 €	90.288,41 €
SD1 OD3	18.057,68 €	18.057,68 €	18.057,68 €	18.057,68 €
<b>737305 Subsidies VIA-akkoorden</b>				
SD1 OD1	2.185,00 €	2.185,00 €	2.185,00 €	2.185,00 €
SD1 OD2	3.450,00 €	3.450,00 €	3.450,00 €	3.450,00 €
SD1 OD3	690,00 €	690,00 €	690,00 €	690,00 €
<b>73734 Sociale maribel</b>				
SD1 OD1	2.660,00 €	2.660,00 €	2.660,00 €	2.660,00 €
SD1 OD2	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €
SD1 OD3	840,00 €	840,00 €	840,00 €	840,00 €
<b>TOTAAL</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>	<b>179.553,75 €</b>



## OD 1. Steunpunt Jeugd toont aan dat haar werkmethodes voldoen aan de principes van de continue verbetering.

### Uitgangssituatie

In de vorige beleidsnota werd de aanzet gegeven voor een bewust denken als kennis- en expertisecentrum. De eerste strategische doelstelling werd uitgetekend rond de domeinen kennisbeheer, communicatie, dienstverlening, helpdesk, overleg en onderzoek. Vandaag hebben we deze zes domeinen geëvalueerd en denken dat die beter te organiseren zijn onder de volgende drie werkmethodes.

- 1 Het realiseren van producten & diensten;  
Producten en diensten beschouwen we niet langer als twee afzonderlijke methodes (zoals in de vorige beleidsnota), omdat we de afstemming en de integrale benadering van producten en diensten zeer belangrijk vinden. Het gaat ons niet om het aantal. Wel om de kwaliteit, het bereik en de impact van producten en diensten op de diversiteit van onze jeugdsector.
- 2 Het opvolgen en stimuleren van onderzoek;  
De afgelopen beleidsperiode zijn we veel bewuster met onderzoek aan de slag gegaan, want we geloven dat het goed gebruik van onderzoeksinformatie cruciaal is voor onze werking als kenniscentrum. Daarom zullen we in de volgende beleidsnota jeugdonderzoek intensief opvolgen en ontsluiten, jeugdonderzoek inhoudelijk en methodologisch ondersteunen en zelf kleinschalig onderzoek voeren.
- 3 Het organiseren en faciliteren van overleg.  
Sinds het ontstaan van Steunpunt Jeugd behoort overleg tot onze core business. We willen overleg aanbieden, inhoudelijk voeden en faciliteren. We willen in de volgende beleidsnota zoeken naar een betere afstemming tussen aanbieder en gebruiker. Wat is goed overleg? Wie komt er naartoe? Wat verwacht Steunpunt Jeugd van de deelnemers van dit overleg?

Deze werkmethodes willen we onderwerpen aan de principes van continue verbetering. We moeten als kenniscentrum permanent bewaken of onze methodes kwaliteitsvol, gedifferentieerd en doelmatig zijn.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
PLAN	1.	Steunpunt Jeugd actualiseert haar visie op producten en diensten in functie van een kwaliteitsvolle output.	2012
	2.	Steunpunt Jeugd actualiseert haar visie op onderzoek.	2012
	3.	Steunpunt Jeugd actualiseert haar visie op overleg.	2012
DO	4.	Een dienstverleningverantwoordelijke waakt over de kwaliteit, de timing, de afstemming op de behoeften van de sector en over de diversiteit van het aanbod.	2012-2014
	5.	Onder aansturing van een onderzoekverantwoordelijke volgt Steunpunt Jeugd onderzoek op, verspreidt dit en stimuleert kwaliteitsvol onderzoek over kinderen en jongeren en over de jeugdsector.	2012-2014
	6.	Een overlegverantwoordelijke waakt over de kwaliteit, de timing, de afstemming op de behoeften van de sector en over de diversiteit van het overleg.	2012-2014



CHECK	7.	Steunpunt Jeugd maakt jaarlijks in het kader van het voortgangsrapport een overzicht van de producten en diensten en evalueert de kwaliteit, de timing, de afstemming op de noden en behoeften van de sector en de diversiteit van het aanbod.	2012-2014
	8.	Steunpunt Jeugd maakt jaarlijks in het kader van het voortgangsrapport een overzicht van overleg en evalueert de kwaliteit, de timing, de afstemming op de behoeften van de sector en de diversiteit van het overleg.	2012-2014
	9.	Steunpunt Jeugd maakt jaarlijks in het kader van het voortgangsrapport een overzicht van het opgevolgde onderzoek.	2012-2014
ACT	10.	De verantwoordelijke dienstverlening, onderzoek en overleg zet de nodige verbetertrajecten op in functie van een kwaliteitsvolle dienstverlening.	2012-2014

### Indicatoren

- Jaarlijks minstens één gedocumenteerd verbeterproject
- Jaarlijkse analyse van de werkmethodes aan de hand van een kwalitatief evaluatiemodel



## **OD 2. Jaarlijks formuleert Steunpunt Jeugd per themacluster een minimum van twee doelstellingen om de inhoudelijke werking per thema vorm te geven.**

### **Uitgangssituatie**

Het opbouwen van kennis rond jeugd- en kinderrechtenbeleid is geen eenvoudige opgave. In het verleden hanteerde Steunpunt Jeugd al verschillende methodes om aan kennisopbouw in het kader van jeugd- en kinderrechtenbeleid te doen.

We geloven erin dat we thematisch moeten afbakenen om tot een kwaliteitsvolle werking te komen. Keuzes maken dus. Rond vijf themaclusters willen we kennisvelden uitbouwen. Van deze clusters vertrekken dan de sporen die moeten leiden tot een concreet en uitgewerkt traject, ofwel in het kader van het jeugd- en kinderrechtenbeleid (SD 2) ofwel ter ondersteuning van onze sector (SD 3).

Om niet in het luchtledige te handelen, starten we per themacluster een denktank. Dit is een kleine reflectiegroep die op regelmatige basis input geeft aan Steunpunt Jeugd omtrent haar werking per themacluster. Elk themacluster heeft minstens twee stafmedewerkers die zich in deze cluster verdiepen. Hun taak bestaat erin om de denktank samen te brengen, studiedagen op te volgen, actuele ontwikkelingen op de voet te volgen en in te spelen op concrete vragen. Themaclusters zijn de inhoudelijke basis van de verdere werking van Steunpunt Jeugd. Dat betekent dat SD 2 en SD 3 inhoudelijk schatplichtig zijn aan de thema's in SD 1.

De vragen en doelstellingen die binnen elk kennisveld afgebakend worden, moeten in het licht staan van de missie van Steunpunt Jeugd: het versterken van de positie van kinderen en jongeren. Hieronder geven we per themacluster al enkele mogelijke uitgangspunten mee. Deze hebben echter geen bindend statuut. We zien ze eerder als een eerste aanzet voor de inhoudelijke terreinverkenning per themacluster.



## Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
PLAN	1.	<p>Steunpunt Jeugd bakent per themacluster minstens twee concrete doelstellingen af, op basis van inhoudelijke uitdagingen.</p> <p><b>Welzijn</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat is de rol van inclusie in een 'uitsluitende, competitieve' samenleving?</li> <li>• Wanneer, waarom en hoe versterkt 'werk' het welzijn van jongeren?</li> <li>• Waarom zouden jongeren anno 2015 nog ondernemend zijn?</li> <li>• Wie zijn de partners in een boeiend welzijnsbeleid voor jongeren?</li> </ul> <p><b>Vorming en educatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe zorgen we ervoor dat kinderen en jongeren hun competenties zichtbaar maken?</li> <li>• Wat mogen we verstaan onder 'niet-formeel' en 'informeel' leren in jeugdwerk?</li> <li>• Hoe verhogen we de kwaliteit in vorming?</li> </ul> <p><b>Ruimte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat is kwaliteitsvolle ruimte voor kinderen en jongeren?</li> <li>• Hoe kan de stem van kinderen en jongeren luid weerklinken in het ruimtelijk debat?</li> <li>• Wie zijn de partners in een boeiend ruimtelijk beleid voor kinderen en jongeren?</li> </ul> <p><b>Cultuur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wanneer wordt cultuur een lust voor jongeren?</li> <li>• Hoe kunnen (jeugd)organisaties bijdragen aan de cultuurbeleving van jongeren?</li> <li>• Wie zijn de partners in een boeiend cultuurbeleid voor jongeren?</li> </ul> <p><b>Organisatieontwikkeling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wat zijn de hedendaagse modellen van organisatieontwikkeling?</li> <li>• Wat typeert de kwaliteitsvolle jeugdwerkorganisatie anno 2015?</li> <li>• Wie zijn partners in het kwaliteitsvol ondersteunen van jeugdwerkorganisaties?</li> </ul>	2012-2014



DO	2.	Steunpunt Jeugd start per themacluster een inhoudelijke denktank, die zorgt voor reflectie en input geeft aan het studiewerk.	2012-2014
	3.	Steunpunt Jeugd bouwt per thematische cluster kennis op door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• aan vormingen en studiedagen deel te nemen;</li> <li>• onderzoeken op te volgen;</li> <li>• actuele ontwikkelingen op te volgen;</li> <li>• publicaties op te volgen;</li> <li>• netwerken uit te bouwen binnen en buiten de sector;</li> <li>• regelgeving op te volgen;</li> <li>• ...</li> </ul>	2012-2014
CHECK	4.	Jaarlijks wordt er in het kader van het voortgangsrapport een overzicht gemaakt van het researchwerk en van de werkzaamheden en bevindingen van de denktank. In dit overzicht wordt ook ruimte gemaakt voor een evaluatie van de werkzaamheden.	2012-2014
	5.	Op het einde van de beleidsperiode worden, op basis van de jaarlijkse dossiers (SD 1), de thematrajecten en het congres (SD 2) en de ondersteuning van de sector (SD 3), de themaclusters voor de volgende beleidsperiode bepaald.	2014

### Indicatoren

- Jaarlijks thematisch rapport per themacluster
- Minimaal twee doelstellingen (een kwalitatieve en een kwantitatieve) per themacluster



## OD 3. Steunpunt Jeugd implementeert relevante lokale, Vlaamse en internationale tendensen in haar werking en keuzes.

### Uitgangssituatie

Bij de opbouw van het thematisch fundament van het kenniscentrum jeugd- en kinderrechtenbeleid kunnen we niet alleen vertrekken vanuit een Vlaams oogpunt.

Het grootste deel van de activiteiten met betrekking tot kinderen en jongeren heeft plaats in of vindt zijn oorsprong in het lokale veld. De kennis over dit veld en de activiteiten die plaats hebben, de kennis over de lokale participatie, kennis over lokale uitdagingen, kan en moet bepalend zijn voor een relevante Vlaamse kennisopbouw.

Daarnaast is er de noodzakelijke aandacht voor de gestage groei en afstemming in het internationale beleidsveld. Afstemming die er komt door werkzaamheden van zowel de Europese Commissie als de Raad van Europa. De recente oefening rond de definiëring van jeugdwerk is hier een goed voorbeeld. Als Steunpunt Jeugd willen we ons wagentje onherroepelijk vasthangen aan deze Europese trein. We willen resultaat bereiken door zowel op het lokale als het internationale werkkracht in te zetten die zorgt voor de noodzakelijke verbindingen. Wij zien hierin een belangrijke rol voor Steunpunt Jeugd als een vertaler, in de twee richtingen.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
DO	1.	Steunpunt Jeugd heeft een expert lokaal jeugd- en kinderrechtenbeleid die het beleidskader kent, de sector daarover informeert en vanuit dit beleidskader de werking van Steunpunt Jeugd zuurstof en voeding geeft, met concrete inbreng binnen SD 2 en SD 3.	2012-2014
	2.	De expert lokaal jeugd- en kinderrechtenbeleid bouwt structureel netwerken uit en faciliteert (logistiek en inhoudelijk) de expertengroep lokaal jeugd- en kinderrechtenbeleid.	2012-2014
	3.	Steunpunt Jeugd heeft een expert Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid die het beleidskader kent, de sector daarover informeert en vanuit dit beleidskader de werking van Steunpunt Jeugd zuurstof en voeding geeft, met concrete inbreng binnen SD 2 en SD 3.	2012-2014
	4.	De expert Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid bouwt structureel netwerken uit en is het aanspreekpunt met betrekking tot het Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleidsplan en het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid.	2012-2014
	5.	Steunpunt Jeugd heeft een expert internationaal jeugd- en kinderrechtenbeleid die het beleidskader kent, de sector daarover informeert en vanuit dit beleidskader de werking van Steunpunt Jeugd zuurstof en voeding geeft, met concrete inbreng binnen SD 2 en SD 3.	2012-2014



	6.	De expert internationaal jeugd- en kinderrechtenbeleid bouwt structureel netwerken uit, is het aanspreekpunt m.b.t. het Europees en internationaal jeugd- en kinderrechtenbeleid en neemt deel aan overleg met JINT, de Vlaamse Jeugdraad, en andere partners.	2012-2014
	7.	Steunpunt Jeugd screent eventuele wijzigingen van decreten en andere beleidsinstrumenten van het lokaal, Vlaams en internationaal jeugd- en kinderrechtenbeleid en tracht hier op een actieve manier, vanuit de expertise en de kennis die ze heeft van jeugd- en kinderrechtenbeleid en van de jeugdsector, mee vorm aan te geven.	2012-2014
	8.	Steunpunt Jeugd informeert lokale en internationale actoren over het Vlaamse Jeugd- en kinderrechtenbeleid.	2012-2014
CHECK	9.	Steunpunt Jeugd maakt jaarlijks in het kader van het voortgangsrapport een overzicht van de belangrijkste beleidsontwikkelingen inzake lokaal, Vlaams en internationaal jeugd- en kinderrechtenbeleid en van de effectieve output binnen SD 2 en SD 3.	2012-2014
ACT	10.	In haar jaarlijks thematisch rapport geeft Steunpunt Jeugd toelichting bij de lokale en internationale tendensen aangaande dit thema.	2012-2014

### Indicator

- Jaarlijks rapport waarin de relevante lokale, Vlaamse en internationale tendensen worden gekoppeld aan de effectieve werking



# Strategische doelstelling 2

## Steunpunt Jeugd versterkt het jeugd- en kinderrechtenbeleid.

Wat is een Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid? Die vraag stelden we ons de voorbije beleidsnota. Er bestaat niet één eenduidig antwoord voor. We kunnen wel bepalen wat we er zelf onder willen verstaan. Vanuit onze missie willen we de positie van kinderen, jongeren en het jeugdwerk versterken.

We geloven dat we alle spelers die impact hebben op dit jeugd- en kinderrechtenbeleid kunnen beschouwen als potentiële partners voor de verbetering van de positie van kinderen en jongeren. Steunpunt Jeugd moet hierin expliciet haar rol spelen als kenniscentrum.

Dit betekent concreet:

- Kennisopbouw rond thema's jeugd- en kinderrechtenbeleid;
- Kennisdeling rond thema's jeugd- en kinderrechtenbeleid;
- Kennisborging met oog op de toekomst (hergebruik van de nuttige kennis).

In deze strategische doelstelling bouwen we een logisch driejarig verhaal op. Vanuit de thema's van SD 1 ontwikkelen we **tien thematrajecten (OD 1)** die lopen over een langere periode en vertrekken vanuit de terreinverkenning per themacluster. Alle trajecten hebben een concreet doel dat bij de aanvang van het traject bepaald wordt. De output wordt gekozen op basis van de specifieke doelstelling van een traject. De modaliteiten van deze output (timing, vorm, enzovoort) kunnen zeer verscheiden zijn.

Daarnaast hebben alle trajecten één centraal ijkpunt op het **driejaarlijks congres (OD 2)**. Het congres dient om meerdere partijen te betrekken, nieuwe inzichten op te doen, kennis te delen of eventueel een traject reeds af te ronden. Elk traject wordt getrokken en ondersteund door een stafmedewerker van Steunpunt Jeugd.

Tenslotte willen we de **maatschappelijke visievorming over jeugd- en kinderrechtenbeleid stimuleren (OD 3)**. Tegen het einde van de komende beleidsperiode publiceren we een visionaire publicatie waarin we ons licht laten schijnen op de toekomst van kinderen en jongeren. Daarnaast willen we doorlopend via allerhande kanalen het maatschappelijke debat over jeugd- en kinderrechtenbeleid voeden. Het spreekt voor zich dat we hier onze focus zullen leggen op de vijf hoger geciteerde thema's en op de *outcome* van onze thematrajecten en het congres.

## Operationele doelstellingen

1. Met concrete output van haar thematrajecten inspireert Steunpunt Jeugd beleidsmakers.
2. Steunpunt Jeugd zoekt actief naar en deelt proactief kennis en expertise over jeugd- en kinderrechtenbeleid in Vlaanderen, met een congres als centraal ijkpunt.
3. Steunpunt Jeugd voedt vanuit haar thematrajecten en het congres het maatschappelijke debat.



## Begroting strategische doelstelling 2

Personneelsinzet	2012	2013	2014	GEMIDDELDE
SD2 OD1	2,00	1,10	2,00	1,70
SD2 OD2	0,70	1,60	0,50	0,93
SD2 OD3	0,30	0,30	0,50	0,37
<b>TOTAAL</b>	<b>3,00</b>	<b>3,00</b>	<b>3,00</b>	<b>3,00</b>
	20,0%	20,0%	20,0%	20,0%
6. KOSTEN	2012	2013	2014	GEMIDDELDE
<b>61. Diensten en diverse goederen</b>	<b>64.645,00 €</b>	<b>79.645,00 €</b>	<b>69.145,00 €</b>	<b>71.145,00 €</b>
<b>611 Secretariatskosten</b>	<b>4.755,00 €</b>	<b>4.755,00 €</b>	<b>4.755,00 €</b>	<b>4.755,00 €</b>
SD2 OD1	3.170,00 €	1.743,50 €	3.170,00 €	2.694,50 €
SD2 OD2	1.109,50 €	2.536,00 €	792,50 €	1.479,33 €
SD2 OD3	475,50 €	475,50 €	792,50 €	581,17 €
<b>613 Verplaatsingskosten</b>	<b>1.890,00 €</b>	<b>1.890,00 €</b>	<b>1.890,00 €</b>	<b>1.890,00 €</b>
SD2 OD1	1.260,00 €	693,00 €	1.260,00 €	1.071,00 €
SD2 OD2	441,00 €	1.008,00 €	315,00 €	588,00 €
SD2 OD3	189,00 €	189,00 €	315,00 €	231,00 €
<b>614 Initiatieven</b>	<b>58.000,00 €</b>	<b>73.000,00 €</b>	<b>62.500,00 €</b>	<b>64.500,00 €</b>
SD2 OD1	43.000,00 €	13.000,00 €	25.000,00 €	27.000,00 €
SD2 OD2	10.000,00 €	55.000,00 €	7.500,00 €	24.166,67 €
SD2 OD3	5.000,00 €	5.000,00 €	30.000,00 €	13.333,33 €
<b>62. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen</b>	<b>181.050,00 €</b>	<b>181.050,00 €</b>	<b>181.050,00 €</b>	<b>181.050,00 €</b>
SD2 OD1	120.700,00 €	66.385,00 €	120.700,00 €	102.595,00 €
SD2 OD2	42.245,00 €	98.560,00 €	30.175,00 €	56.326,67 €
SD2 OD3	18.105,00 €	18.105,00 €	30.175,00 €	22.128,33 €
<b>TOTAAL</b>	<b>245.695,00 €</b>	<b>260.695,00 €</b>	<b>250.195,00 €</b>	<b>252.195,00 €</b>
7. OPBRENGSTEN	2012	2013	2014	GEMIDDELDE
<b>70. Omzet</b>	<b>9.720,00 €</b>	<b>24.720,00 €</b>	<b>14.220,00 €</b>	<b>16.220,00 €</b>
703 Ontvangsten initiatieven				0,00 €
703000 Verkoop publicaties	3.720,00 €	3.720,00 €	8.220,00 €	5.220,00 €
703100 Inschrijvingsgelden	6.000,00 €	21.000,00 €	6.000,00 €	11.000,00 €
<b>73. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies</b>	<b>235.975,00 €</b>	<b>235.975,00 €</b>	<b>235.975,00 €</b>	<b>235.975,00 €</b>
<b>73730 Afdeling Jeugd</b>				
SD2 OD1	147.116,67 €	80.914,17 €	147.116,67 €	125.049,17 €
SD2 OD2	51.490,83 €	117.693,33 €	36.779,17 €	68.654,44 €
SD2 OD3	22.067,50 €	22.067,50 €	36.779,17 €	26.971,39 €
<b>737305 Subsidies VIA-akkoorden</b>				
SD2 OD1	4.600,00 €	2.530,00 €	4.600,00 €	3.910,00 €
SD2 OD2	1.610,00 €	3.680,00 €	1.150,00 €	2.146,67 €
SD2 OD3	690,00 €	690,00 €	1.150,00 €	843,33 €
<b>73734 Sociale maribel</b>				
SD2 OD1	5.600,00 €	3.080,00 €	5.600,00 €	4.760,00 €
SD2 OD2	1.960,00 €	4.480,00 €	1.400,00 €	2.613,33 €
SD2 OD3	840,00 €	840,00 €	1.400,00 €	1.026,67 €
<b>TOTAAL</b>	<b>245.695,00 €</b>	<b>260.695,00 €</b>	<b>250.195,00 €</b>	<b>252.195,00 €</b>



## OD 1. Met concrete output van haar thematrajecten inspireert Steunpunt Jeugd beleidsmakers.

### Uitgangssituatie

In de evaluatie van het congres kwam duidelijk naar voor dat de inhoudelijke voorbereiding op het congres grondiger kon. Deze doelstelling tracht hier dan ook een antwoord op te geven. Met tien thematrajecten wil Steunpunt Jeugd het jeugd- en kinderrechtenbeleid mee versterken. De doelstellingen van een traject worden bij aanvang bepaald. Elk traject werkt binnen de doelstelling tevens toe naar het congres, dat geldt als een centraal ijkpunt.

- Elk thematraject wordt beheerd door een stafmedewerker, die de inhoudelijke verkenning, uitwerking en sturing van het traject bewaakt.
- Op basis van een vooronderzoek bakenen we de inhoud van de trajecten af en stellen we voor elk traject een stuurgroep samen. Deze stuurgroep werkt onafhankelijk van de inhoudelijke denktanks in SD 1, maar kruisbestuiving tussen beide is uiteraard wel mogelijk. In 2012 focussen we dus op de verkenning en afstemming van de thematrajecten, en bakenen we voor elk traject een concrete doelstelling af.
- Wat de inhoud betreft beperken we ons tot twee trajecten binnen elke themacluster: welzijn, vorming & educatie, ruimte, cultuur en organisatieontwikkeling. Hoewel de focus op het Vlaamse niveau ligt komen ook tendensen uit het lokale en het internationale veld aan bod.
- De stuurgroepen ondernemen de nodige acties (onderzoek, overleg, realisatie van producten en diensten), zodat de vooropgestelde doelstellingen gerealiseerd worden;
- De output wordt gekozen op basis van de specifieke doelstelling van een traject. De modaliteiten van deze output (timing, vorm, enzovoort) kunnen zeer verscheiden zijn (een persactie, een pamflet, een open brief aan beleidsmakers, een dossier, een publicatie, een evenement, een studiedag die we zelf opzetten, aanwezigheid op studiedagen van andere organisaties, enzovoort).
- Het doelpubliek is divers, want afhankelijk van de concrete inhoud en de specifieke doelstelling van een traject: beleidsmakers, jeugdsector, belendende sectoren, de publieke opinie, sociale partners, enzovoort.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
DO	1.	Steunpunt Jeugd organiseert per thematraject een stuurgroep die de trajecten uittekent en richting geeft.	2012
	2.	Via terreinverkenning wordt er per themacluster (SD 1) voorbereidende input geleverd aan de verschillende trajecten. De uitgebreide input leidt tot een afbakening en keuze van trajecten op een startmoment.	2012
	3.	Steunpunt Jeugd bouwt trajecten op rond de vijf themaclusters uit SD 1. <ul style="list-style-type: none"> <li>• welzijn;</li> <li>• vorming en educatie;</li> <li>• ruimte;</li> <li>• cultuur;</li> <li>• organisatieontwikkeling.</li> </ul>	2012



	4.	Bij de aanvang van elk traject wordt er een concrete einddoelstelling bepaald.	2012
	5.	Elk traject wordt inhoudelijk uitgebouwd via onderzoek, overleg of dienstverlening.	2012-2014
CHECK	6.	Bij het afsluiten van elk traject wordt de beoogde einddoelstelling geëvalueerd.	2012-2014
ACT	7.	Steunpunt Jeugd neemt de inhoudelijke evaluatie van het JET-congres in 2010 mee in het bepalen van de thematrajecten.	2012

### Indicator

- Per thematraject minimaal twee concrete doelstellingen



## OD 2. Steunpunt Jeugd zoekt actief naar en deelt proactief kennis en expertise over jeugd- en kinderrechtenbeleid in Vlaanderen, met een congres als centraal ijkpunt.

### Uitgangssituatie

Het congres in februari 2010 is er in geslaagd om kennis te delen in functie van het jeugd- en kinderrechtenbeleid in Vlaanderen. Gezien de ruime opkomst en de inhoudelijke diversiteit van het aanbod bereikten we wat we nooit eerder konden bereiken, namelijk breed en inhoudelijk kennis delen met onze doelgroep via interne en externe expertise. Het nieuwe congres dient hierop verder te bouwen.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
PLAN	1.	Steunpunt Jeugd stelt een congresdraaiboek op met bijzondere aandacht voor doelstellingen, doelgroepen en communicatie.	2012
DO	2.	Steunpunt Jeugd houdt in 2013 een kwaliteitsvol congres voor beleidsmakers.	2013
	3.	Steunpunt Jeugd voorziet op haar congres een gedifferentieerd en uitgebalanceerd aanbod.	2012-2014
	4.	Steunpunt Jeugd stelt een stuurgroep samen voor de praktische organisatie van haar congres.	2012
CHECK	5.	Steunpunt Jeugd peilt naar de tevredenheid van de diverse deelnemers aan haar congres.	2012-2014
ACT	6.	Steunpunt Jeugd neemt de evaluatie van het congres en de thematrajecten als inhoudelijk startpunt van de volgende beleidsnota.	2014

### Indicator

- Congres in 2013



## OD 3. Steunpunt Jeugd voedt vanuit haar thematrajecten en het congres het maatschappelijke debat.

### Uitgangssituatie

We willen, in tegenstelling tot het congres van 2010, veel aandacht besteden aan de nawerking van het congres. We willen dit garanderen door in de beleidsnota bewust tijd en middelen te voorzien voor het bundelen van de resultaten en de hertaling hiervan in een visionaire publicatie. Met de trajecten en het congres beogen we invloed te hebben op de maatschappelijke visievorming. Hierbij richten we ons tot een veel ruimer publiek dan zij die deelgenomen hebben aan de trajecten en het congres.

De maatschappelijke visievorming ontstaat onder verantwoordelijkheid van de themaclusters. De bedoeling is om naar kanalen op zoek te gaan waar we via onze specifieke kennis het verschil kunnen maken voor de positie van kinderen, jongeren en de jeugdsector.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
DO	1.	Steunpunt Jeugd stimuleert de maatschappelijke visievorming over jeugd- en kinderrechtenbeleid via haar eigen kanalen (perscontacten, website, publicaties, enzovoort).	2012-2014
	2.	Steunpunt Jeugd communiceert haar visie via tijdschriften en vakbladen van relevante actoren.	2012-2014
	3.	Steunpunt Jeugd publiceert in 2014 het resultaat van haar thematrajecten in een visionaire publicatie.	2014
	4.	Steunpunt Jeugd onderhoudt regelmatig contacten met partners en actoren die betrokken zijn in het maatschappelijke debat rond kinderen en jongeren.	2012-2014
CHECK	5.	Steunpunt Jeugd evalueert jaarlijks het resultaat van de maatschappelijke visievorming.	2012-2014

### Indicatoren

- Visionaire publicatie in 2014
- Belangrijkste resultaten jaarlijks gebundeld per themacluster op de website



# Strategische doelstelling 3

## Steunpunt Jeugd ondersteunt de noden en behoeften van de jeugdsector op een kwaliteitsvolle manier.

Het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid subsidieert een honderdtal organisaties. Die zijn voor Steunpunt Jeugd de primaire klanten. Hun noden en behoeften willen we op een kwaliteitsvolle manier blijven ondersteunen.

We blijven inzetten op **organisatieontwikkeling (OD 1)**, aangezien dit voor alle organisaties relevant is. Het aanbod houdt rekening met de concrete noden en behoeften van de organisaties, en met de cyclus van beleidsplanning. We willen hierbij ook meer aandacht hebben voor een 'functiespecifiek' aanbod, namelijk op maat van coördinatoren, communicatieverantwoordelijken, bestuursvrijwilligers, enzovoort.

Vanuit het **huidige aanbod (OD 2)** zullen een aantal producten *a priori* op het menu blijven staan. Uiteraard zullen we deze producten ook permanent evalueren en verbeteren in functie van een kwaliteitsvolle ondersteuning en afstemming op de noden en behoeften van onze sector.

Tot slot zal Steunpunt Jeugd voor de jeugdsector **vraaggestuurd maatwerk (OD 3)** ontwikkelen. Hiermee willen we tegemoetkomen aan de vaststelling dat we niet alle organisaties even doelmatig bereiken. Met dit maatwerk willen we een groter deel van de jeugdsector bereiken en onze werking beter af te stemmen op hun noden. Om dit maatwerk in de praktijk te brengen, hanteert Steunpunt Jeugd de komende beleidsperiode een nieuwe, afgestemde werkmethode.

Wat de inhoud van onze ondersteuning betreft beperken we ons ook hier tot vijf grote thema's: welzijn, vorming & educatie, ruimte, cultuur en organisatieontwikkeling. Net als bij SD 2 (versterken jeugd- en kinderrechtenbeleid) ligt ook binnen de ondersteuning op maat de focus op het Vlaamse niveau, met oog voor relevante tendensen op het lokale en het internationale niveau.

## Operationele doelstellingen

1. Steunpunt Jeugd biedt de jeugdsector jaarlijks klantgerichte producten en diensten op vlak van organisatieontwikkeling.
2. Steunpunt Jeugd bouwt verder aan haar succesvolle, bestaande en gedifferentieerde ondersteuningsaanbod.
3. Steunpunt Jeugd ontwikkelt vraaggestuurd maatwerk ter ondersteuning van de actuele noden en behoeften van de jeugdsector.



## Begroting strategische doelstelling 3

Personeelsinzet	2012	2013	2014	GEMIDDELDE
SD3 OD1	1,80	1,80	1,80	1,80
SD3 OD2	2,40	2,00	1,60	2,00
SD3 OD3	1,30	1,70	2,10	1,70
<b>TOTAAL</b>	<b>5,50</b>	<b>5,50</b>	<b>5,50</b>	<b>5,50</b>
	36,7%	36,7%	36,7%	36,7%

6. KOSTEN	2012	2013	2014	GEMIDDELDE
<b>61. Diensten en diverse goederen</b>	<b>97.182,50 €</b>	<b>97.182,50 €</b>	<b>97.182,50 €</b>	<b>97.182,50 €</b>
611 Secretariaatskosten	8.717,50 €	8.717,50 €	8.717,50 €	8.717,50 €
SD3 OD1	2.853,00 €	2.853,00 €	2.853,00 €	2.853,00 €
SD3 OD2	3.804,00 €	3.170,00 €	2.536,00 €	3.170,00 €
SD3 OD3	2.060,50 €	2.694,50 €	3.328,50 €	2.694,50 €
613 Verplaatsingskosten	3.465,00 €	3.465,00 €	3.465,00 €	3.465,00 €
SD3 OD1	1.134,00 €	1.134,00 €	1.134,00 €	1.134,00 €
SD3 OD2	1.512,00 €	1.260,00 €	1.008,00 €	1.260,00 €
SD3 OD3	819,00 €	1.071,00 €	1.323,00 €	1.071,00 €
614 Initiatieven	85.000,00 €	85.000,00 €	85.000,00 €	85.000,00 €
SD3 OD1	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
SD3 OD2	45.000,00 €	40.000,00 €	35.000,00 €	40.000,00 €
SD3 OD3	25.000,00 €	30.000,00 €	35.000,00 €	30.000,00 €
<b>62. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen</b>	<b>331.925,00 €</b>	<b>331.925,00 €</b>	<b>331.925,00 €</b>	<b>331.925,00 €</b>
SD3 OD1	108.630,00 €	108.630,00 €	108.630,00 €	108.630,00 €
SD3 OD2	144.840,00 €	120.700,00 €	96.560,00 €	120.700,00 €
SD3 OD3	78.455,00 €	102.595,00 €	126.735,00 €	102.595,00 €
<b>TOTAAL</b>	<b>429.107,50 €</b>	<b>429.107,50 €</b>	<b>429.107,50 €</b>	<b>429.107,50 €</b>

7. OPBRENGSTEN	2012	2013	2014	GEMIDDELDE
<b>70. Omzet</b>	<b>16.000,00 €</b>	<b>16.000,00 €</b>	<b>16.000,00 €</b>	<b>16.000,00 €</b>
703 Ontvangsten initiatieven				0,00 €
703000 Verkoop publicaties	6.500,00 €	6.500,00 €	6.500,00 €	6.500,00 €
703100 Inschrijvingsgelden	9.500,00 €	9.500,00 €	9.500,00 €	9.500,00 €
<b>73. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies</b>	<b>413.107,50 €</b>	<b>413.107,50 €</b>	<b>413.107,50 €</b>	<b>413.107,50 €</b>
73730 Afdeling Jeugd				
SD3 OD1	126.018,82 €	126.018,82 €	126.018,82 €	126.018,82 €
SD3 OD2	168.025,09 €	140.020,91 €	112.016,73 €	140.020,91 €
SD3 OD3	91.013,59 €	119.017,77 €	147.021,95 €	119.017,77 €
737305 Subsidies VIA-akkoorden				
SD3 OD1	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €	4.140,00 €
SD3 OD2	5.520,00 €	4.600,00 €	3.680,00 €	4.600,00 €
SD3 OD3	2.990,00 €	3.910,00 €	4.830,00 €	3.910,00 €
73734 Sociale maribel				
SD3 OD1	5.040,00 €	5.040,00 €	5.040,00 €	5.040,00 €
SD3 OD2	6.720,00 €	5.600,00 €	4.480,00 €	5.600,00 €
SD3 OD3	3.640,00 €	4.760,00 €	5.880,00 €	4.760,00 €
<b>TOTAAL</b>	<b>429.107,50 €</b>	<b>429.107,50 €</b>	<b>429.107,50 €</b>	<b>429.107,50 €</b>



## OD 1. Steunpunt Jeugd biedt de jeugdsector jaarlijks klantgerichte producten en diensten op vlak van organisatieontwikkeling.

### Uitgangssituatie

Steunpunt Jeugd wil de jeugdwerkorganisaties blijven ondersteunen in hun management. Het ontwikkelde IKM-model (Integraal Kwaliteitsmanagement) is een formule die toelaat om strategisch te bepalen waar Steunpunt Jeugd tijd en middelen inzet om de jeugdsector bij te staan. Het ondersteunen van organisaties in hun structurele werking blijft, gezien de jonge en veranderlijke aard van de jeugdsector, een belangrijk punt. We willen aan een betaalbare prijs ondersteuning aanbieden, die focust op het beheren en ontwikkelen van een kwaliteitsvolle jeugdwerkorganisatie. We zien hier sowieso uitdagingen rond klassiekers als beleidsplanning, financieel management, timemanagement, enzovoort. Daarnaast moet er regelmatig gepeild worden naar specifieke behoeften van de sector, zodat we een nieuw aanbod op maat kunnen ontwikkelen.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
PLAN	1.	Steunpunt Jeugd bakent jaarlijks thema's af binnen het domein organisatieontwikkeling, en baseert zich hiervoor op: <ul style="list-style-type: none"> <li>• de input van de denktank organisatieontwikkeling;</li> <li>• de concrete noden en behoeften van de sector;</li> <li>• de cyclus van beleidsplanning;</li> <li>• overleg met de Afdeling Jeugd van het Agentschap CJSM.</li> </ul>	2012-2014
DO	2.	Steunpunt Jeugd ontwikkelt voor de jeugdsector klantgerichte producten over organisatieontwikkeling in de vorm van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• vormingspakketten;</li> <li>• instrumenten.</li> </ul>	2012-2014
	3.	Steunpunt Jeugd biedt de jeugdsector klantgerichte diensten over organisatieontwikkeling aan in de vorm van: <ul style="list-style-type: none"> <li>• begeleiding;</li> <li>• vorming;</li> <li>• intervisie.</li> </ul>	2012-2014
	4.	Steunpunt Jeugd informeert organisaties in hun zoektocht naar erkenning en subsidiëring binnen het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid.	2012-2014



5.	Steunpunt Jeugd ontwikkelt specifieke acties voor functieverantwoordelijken in de jeugdsector. Wij denken hierbij aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• hoofdinstructoren;</li> <li>• coördinatoren;</li> <li>• communicatieverantwoordelijken;</li> <li>• financieel verantwoordelijken;</li> <li>• bestuurders;</li> <li>• ...</li> </ul>	2012-2014
6.	Steunpunt Jeugd ontwikkelt een trendrapport ter ondersteuning van het beleidsplanningsproces van de jeugdsector.	2014
7.	Steunpunt Jeugd participeert actief aan Sociare.	2012-2014

### Indicator

- 70% van de bereikte klanten is tevreden over de klantgerichte producten en diensten



## OD 2. Steunpunt Jeugd bouwt verder aan haar succesvolle, bestaande en gedifferentieerde ondersteuningsaanbod.

### Uitgangssituatie

Een organisatie bouw je op. Steunpunt Jeugd heeft in het verleden producten en diensten ontwikkeld die geen verder onderhoud behoeven. Daarnaast zijn er producten die een permanente update nodig hebben, of nog volop in ontwikkeling zijn. Het mag duidelijk zijn dat deze producten kunnen genieten van een grote appreciatie en afname. Op basis van een aantal criteria (belang voor de jeugdsector, appreciatie door de gebruiker, budgettaire en tijdsmatige haalbaarheid, kaderend in onze missie en opdracht) zetten we dit aanbod dus structureel verder in de volgende beleidsperiode.

De bedoeling is om dit bestaande ondersteuningsaanbod te bestendigen, maar niet verder uit te bouwen. Als er dingen bijkomen, moeten er andere dingen geschrapt worden

In 2011 werken we een duidelijke procedure en evaluatiecriteria uit, die ons toelaten om het bestaande ondersteuningsaanbod en het vraaggestuurd maatwerk permanent op elkaar af te stemmen.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
DO	1.	Steunpunt Jeugd onderhoudt permanent haar kennis die ze deelt op websites en elektronische nieuwsbrieven: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="http://www.steunpuntjeugd.be">www.steunpuntjeugd.be</a>;</li> <li>• <a href="http://www.kreten.be">www.kreten</a>;</li> <li>• <a href="http://www.fuifpunt.be">www.fuifpunt.be</a>;</li> <li>• <a href="http://www.jeugdlokale.be">www.jeugdlokale.be</a>;</li> <li>• <a href="http://www.rate-a-plan.be">www.rate-a-plan.be</a>;</li> <li>• <a href="http://www.opkamp.be">www.opkamp.be</a>;</li> <li>• <a href="http://www.bosennatuur.be">www.bosennatuur.be</a>.</li> </ul>	2012-2014
	2.	Steunpunt Jeugd onderhoudt permanent de kennisdatabanken waarover ze beschikt: <ul style="list-style-type: none"> <li>• databank subsidies;</li> <li>• databank regelgeving;</li> <li>• databank methodieken.</li> </ul>	2012-2014
	3.	Steunpunt Jeugd faciliteert overleg met experts uit de jeugdsector rond: <ul style="list-style-type: none"> <li>• lokaal jeugd- en kinderrechtenbeleid;</li> <li>• vorming;</li> <li>• diversiteit.</li> </ul>	2012-2014



	4.	Steunpunt Jeugd maakt haar gedifferentieerde ondersteuningsaanbod (producten en diensten) tweemaal per jaar via gerichte promotie bekend bij de jeugdsector.	2012-2014
	5.	Steunpunt Jeugd ondersteunt het competentiehandelen in de jeugdsector via <a href="http://www.oscaronline.be">www.oscaronline.be</a> .	2012-2014
CHECK	6.	Op basis van een duidelijke procedure en evaluatiecriteria sturen we jaarlijks ons ondersteuningsaanbod bij.	2012-2014

### Indicator

- Jaarlijks overzicht van het geëvalueerde en geüpdate ondersteuningsaanbod.



### OD 3. Steunpunt Jeugd ontwikkelt vraaggestuurd maatwerk ter ondersteuning van de actuele noden en behoeften van de jeugdsector.

#### Uitgangssituatie

Het ondersteunen van de jeugdsector is en blijft de kernactiviteit van Steunpunt Jeugd. Via die ondersteuning willen we werken aan een kwaliteitsvolle jeugdsector. Toch stellen we via interne evaluatie en de stakeholdersbevraging vast dat we niet alle organisaties erkend binnen het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid even doelmatig bereiken. Aan de spreiding werd de afgelopen beleidsperiode gewerkt, maar de intensiteit van bereik en betrokkenheid is zeer verschillend. Vanuit deze analyse willen we de komende beleidsperiode meer maatwerk organiseren ten behoeve van de verscheidenheid van de organisaties erkend binnen het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid.

We streven daarbij de volgende doelstellingen na:

- een groter deel van de jeugdsector bereiken;
- de betrokkenheid van jeugdwerkorganisaties bij de werking van Steunpunt Jeugd vergroten;
- inspelen op actuele noden en behoeften van de jeugdsector.

Om dit maatwerk in de praktijk te brengen, ontwikkelt Steunpunt Jeugd de komende beleidsperiode een interne werkmethode.

Dit maatwerk moet gezien worden als een manier voor Steunpunt Jeugd om de jeugdsector in zijn diversiteit gelijkmatig te ondersteunen. Het is geen plaatsvervangende van de oude platforms, hoewel er mogelijkheid is om vanuit het overleg suggesties te doen voor specifieke ondersteuning. Tevens stellen we ook het budget af op de diversiteit in onze sector.

Dit maatwerk start vanuit het idee dat elke stafmedewerker verantwoordelijk is voor een aantal specifieke organisaties ('segmenten'). In 2012 zullen we daar dan ook onze focus op leggen. De bedoeling is om in de loop van de drie jaar stelselmatig het vraaggestuurde aanbod via de segmenten uit te bouwen. Dit weerspiegelt zich ook in toename van personeelstijd en budgetten.

#### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
PLAN	1.	Steunpunt Jeugd ontwikkelt een interne werkmethode om de organisaties erkend binnen het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid op maat te ondersteunen en legt daarvoor tien segmenten vast (waarbinnen de organisaties erkend binnen het decreet Vlaams jeugd- en kinderrechtenbeleid worden onderverdeeld).	2012-2014
DO	2.	Tien stafmedewerkers van Steunpunt Jeugd hebben vijf à vijftien organisaties onder hun verantwoordelijkheid: <ul style="list-style-type: none"> <li>• afstemmen van noden en behoeften van deze organisaties;</li> <li>• contact met de verantwoordelijken van deze organisaties;</li> <li>• opbouwen van een organisatiedossier;</li> <li>• helpdesk voor vragen van deze organisaties;</li> <li>• opvolgen beleid van deze organisaties.</li> </ul>	2012-2014



	3.	Steunpunt Jeugd streeft in de samenstelling van de segmenten per stafmedewerker naar een zo coherent mogelijke groep van organisaties (middelen, thematisch, omvang,...).	2012-2014
	4.	Steunpunt Jeugd kan op basis van noden en behoeften: <ul style="list-style-type: none"> <li>• producten of diensten aanbieden;</li> <li>• overleg faciliteren;</li> <li>• organisaties ondersteunen in het opzetten van onderzoek.</li> </ul>	2012-2014
	5.	Elke stafmedewerker betreft de organisaties die hem of haar zijn toegewezen maximaal bij de thematrajecten.	2012-2014
CHECK	6.	Steunpunt Jeugd maakt een overzicht van haar bereik van de jeugdsector.	2012-2014
ACT	7.	Steunpunt Jeugd zet de nodige verbetertrajecten op in functie van een beter bereik van de jeugdsector.	2012-2014

### Indicatoren

- Steunpunt Jeugd bereikt via het vraaggestuurd maatwerk 70% van de jeugdsector
- Jaarlijks overzicht van de aanspreekpunten per organisatie



# Strategische doelstelling 4

## Steunpunt Jeugd is een kwaliteitsvolle organisatie.

Binnen deze laatste strategische doelstelling willen we de contouren aangeven waarbinnen we als organisatie zullen waken over de kwaliteit van onze werking. We focussen hierbij op de vier bouwstenen van een organisatie, zoals we ze ook weergeven in het IKM-model van Steunpunt Jeugd:

1. Mensen (OD 1)
2. Middelen (OD 2)
3. Manier van werken (OD 3)
4. Structuur (OD 4)

Vooreerst, en niet toevallig de eerste operationalisering van deze strategische doelstelling, is de kwaliteit van onze werking recht evenredig met de kwaliteit van onze medewerkers en dus ons **medewerkerbeleid (OD 1)**. We zetten in op een competentiegericht personeelsbeleid waarmee we onze organisatiedoelstellingen willen realiseren. Hierbij willen we oog hebben voor de loopbaanplanning van onze medewerkers binnen en buiten de organisatie en zullen we waken over Steunpunt Jeugd als aantrekkelijke werkgever.

De **middelen** van de organisatie omvatten alles wat nodig is opdat de medewerkers zo optimaal mogelijk kunnen werken (**OD 2**). Het gaat hierbij niet enkel over een goed beheer van de financiële middelen, maar ook over een oplossing voor het infrastructuurvraagstuk, het beheren van de ICT-technologie en al onze initiatieven wat betreft kennisbeheer.

De **manier van werken** omvat de beslissingen die genomen worden over de manier waarop de vooropgestelde doelstellingen bereikt kunnen worden door het inzetten van mensen en middelen (**OD 3**). Concreet gaat het hier over de systemen, processen en/of procedures die er zijn binnen de organisatie. Van groot belang hierbij zijn het interne en externe communicatiebeleid van Steunpunt Jeugd. Het werken met een beleidsnota op zichzelf is uiteraard ook een belangrijk element van een kwaliteitsvolle werking. Dit planmatig werken komt in deze operationele doelstelling ook nog in detail terug.

De **structuur** van de organisatie bestaat uit de kenmerken die de manier beschrijven waarop de taken verdeeld zijn. Ook in de volgende beleidsperiode zal Steunpunt Jeugd aandacht hebben voor een duidelijke afstemming van de taken en de relaties tussen de verschillende onderdelen van haar organisatie (Algemene Vergadering, Raad van Bestuur, stafmedewerkers, administratief personeel,...) (**OD 4**). Als kenniscentrum blijft het daarnaast belangrijk om de interne visievorming en samenwerking goed te bewaken. Kleinere interne vergaderingen hebben hiertoe bijgedragen in het verleden, naast de meer klassieke staf- en bestuursvergaderingen.



## Operationele doelstellingen

- 1 Steunpunt Jeugd stuurt als goede werkgever haar HRM-beleid met een focus op competentieontwikkeling, kennisopbouw en persoonlijke coaching.
- 2 Steunpunt Jeugd investeert alle noodzakelijke middelen (financieel, materieel en kennis) om het rendement van haar medewerkers te optimaliseren.
- 3 Steunpunt Jeugd hanteert de geschikte systemen en procedures in functie van een kwaliteitsvolle en efficiënte werking.
- 4 Steunpunt Jeugd heeft een duidelijke en afgestemde organisatiestructuur.



## Begroting strategische doelstelling 4

Personnelsinzet	2012	2013	2014	GEMIDDELDE
SD4 OD1	0,70	0,70	0,70	0,70
SD4 OD2	1,65	1,65	1,65	1,65
SD4 OD3	0,70	0,70	0,70	0,70
SD4 OD4	0,70	0,70	0,70	0,70
<b>TOTAAL</b>	<b>3,75</b>	<b>3,75</b>	<b>3,75</b>	<b>3,75</b>
	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%
<b>6. KOSTEN</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>GEMIDDELDE</b>
<b>61. Diensten en diverse goederen</b>	<b>122.676,25 €</b>	<b>122.676,25 €</b>	<b>122.676,25 €</b>	<b>122.676,25 €</b>
610 Huur- of eigenaarskosten	59.400,00 €	59.400,00 €	59.400,00 €	59.400,00 €
SD4 OD1	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
SD4 OD2	59.400,00 €	59.400,00 €	59.400,00 €	59.400,00 €
SD4 OD3	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
SD4 OD4	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
611 Secretariaatskosten	13.443,75 €	13.443,75 €	13.443,75 €	13.443,75 €
SD4 OD1	1.109,50 €	1.109,50 €	1.109,50 €	1.109,50 €
SD4 OD2	10.115,25 €	10.115,25 €	10.115,25 €	10.115,25 €
SD4 OD3	1.109,50 €	1.109,50 €	1.109,50 €	1.109,50 €
SD4 OD4	1.109,50 €	1.109,50 €	1.109,50 €	1.109,50 €
612 Verzekeringen en bijdragen	27.970,00 €	27.970,00 €	27.970,00 €	27.970,00 €
SD4 OD1	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
SD4 OD2	27.970,00 €	27.970,00 €	27.970,00 €	27.970,00 €
SD4 OD3	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
SD4 OD4	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
613 Verplaatsingskosten	2.362,50 €	2.362,50 €	2.362,50 €	2.362,50 €
SD4 OD1	441,00 €	441,00 €	441,00 €	441,00 €
SD4 OD2	1.039,50 €	1.039,50 €	1.039,50 €	1.039,50 €
SD4 OD3	441,00 €	441,00 €	441,00 €	441,00 €
SD4 OD4	441,00 €	441,00 €	441,00 €	441,00 €
614 Initiatieven	19.500,00 €	19.500,00 €	19.500,00 €	19.500,00 €
SD4 OD1	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
SD4 OD2	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
SD4 OD3	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €	16.000,00 €
SD4 OD4	3.500,00 €	3.500,00 €	3.500,00 €	3.500,00 €
<b>62. Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen</b>	<b>226.312,50 €</b>	<b>226.312,50 €</b>	<b>226.312,50 €</b>	<b>226.312,50 €</b>
SD4 OD1	42.245,00 €	42.245,00 €	42.245,00 €	42.245,00 €
SD4 OD2	99.577,50 €	99.577,50 €	99.577,50 €	99.577,50 €
SD4 OD3	42.245,00 €	42.245,00 €	42.245,00 €	42.245,00 €
SD4 OD4	42.245,00 €	42.245,00 €	42.245,00 €	42.245,00 €
<b>63. Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen</b>	<b>15.000,00 €</b>	<b>15.000,00 €</b>	<b>15.000,00 €</b>	<b>15.000,00 €</b>
SD4 OD2	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €
<b>64. Andere bedrijfskosten</b>	<b>3.000,00 €</b>	<b>3.000,00 €</b>	<b>3.000,00 €</b>	<b>3.000,00 €</b>
SD4 OD2	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
<b>65. Financiële kosten</b>	<b>250,00 €</b>	<b>250,00 €</b>	<b>250,00 €</b>	<b>250,00 €</b>
SD4 OD2	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €
<b>66. Uitzonderlijke kosten</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>69. Overboeking</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>367.238,75 €</b>	<b>367.238,75 €</b>	<b>367.238,75 €</b>	<b>367.238,75 €</b>
<b>7. OPBRENGSTEN</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>GEMIDDELDE</b>
<b>73. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies</b>	<b>309.928,75 €</b>	<b>309.928,75 €</b>	<b>309.928,75 €</b>	<b>309.928,75 €</b>
73730 Afdeling Jeugd				
SD4 OD1	54.283,37 €	54.283,37 €	54.283,37 €	54.283,37 €
SD4 OD2	127.953,65 €	127.953,65 €	127.953,65 €	127.953,65 €
SD4 OD3	54.283,37 €	54.283,37 €	54.283,37 €	54.283,37 €
SD4 OD4	54.283,37 €	54.283,37 €	54.283,37 €	54.283,37 €
737305 Subsidies VIA-akkoorden				
SD4 OD1	1.610,00 €	1.610,00 €	1.610,00 €	1.610,00 €
SD4 OD2	3.795,00 €	3.795,00 €	3.795,00 €	3.795,00 €
SD4 OD3	1.610,00 €	1.610,00 €	1.610,00 €	1.610,00 €
SD4 OD4	1.610,00 €	1.610,00 €	1.610,00 €	1.610,00 €
73734 Sociale maribel				
SD4 OD1	1.960,00 €	1.960,00 €	1.960,00 €	1.960,00 €
SD4 OD2	4.620,00 €	4.620,00 €	4.620,00 €	4.620,00 €
SD4 OD3	1.960,00 €	1.960,00 €	1.960,00 €	1.960,00 €
SD4 OD4	1.960,00 €	1.960,00 €	1.960,00 €	1.960,00 €
<b>74. Overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>43.810,00 €</b>	<b>43.810,00 €</b>	<b>43.810,00 €</b>	<b>43.810,00 €</b>
SD4 OD2 Recuperatie kosten (Bioso + VJR)	43.810,00 €	43.810,00 €	43.810,00 €	43.810,00 €
<b>75. Financiële opbrengsten</b>	<b>13.500,00 €</b>	<b>13.500,00 €</b>	<b>13.500,00 €</b>	<b>13.500,00 €</b>
SD4 OD2	13.500,00 €	13.500,00 €	13.500,00 €	13.500,00 €
<b>76. Uitzonderlijke opbrengsten</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>79. Onttrekking</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>367.238,75 €</b>	<b>367.238,75 €</b>	<b>367.238,75 €</b>	<b>367.238,75 €</b>



## OD 1. Steunpunt Jeugd stuurt, als goede werkgever, haar HRM-beleid met een focus op competentieontwikkeling, kennisopbouw en persoonlijke coaching.

### Uitgangssituatie

In 2009-2010 evalueerden team en bestuur het personeelsbeleid van Steunpunt Jeugd na de wijzigingen in 2005. Samen kwam men tot acht gemeenschappelijke uitdagingen die we moeten aanpakken. Op basis van deze evaluatie werd een nieuwe visie ontwikkeld waarbij de volgende grote kapstokken werden uitgewerkt:

- 1 Er is een duidelijke visie op en een uitgewerkt kader voor de volledige HR-cyclus (instroom-doorstroom-uitstroom) van een medewerker;
- 2 Het personeelsbeleid van Steunpunt Jeugd heeft bijzondere aandacht voor kennisondersteuning (kenniscreatie, kennistransfer en kennisintegratie);
- 3 Steunpunt Jeugd heeft een resultaatgericht en competentiegericht personeelsbeleid (competentiemanagement, performancemanagement en loopbaanmanagement);
- 4 Steunpunt Jeugd is een aantrekkelijke werkgever.

De uitwerking van dit personeelsbeleid werd aangevat in het najaar van 2010 met de doelstelling om eind 2011 volledig geïmplementeerd te zijn. Vanaf 2012 kunnen we dan de vruchten plukken van al dit werk en kunnen we ons concentreren op de uitvoering van het beleid en, waar nodig, eventuele problemen oplossen.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
DO	1.	Steunpunt Jeugd heeft een duidelijk zicht op de competenties die voor heel de organisatie nodig zijn en de functiespecifieke competenties, met het oog op het realiseren van de organisatiedoelstellingen.	2012
	2.	De organisatiedoelstellingen worden vertaald naar individuele doelstellingen.	2012-2014
	3.	Een POP (persoonlijk ontwikkelingsplan) en de nodige omkadering maakt het voor de medewerkers van Steunpunt Jeugd mogelijk om hun individuele doelstellingen te realiseren. Steunpunt Jeugd voert daarbij een VTO-beleid (Vorming – Training – Opleiding) in functie van competentie management en performance management en met oog voor de loopbaanontwikkeling van haar medewerkers.	2012-2014
	4.	Elk personeelslid heeft een functieprofiel en een jaarplan met persoonlijke doelstellingen, gekoppeld aan het POP.	2012-2014
	5.	Steunpunt Jeugd ontwikkelt voor haar medewerkers een begeleidingsbeleid waarin plannen, coachen, functioneren en evalueren integraal benaderd worden.	2012-2014



	6.	Steunpunt Jeugd ontwikkelt een freelancerbeleid om gericht in te spelen op de vragen van de sector met betrekking tot organisatieontwikkeling.	2012
CHECK	7.	Steunpunt Jeugd organiseert een medewerkers-tevredenheidsbevraging in 2013.	2012-2014
	8.	Het bestuur evalueert jaarlijks de positie van Steunpunt Jeugd als werkgever.	2012-2014
ACT	9.	Steunpunt Jeugd zorgt voor een jaarlijks verbeterplan HR-kader op basis van de besprekingen op de Raad van Bestuur en de personeelsvergadering .	2012-2014

### Indicatoren

- Jaarlijks een functionerings- en evaluatiegesprek per personeelslid
- Een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) per personeelslid



## OD 2. Steunpunt Jeugd investeert alle noodzakelijke middelen (financieel, materieel en kennis) om het rendement van haar medewerkers te optimaliseren.

### Uitgangssituatie

Sinds de zomer 2008 zijn er heel wat concrete acties en stappen ondernomen om een oplossing te vinden voor de krappe huisvesting van Steunpunt Jeugd. Samen met de Vlaamse Jeugdraad en met andere actoren uit de jeugdsector hebben we, onder begeleiding van een gespecialiseerde firma, concrete acties ondernomen in functie van een 'Huis van de Jeugd'. Vandaag, eind 2010, hebben we dan ook een goed overzicht van de noden inzake huisvesting en de mogelijke oplossingen. Indien hier eind 2011 nog geen concrete oplossing voor is, zetten we deze werkzaamheden kortdaat verder.

Sinds 2009 hebben we een up to date ICT-overzicht met een overzicht van de investeringen die we in de volgende jaren moeten voorzien. Ook dit zal in de periode 2012-2014 worden voortgezet.

Steunpunt Jeugd heeft in 2008 – in samenwerking met een extern boekhoudkantoor - het nieuwe rekeningenstelsel van de Afdeling Jeugd in het boekhoudpakket ingevoerd. Verder werd het erg complexe systeem van analytische boekhouding vereenvoudigd. In de komende beleidsperiode willen we een kwaliteitsvol gebruik van deze financiële instrumenten bestendigen.

Voor een kenniscentrum is een goed kennisbeheer onontbeerlijk. Kennis maakt deel uit van het kapitaal van de organisatie. Door het grote verloop in de sector (en dus ook bij Steunpunt Jeugd) enerzijds, en de investeringen in de ontwikkeling van haar medewerkers anderzijds, heeft kennisbeheer een strategische functie binnen Steunpunt Jeugd.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
PLAN	1.	Steunpunt Jeugd plant jaarlijks initiatieven in voor een optimalisatie en graduele implementatie van kennismanagement.	2012-2014
DO	2.	Steunpunt Jeugd zoekt in afstemming met de overheid verder naar een structurele oplossing voor haar krappe huisvesting (Huis van de Jeugd).	2012-2014
	3.	Steunpunt Jeugd beschikt over een gedetailleerd overzicht van de ICT-infrastructuur met inbegrip van een investeringsschema voor de vernieuwing van hardware en software.	2012-2014
	4.	De infrastructuur is afgestemd op onze werking en op een maximale toegankelijkheid.	2012-2014
	5.	Steunpunt Jeugd investeert verder in de technologie om kennis te borgen en intern beschikbaar te maken. Dit door middel van een gedeelde server-structuur voor documentbeheer.	2012-2014
	6.	Steunpunt Jeugd volgt inkomsten en uitgaven nauwkeurig op en stuurt bij waar nodig, op basis van een eenvoudige, volledige en doelmatige analytische boekhouding met inbegrip van tijdsregistratie en door een regelmatige controle van de rekeningen.	2012-2014
	7.	Steunpunt Jeugd hanteert de boekhouding en de begroting als efficiënte beleidsinstrumenten in functie van de te realiseren doelstellingen.	2012-2014



	8.	Steunpunt Jeugd doet beroep op een externe boekhouder voor de controle van de boekhouding, de rekeningen worden op jaarbasis door een beëdigde bedrijfsrevisor gecontroleerd.	2012-2014
	9.	Steunpunt Jeugd gaat actief op zoek naar externe financiering voor de realisatie van projecten die aansluiten bij de missie en visie van de vereniging.	2012-2014
CHECK	10.	Steunpunt Jeugd evalueert jaarlijks op één van de personeelsvergaderingen de infrastructuur.	2012-2014
	11.	Steunpunt Jeugd evalueert jaarlijks haar kennisbeheer.	2012-2014
ACT	12.	Steunpunt Jeugd maakt de nodige verbeteringen en aanpassingen op basis van de jaarlijks evaluaties aan de hand van vierjaarlijkse verbetertrajecten.	2012-2014

### Indicatoren

- Overzicht ICT-infrastructuur
- Werkbare serverstructuur
- Jaarlijkse verbetertrajecten betreffende infrastructuur en kennisbeheer



### OD 3. Steunpunt Jeugd hanteert de geschikte systemen en procedures in functie van een kwaliteitsvolle en efficiënte werking.

#### Uitgangssituatie

*Practice what you preach.* Als Steunpunt Jeugd trachten we het goede voorbeeld te geven wat betreft de werking van onze organisatie.

Vanaf 2009 hebben we veel inspanningen geleverd om jaarplan, voortgangsrapport en financiële opvolging te stroomlijnen. De tijdsregistratie is nu volledig operationeel maar wordt nog niet voldoende benut in functie van rapportering en planning.

Het belang van communicatie kan niet overschat worden. We ontdekten echter uit evaluatie dat communicatie weliswaar een belangrijk uitgangspunt is, maar dat het niet mag domineren op de producten an sich. We denken dat het daarom nu op een juistere plaats staat. Communicatie als een aspect van een kwaliteitsvolle organisatie die niet alleen producten ontwikkelt, maar daarover ook telkens communiceert met de doelgroep. Dit vraagt een duidelijke communicatieplanning die start bij de opzet van het product en stopt op het moment dat het product uit het aanbod wordt genomen.

#### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
PLAN	1.	Op basis van een uitgebreide evaluatie wordt het communicatieplan geüpdate.	2012
	2.	Steunpunt Jeugd werkt planmatig door middel van een driejaarlijkse beleidsnota.	2012-2014
	3.	Steunpunt Jeugd maakt een jaarplan met een aangepaste begroting in functie van de werking van het volgende werkjaar.	2012-2014
	4.	Steunpunt Jeugd rapporteert jaarlijks over haar werking via een voortgangsrapport en een financieel rapport.	2012-2014
DO	5.	Steunpunt Jeugd onderhoudt permanent haar perscontacten.	2012-2014
	6.	Op basis van de noden en behoeften worden onze communicatiekanalen permanent geüpdate, conform de bepalingen van ons communicatieplan.	2012-2014
	7.	Steunpunt Jeugd maakt per nieuw product of dienst een concreet overzicht van de acties ter promotie, verspreiding en opvolging. Dit overzicht koppelen we aan het jaarplan.	2012-2014
	8.	Steunpunt Jeugd verspreidt haar kennis over jeugd- en kinderrechtenbeleid via haar website, via nieuwsbrieven en via de pers.	2012-2014
	9.	Steunpunt Jeugd update in 2013 haar missie en visie in het kader van de opmaak van de beleidsnota 2015-2017.	2013
	10.	De interne werkprocessen zijn bekend voor alle medewerkers aan de hand van een draaiboek (wiki-kookboek).	2012-2014



	11.	Steunpunt Jeugd beschikt over een intranet om de interne communicatie te centraliseren en te borgen.	2012-2014
	12.	Steunpunt Jeugd heeft een gedragen etiquette voor alle medewerkers die afspraken over kennisbeheer en interne communicatie voorschrijft.	2012-2014
CHECK	13.	Aan de hand van een analytische boekhouding en van tijdsregistratie volgt Steunpunt Jeugd de uitvoering van haar beleidsnota en jaarplan op.	2012-2014
	14.	Steunpunt Jeugd evalueert jaarlijks op één van de personeelsvergaderingen de interne werkprocessen.	2012-2014
	15.	Steunpunt Jeugd peilt in 2013 naar de tevredenheid van de gebruikers van haar producten en diensten en de deelnemers van haar overleg.	2013
ACT	16.	Steunpunt Jeugd maakt de nodige verbeteringen en aanpassingen op basis van de behoeften van de sector, het bereik en de tevredenheid.	2012-2014

### Indicatoren

- Een beleidsnota, jaarplannen en voortgangsrapporten
- Digitaal overzicht interne werkprocessen (wiki-kookboek)
- Update van het communicatieplan in 2012



## OD 4. Steunpunt Jeugd heeft een duidelijke en afgestemde organisatiestructuur.

### Uitgangssituatie

De vergaderstructuur van Steunpunt Jeugd blijft *grosso modo* behouden: Raad van Bestuur, Algemene Vergadering, personeels- en stafvergadering en intern overleg per strategische doelstelling. Dit overleg willen we in de toekomst wel beter inplannen en afstemmen op het jaarplan. Doelstelling is om minder en kwaliteitsvoller intern overleg te organiseren.

De afstemming tussen de inhoudelijke werking en de administratieve ondersteuning gebeurt op heden voornamelijk via individuele afstemming tussen inhoudelijke en administratieve medewerkers. Ook in de evaluatie- en functioneringsgesprekken met de administratieve medewerkers komt deze afstemming steeds aan bod. We willen echter in de volgende periode minstens jaarlijks een meer structureel moment om deze afstemming verder te optimaliseren, dit ter vervanging van het regelmatig secretariaatsoverleg, zoals dit in het verleden werd georganiseerd.

### Acties

PDCA	NR.	Omschrijving	Timing
PLAN	1.	Jaarlijks wordt het intern overleg afgestemd op het jaarplan (stafvergadering, overleg SD 1, overleg SD 2 en overleg SD 3).	2012-2014
DO	2.	Steunpunt Jeugd organiseert jaarlijks minstens twee keer een Algemene Vergadering en minstens vijf keer een Raad van Bestuur.	2012-2014
	3.	Steunpunt Jeugd organiseert minstens elk kwartaal een personeelsvergadering.	2012-2014
	4.	Steunpunt Jeugd organiseert regelmatig overleg per SD 1, 2 en 3, minstens tien keer per jaar een stafvergadering en minstens jaarlijks een tweedaagse stafvergadering.	2012-2014
	5.	De administratieve ondersteuning is afgestemd op de inhoudelijke werking van Steunpunt Jeugd, op basis van een regelmatige terugkoppeling vanuit de stafvergadering naar het secretariaat.	2012-2014
	6.	Steunpunt Jeugd organiseert jaarlijks minimaal één ontmoeting tussen team en bestuur.	2012-2014
CHECK	7.	Steunpunt Jeugd evalueert jaarlijks op een overleg met het secretariaat de administratieve ondersteuning.	2012-2014
	8.	Steunpunt Jeugd evalueert jaarlijks de vergaderingen van het bestuur, de Algemene Vergadering en haar interne vergaderingen.	2012-2014
ACT	9.	Steunpunt Jeugd formuleert jaarlijks verbeteringen in functie van het optimaliseren van de interne visievorming.	2012-2014

### Indicatoren

- Verslagen van de vergaderingen van de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering
- Verslagen van de vergaderingen van het intern overleg per SD en de stafvergaderingen
- Verslag van het jaarlijks secretariaatsoverleg



Personnelsinzet BUITEN BELEIDNOTA	2012	2013	2014	GEMIDDELDE	
	2,00	2,00	2,00	2,00	
<b>6. KOSTEN</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>GEMIDDELDE</b>	<b>BUITEN BELEIDNOTA</b>
61. Diensten en diverse goederen	298.095,00 €	313.095,00 €	302.595,00 €	304.595,00 €	0,00 €
610 Huur- of eigenaarskosten	59.400,00 €	59.400,00 €	59.400,00 €	59.400,00 €	0,00 €
611 Secretariaatskosten	31.275,00 €	31.275,00 €	31.275,00 €	31.275,00 €	0,00 €
612 Verzekeringen en bijdragen	27.970,00 €	27.970,00 €	27.970,00 €	27.970,00 €	0,00 €
613 Verplaatsingskosten	9.450,00 €	9.450,00 €	9.450,00 €	9.450,00 €	0,00 €
614 Initiatieven	170.000,00 €	185.000,00 €	174.500,00 €	176.500,00 €	0,00 €
62. Bezoldigingen, sociale lasten en persoenen	905.250,00 €	905.250,00 €	905.250,00 €	905.250,00 €	120.700,00 €
63. Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	15.000,00 €	0,00 €
64. Andere bedrijfskosten	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	0,00 €
65. Financiële kosten	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	0,00 €
66. Uitzonderlijke kosten	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
69. Overboeking	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>TOTAAL</b>	<b>1.221.595,00 €</b>	<b>1.236.595,00 €</b>	<b>1.226.095,00 €</b>	<b>1.228.095,00 €</b>	<b>120.700,00 €</b>
<b>7. OPBRENGSTEN</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>GEMIDDELDE</b>	<b>BUITEN BELEIDNOTA</b>
70. Omzet	25.720,00 €	40.720,00 €	30.220,00 €	32.220,00 €	120.700,00 €
703 Ontvangsten initiatieven				0,00 €	
703000 Verkoop publicaties	10.220,00 €	10.220,00 €	14.720,00 €	11.720,00 €	
703100 Inschrijvingsgelden	15.500,00 €	30.500,00 €	15.500,00 €	20.500,00 €	
703300 Overige inkomsten: externe financiering				0,00 €	120.700,00 €
				0,00 €	
73. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	1.138.565,00 €	1.138.565,00 €	1.138.565,00 €	1.138.565,00 €	0,00 €
73730 Afdeling Jeugd	1.062.065,00 €	1.062.065,00 €	1.062.065,00 €	1.062.065,00 €	
737305 Subsidies VIA-akkoorden	34.500,00 €	34.500,00 €	34.500,00 €	34.500,00 €	
73734 Sociale maribel	42.000,00 €	42.000,00 €	42.000,00 €	42.000,00 €	
74. Overige bedrijfsopbrengsten	43.810,00 €	43.810,00 €	43.810,00 €	43.810,00 €	0,00 €
75. Financiële opbrengsten	13.500,00 €	13.500,00 €	13.500,00 €	13.500,00 €	0,00 €
76. Uitzonderlijke opbrengsten	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
79. Onttrekking	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>TOTAAL</b>	<b>1.221.595,00 €</b>	<b>1.236.595,00 €</b>	<b>1.226.095,00 €</b>	<b>1.228.095,00 €</b>	<b>120.700,00 €</b>

# Overzicht begroting



## Vraag aan de Afdeling Jeugd

Voor de beleidsperiode 2012-2014 vraagt Steunpunt Jeugd een jaarlijkse subsidie van **€ 1 062 065,00** aan de Afdeling Jeugd. Dit bedrag houdt geen rekening met de VIA3-middelen. Deze zijn immers begroot onder '737305-Subsidies VIA-akkoorden'.



# Bijlage 1

## Het beleidsnotaproces

Een beleidsnota schrijf je niet op je eentje, in een ivoren toren. Net zoals bij de totstandkoming van onze vorige beleidsnota, hechten we ook ditmaal veel belang aan een grote participatie van diverse medewerkers en stakeholders.

Het beleidsnotaproces werd opgevolgd door een planningsteam, het team van stafmedewerkers en de leden van de Raad van Bestuur. Zowel op de stafvergadering als op de vergadering van de Raad van Bestuur vormde de beleidsnota een vast punt. Op die manier bleef iedereen op de hoogte van de werkzaamheden van het planningsteam. Gedurende het volledige planningsproces hielden we met het team van Steunpunt Jeugd meerdere inspraak-, overleg- en werkmomenten, zowel met het voltallige team als met kleine, variabele werkgroepen. De stafmedewerkers werden dus intensief betrokken bij de totstandkoming van deze beleidsnota.

In de onderstaande tabel geven we weer hoe het beleidsplanningsproces is verlopen. In de tweede kolom staat telkens de stap die we genomen hebben. In de derde kolom beschrijven we deze stappen.

### Verloop

Wanneer?	Wat?	Hoe?
Zomer 2009	Voorstel plan van aanpak	De directie en de Raad van Bestuur vergaderden over het plan van aanpak en over de samenstelling van het planningsteam.
16 september 2009	Installatie planningsteam + goedkeuring plan van aanpak	Op de vergadering van de Raad van Bestuur in september werd het plan van aanpak goedgekeurd.
Mei-juni 2010	Uitwerken planningsproces	Vanaf mei-juni werd er regelmatig vergaderd door het planningsteam. Het was hun taak om het planningsproces te bewaken en de verschillende fasen voor te bereiden.
Juni-juli 2010	Stakeholdersbevraging	Cor Geurs en Freek Onzia kregen als zelfstandige consultants van Dewaele Consultancy de opdracht om een stakeholdersbevraging op te zetten.
15 juni 2010	Interne analyse	Aan de hand van het DOnG-model formuleerden de leden van de Raad van Bestuur de interne sterktes en zwaktes van Steunpunt Jeugd. De stafmedewerkers formuleerden vanuit hun eigen takenpakket ook drie sterktes en drie zwaktes.



28-29 juni 2010	Externe analyse	De stafmedewerkers trokken twee dagen naar de Hoge Rielen. Aan de hand van de STEP-methode voerden ze een externe analyse uit.
28-29 juni 2010	SWOT-analyse	Het team voerde een SWOT-analyse uit, waarbij ze tot 94 beleidsuitdagingen kwamen. Deze werden na afloop samengevat tot 12 clusters.
24- 25 augustus 2010	Beleidsuitdagingen	De beleidsclusters werden door de stafmedewerkers verder uitgediept. Vervolgens vertaalden ze de beleidsuitdagingen naar beleidsopties ('horizonten').
September 2010	Ontstaan doelstellingenkader	Op basis van de beleidsopties werkte het planningsteam een eerste doelstellingenkader uit. In teamverband en in verschillende werkgroepen werkten de stafmedewerkers de strategische en operationele doelstellingen verder uit. Op de vergadering van de Raad van Bestuur op 21 september werd het voorlopige doelstellingenkader voorgelegd, besproken en goedgekeurd.
7 oktober 2010	Goedkeuring doelstellingenkader	De leden van de Algemene Vergadering kregen een toelichting bij de beleidsuitdagingen. Het voorlopige doelstellingenkader werd ook voorgesteld en vervolgens uitgebreid besproken.  Alle opmerkingen van de Open AV, de Raad van Bestuur en van de stafmedewerkers werden meegenomen in de verdere operationalisering.



28 oktober 2010	Formuleren van acties	Op de stafvergadering van eind oktober verdeelden de stafmedewerkers zich opnieuw om onder elke operationele doelstelling acties te plaatsen.
November 2011	Verfijning doelstellingskader	Het planningsteam bouwde voort op deze oefening en formuleerde een definitief doelstellingskader. Op basis hiervan werd een begroting opgesteld.
30 november 2010	Goedkeuring beleidsnota	Op de Algemene Vergadering van 30 november 2010 werd de beleidsnota besproken en goedgekeurd.
Februari-maart 2011	Evaluatie	In het kader van een goede afronding van het proces zullen we de totstandkoming van onze beleidsnota evalueren. Het planningsteam, de Raad van Bestuur en de stafmedewerkers zullen elke stap van het proces evalueren en daarbij aanbevelingen formuleren naar het volgende planningsproces toe.



# Bijlage 2

## De chronologie van Steunpunt Jeugd

Steunpunt Jeugd heeft bij aanvang van deze beleidsnota de kaap van tien jaar net overschreden. Op 23 juni 2001 werd de vzw 'Steunpunt jeugd, jeugdwerk en jeugdbeleid' opgericht.

De eerste ideeën voor een steunpunt rijpten tijdens een zoektocht naar meer samenwerking. Sinds 1993 wilden een aantal verzuilde organisaties toewerken naar een grotere efficiëntie. Op initiatief van het vroegere Forum voor Pluralistisch Jeugdwerk werden de gesprekken over 'Koepel X' opgestart, een initiatief dat oorspronkelijk op weinig enthousiasme kon rekenen. Wel was er wel een gemeenschappelijke overtuiging dat er een mogelijkheid bestond om tot een effectiever jeugdbeleid te komen. Het Socialistisch JeugdVerbond, het Liberaal JeugdOverleg, de Katholieke Jeugdraad en het Forum voor Pluralistisch Jeugdwerk konden hier niet omheen. Ze werden zich – met het einde van de twintigste eeuw in zicht – verder bewust van deze realiteit.

1999 was het jaar van 'veer10/acht10 – De leefwereld van jongeren', een meerdaags congres over jongeren en jeugdbeleid. De conclusies van dit succesvolle congres waren glashelder: er was nood aan een minister voor jeugd, aan een geïntegreerd jeugdbeleidsplan en aan een bovenbouw die dit waar kon maken. Dit congres zette een aantal organisaties aan het denken en zette de fusie- en hervormingsgesprekken terug in gang onder de noemer 'de Ei-gesprekken'. De nakende Vlaamse verkiezingen van juni 2000 waren de katalysator die maakte dat een fusie tussen de vier koepels en een deel van de werking van ADJ realiteit werd.

Het Beleidsplan Jeugd van de eerste minister van jeugd (2000) was volledig gebaseerd op de aanbevelingen die kwamen uit het congres 'veer10/acht10'. De ontzuiling was een feit en Steunpunt Jeugd en de Vlaamse Jeugdraad stonden in de steigers. Ook de intentie was duidelijk: beide nieuwe organisaties moesten gedragen zijn door de sector, aanspreekbaar zijn voor kinderen en jongeren en werken naar de verschillende niveaus in het jeugdbeleid.

### De eerste beleidsnota

De eerste beleidsnota van Steunpunt Jeugd liep van 2003 tot 2005. Deze plaatste het steunpunt op de kaart als nieuwe organisatie en als expertisecentrum. De beleidsnota gaf aan de hand van vijf strategische doelstellingen een handleiding om aan de slag te gaan. De nadruk lag op de zoektocht naar een eigen identiteit. Er waren namelijk zoveel thema's, zoveel stakeholders, zoveel vragen.

### De tweede beleidsnota

De nieuwe beleidsnota (2006-2008) ging ambitieus van start. Wat al bleek in de eerste beleidsnota, werd hier volledig waarheid. Een veelheid aan vragen en thema's bracht Steunpunt Jeugd tot een zeer uitdagend plan. Meer output vraagt om meer middelen, maar die waren niet voorhanden. De doelstellingen werden afgeroomd en herschreven tot zes strategische doelstellingen die de organisatie in goede banen moesten leiden. Er werd meer dynamiek gevraagd in het personeelsbeleid, een vraag die een grote impact had op de werking. Financiële kwesties en personeelsvragen liepen dan ook als een rode draad door deze beleidsperiode heen.



Dit neemt niet weg dat Steunpunt Jeugd zich verder ontwikkelde als een inhoudelijk relevante organisatie. De vraag bleef groter dan het aanbod en een verdere inhoudelijke afstemming drong zich op.

### **De derde beleidsnota**

Meteen was de toon gezet voor de nieuwe beleidsnota. In 2009-2011 zou Steunpunt Jeugd haar positie als kennis- en expertisecentrum voor jeugd, jeugdwerk en jeugdbeleid bestendigen. Steunpunt Jeugd diende een kwaliteitslabel te worden en er werd dan ook veel aandacht besteed aan de verbetering van het strategisch en operationeel beleid. Intern werd de soms rigide tweedeling tussen sectorondersteuning en jeugdbeleid opengetrokken, ten voordele van een betere samenwerking. In het kader van een gedifferentieerd dienstverleningsaanbod ontwikkelde Steunpunt Jeugd naast een aanbod- ook een vraaggestuurde ondersteuning. Een nieuwe huisstijl werd symbool voor een nieuw team en een nieuwe manier van werken.

### **JET, een Jong en Energiek Toekomstcongres**

2010 was een mijlpaal voor Steunpunt Jeugd. Meer dan 10 jaar na het congres 'veer10/acht10' was er opnieuw een visionair congres over jeugdbeleid en jeugdwerk. JET staat voor 'Jong en Energiek Toekomstcongres'. JET vond plaats op 8 en 9 februari 2010 in HETPALEIS in Antwerpen. Met 44 sessies en bijna 700 aanwezigen inspireerde Steunpunt Jeugd het Vlaamse jeugdbeleid. De 6 thema's zouden ook een aanzet vormen voor haar eigen beleidsplan.

### **2011...**

De vierde beleidsnota werd geschreven in de aanloop van belangrijke veranderingen. Een nieuw decreet voor jeugd- en kinderrechtenbeleid en het lopende debat over interne staats Hervorming kan de werking van Steunpunt Jeugd sterk beïnvloeden. Maar omdat de onderhandelingen tijdens de opmaak van deze beleidsnota nog lopen, kan hier niet expliciet op ingespeeld worden.

Belangrijker nog voor Steunpunt Jeugd is de ontwikkeling van Koepel Z. Een nieuwe organisatie die een aantal bovenbouworganisaties wil samenbrengen met het oog op een hogere efficiëntie.

Ondanks een onduidelijke toekomst neemt Steunpunt Jeugd geen afwachtende houding aan en schrijft het een uitdagende nota. Consolidatie van de vorige beleidsuitdagingen gaan samen met een aangescherpte doelgroepgerichtheid om beter in te spelen op de noden en behoeftes van alle jeugdorganisaties.



# Bijlage 3

## Structuur van Steunpunt Jeugd

Bij de opstart van Steunpunt Jeugd werd er gekozen voor een platte structuur. Het personeel werd ingedeeld in vier cellen (ondersteuningscel, cel jeugdwerkbeleid, cel jeugdbeleid en de cel communicatie en documentatie). Coördinatoren stuurden de cellen aan. De jonge organisatie ontwikkelde zich, en in 2003 werd de structuur van het Steunpunt aangepast om beter te kunnen inspelen op de organisatorische realiteit. Onder impuls van de Raad van Bestuur werden drie teams in het leven geroepen: Secretariaat, Jeugdwerkbeleid en Jeugdbeleid & Communicatie. Ieder team stond onder de leiding van een teamverantwoordelijke. De drie teamverantwoordelijken vormden samen met de directeur het directieteam.

Anno 2008 schrijven we een nieuw verhaal. Op advies van een externe audit (uitgevoerd door Zenith vzw in december 2006) werd vastgesteld dat de structuur uit 2003 op zich goed werkt, maar te zwaar is voor de organisatie. Een afslanking van het aansturend kader drong zich op, zonder daarbij te tuimelen in de valkuilen van het verleden. Er werd op voordracht van Zenith een structuur opgebouwd rond een directeur en een adjunct-directeur. Hierbij neemt de directeur de inhoudelijke sturing en het algemeen beleid van de organisatie onder de arm.

De directeur stuurt de inhoudelijke medewerkers aan op basis van een one-to-one werkoverleg. De expertise van de stafmedewerkers focust zich op de ondersteuning van het jeugdwerk en de verdieping en verbreding van het jeugdbeleid. Op basis van een maandelijkse stafvergadering wordt er afgestemd tussen de verschillende stafmedewerkers van het Steunpunt Jeugd.

De adjunct-directeur is specifiek bevoegd voor het beheersmatig beleid van het Steunpunt Jeugd. De adjunct-directeur is verantwoordelijk voor administratie en boekhouding. Verder bekommert hij zich om het kwaliteitsbeleid binnen de organisatie (evaluatie, kennisbeheer, documentatie). Binnen deze bevoegdheden neemt hij ook een aantal externe vertegenwoordigingen op.

Gezien de recente ontwikkelingen (de totstandkoming van de nieuwe organisatie 'Koepel Z' enerzijds en het vertrek van de adjunct-directeur anderzijds), is momenteel nog niet duidelijk of we in de toekomst deze tweedelige directiestructuur zullen behouden.

Op dit moment zijn er de volgende overlegstructuren in Steunpunt Jeugd:

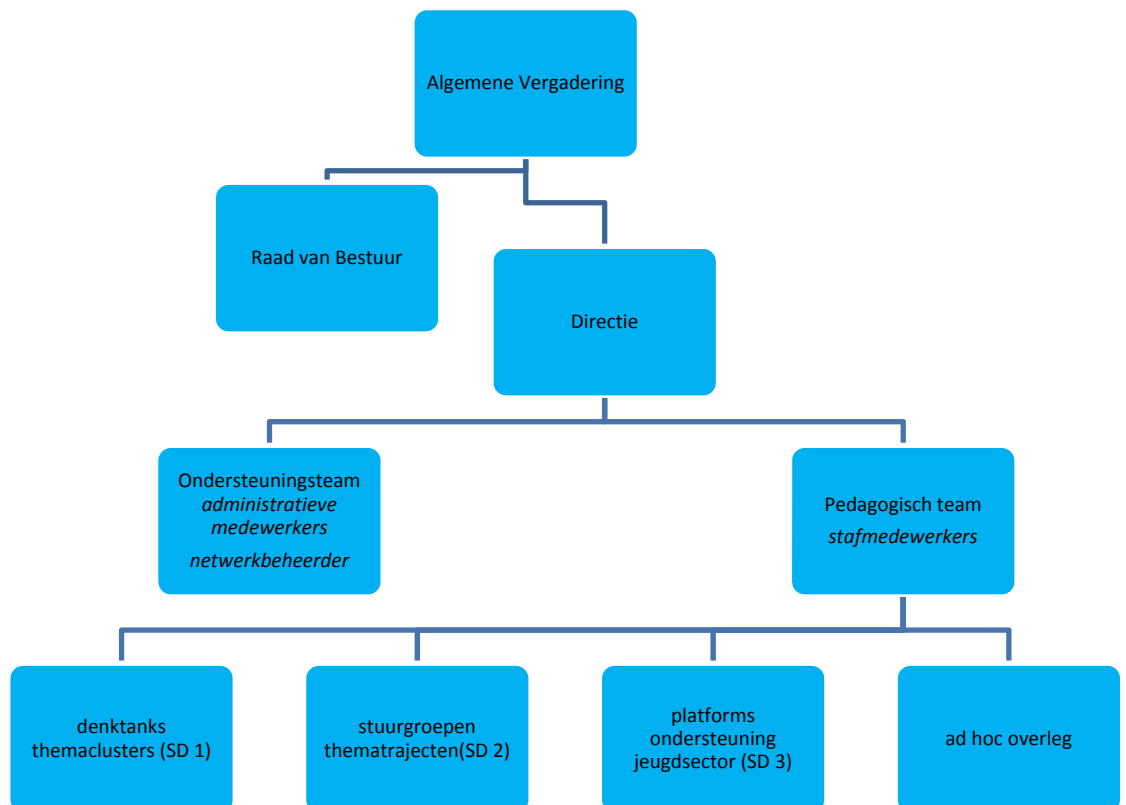
- De Algemene Vergadering komt minstens tweemaal per jaar samen. De Algemene Vergadering staat open voor onze primaire klantengroep en voor iedereen die in een professioneel of vrijwillig kader werkt met kinderen en jongeren. De Algemene Vergadering volgt de algemene werking van Steunpunt Jeugd op. Dit betekent dat zij de begrotingen en jaarrekeningen goedkeurt. De Algemene Vergadering is tevens de bewaker van de beleidsnota, die de inhoudelijke leidraad is van het Steunpunt Jeugd. De Algemene Vergadering keurt de nieuwe beleidsnota goed die ze opvolgt via werkingsverslagen en voortgangsrapporten. Uit de Algemene Vergadering wordt een Raad van Bestuur gekozen.
- De Raad van Bestuur vergadert maandelijks. De opdracht van de bestuursleden ligt in het nemen van strategische beslissingen op organisatorisch niveau (personeelsbeleid, financieel beheer, algemeen beleid). De Raad van Bestuur is evenwichtig samengesteld met vertegenwoordigers uit de jeugdsector en experts.
- De Directie voert het dagelijks beleid (personeelsbeleid, financieel beheer, algemeen beleid) van het Steunpunt Jeugd.



- De stafvergadering wordt bijgewoond door alle stafmedewerkers en de directie. Ze wordt voorgezeten door de directeur. Deze vergadering vindt elke maand plaats. In essentie gaat de stafvergadering enkel over de inhoudelijke aangelegenheden van Steunpunt Jeugd. Steunpunt Jeugd beoogt in de stafvergadering een veilige, inspirerende omgeving te creëren voor stafmedewerkers. Een plaats voor opinievorming, uitwisseling, probleemdetectie, enzovoort. Het bewaken van de inhoudelijke lijn van Steunpunt Jeugd is een permanente bekommernis van staf en Directie. De vele impulsen die permanent aanwezig zijn in het jeugdbeleid worden op de stafvergadering in een logisch kader geplaatst.
- De personeelsvergadering komt vier keer per jaar samen. Op deze bijeenkomsten dienen alle personeelsleden van Steunpunt Jeugd aanwezig te zijn. In deze vergadering wordt gefocust op de dagelijkse organisatorische werking van Steunpunt Jeugd. Verder is de personeelsvergadering de vergadering waarin de Directie standpunten en beslissingen van de Raad van Bestuur communiceert.

Door de aard van de werkzaamheden in het Steunpunt Jeugd, vindt er – naast de bovenstaande overlegmomenten - nog behoorlijk wat intern overleg plaats. Vertrekkende vanuit de eigen expertise werken stafmedewerkers samen om projecten te realiseren.

Steunpunt Jeugd heeft een groot aantal overlegorganen. De huidige overlegstructuur met platforms (SD 3 – ondersteuning sector) en ad hoc overleg zal in de volgende beleidsperiode uitgebreid worden met denktanks (SD 1 –reflectiegroepen voor themaclusters) en stuurgroepen (SD 2 – sturing van thematrajecten jeugdbeleid).





# Bijlage 4

## De medewerkers en leden van Steunpunt Jeugd

Hieronder geven we aan wie er anno 2010 in de Raad van Bestuur en de Algemene Vergadering zetelt en geven we een overzicht van de personeelsleden.

### Raad van Bestuur van Steunpunt Jeugd

Over de samenstelling van de Raad van Bestuur lezen we in de statuten dat: "(...) de vereniging wordt bestuurd door een Raad van Bestuur van tenminste zes en maximum zestien leden. Minstens de helft + 1 van de leden worden door de Algemene Vergadering met een gewone meerderheid gekozen uit de leden die organisaties vertegenwoordigen die gesubsidieerd en/of erkend zijn door de Vlaamse Gemeenschap in het kader van de hoofdstukken V, VII of IX van het decreet Vlaams Jeugdbeleid."

Na de Algemene Vergadering van 30 november 2010 is de Raad van Bestuur samengesteld uit de volgende leden:

- Dekeyser Peter
- Demeulenaere Andy
- Frederickx Karolien
- Karrouche Norah
- Manghelinckx Patrick (penningmeester)
- Peere Dylan (voorzitter)
- Vandelacluze Stefaan
- Vanderhulst Nele (personeelsverantwoordelijke)
- Willox Tom

Rob De Donder (Vlaamse Jeugdraad) en Ann Vandenbussche (Afdeling Jeugd) zetelen als waarnemers in de Raad van Bestuur.

Ook de directie is aanwezig op de vergaderingen van de Raad van Bestuur. Ze zorgt voor de voorbereidingen, de opvolging en de praktische organisatie van de vergaderingen. De aanwezigheid van de directie zorgt ook voor een goede doorstroming van informatie tussen het personeel en (de leden van) de Raad van Bestuur.



## Algemene Vergadering van Steunpunt Jeugd

Na de Algemene Vergadering van 30 november 2010 is die samengesteld uit de volgende leden.

Naam	Adres	Gemeente
Aernaudts Amelie	Verviersstraat 15	2000 Antwerpen
Antonissen Nina	Vlaanderenstraat 101	1800 Vilvoorde
Blomme Pieter	Stalhof 6	9000 Gent
Braeye Griet	M. Lemonnierlaan 119	1000 Brussel
De Bleser Joris	Sainctelettesquare 19	1000 Brussel
De Donder Rob	Arenbergstraat 1 D	1000 Brussel
De Wit Leen	Valkerijgang 26	3000 Leuven
Deckers Thomas	Woeringenstraat 19-21	1000 Brussel
Declercq Sibille	Kartuizersstraat 19 Bus 8	1000 Brussel
Dekeyser Peter	Nieuwelaan 63	1860 Meise
Demeulenaere Andy	Smidsestraat 130	9000 Gent
Dubois Riet	Baalsebaan 287	3128 Tremelo
Eichperger Barbara	Krijgslaan 18	9000 Gent
Feys Jan	Cordoeaniersstraat 13	8000 Brugge
Frederickx Karolien	Kipdorp 30	2000 Antwerpen
Géron Gil	Kapellekensweg 2	3010 Leuven
Geudens Fran	Zelfbestuurstraat 12-14/3	1070 Brussel
Jiang Hai-Chay	Vaartkom 4	3000 Leuven
Karrouche Norah	Rotspoelstraat 9	3001 Leuven
Lamberts Kris	Arenbergstraat 1 D	1000 Brussel
Lambrechts Christophe	Lange Kievitstraat 74	2018 Antwerpen 18
Manghelinckx Patrick	Werkhuizenstraat 3-5	1080 Brussel
Martelé Caitlin	Sergeant Debruynestraat 78-82	1070 Brussel
Nolf Pieter	Nederpolder 24	9000 Gent
Peere Dylan	Gezondheidstraat 15	9000 Gent
Priés Freya	Bogaerdstraat 23	1785 Merchtem
Roels Lies	Ter Rivierenlaan 152	2100 Antwerpen
Stoop Guido	Naamsesteenweg 37	3001 Leuven
Van Damme Pieter	Arenbergstraat 1 D	1000 Brussel
Van den Bossche Jo	Nieuwelaan 63	1860 Meise
Van Hemelryck Steven	Kortrijksepoortstraat 192	9000 Gent
Van Lier Nathalie	Kammerstraat 19	9000 Gent
Vandelacluze Stefaan	Vaartkom 4	3000 Leuven
Vandenbussche Ann	Arenbergstraat 9	1000 Brussel
Vanderheyden An	Motstraat 40	2800 Mechelen
Vanderhulst Nele	Haachtsesteenweg 579 PB 40	1030 Brussel
Vanhoenacker Bart	Papegaaistraat 9	9000 Gent
Vercammen Frederik	Bergstraat 16	9820 Merelbeke
Verstraete Maaïke	Koningin Astridlaan 155	9000 Gent
Verstreyden Ben	Antwerpsesteenweg 701-703	9040 Gent
Willox Tom	De Wittestraat 2	2600 Antwerpen



## Personeelsleden van Steunpunt Jeugd

Onderstaande personen werken anno 2010 bij Steunpunt Jeugd.

- Annaert Nele (Projectmedewerker)
  - Blancke Evelyne (Stafmedewerker)
  - De Backer Nancy (Stafmedewerker)
  - De Coninck Sebastiaan (Stafmedewerker)
  - Gijssel Katrijn (Stafmedewerker)
  - Goovaerts Anna (Stafmedewerker)
  - Jacobs Kurt (Stafmedewerker)
  - Lamberts Kris (Directeur)
  - Langerlaert Hilde (Stafmedewerker)
  - Laukens Joke (Stafmedewerker)
  - Mouton Karen (Stafmedewerker)
  - Neyens Miet (Projectmedewerker)
  - Noordink Femke (Projectmedewerker)
  - Persoons Chris (Secretariaatsmedewerker)
  - Pieters Bert (Stafmedewerker)
  - Vandemaele Matthias (Stafmedewerker)
  - Van Noten Han (Stafmedewerker)
  - Verlinden Chantal (Secretariaatsmedewerker)
  - Vermeiren Bram (Stafmedewerker)
- 
- Boussemaere Machteld (Stafmedewerker – uit dienst in 2010)
  - De Cubber Sandrine (Secretariaatsmedewerker – uit dienst in 2010)
  - Dereymaeker Mieke (Stafmedewerker – uit dienst in 2010)
  - Grandgaignage Laurent (ICT-medewerker – uit dienst in 2010)
  - Janssens Kim (Projectmedewerker – uit dienst in 2010)
  - Van Damme Pieter (Adjunct-directeur – uit dienst in 2010)



# Bijlage 5

## Het publiek van Steunpunt Jeugd

Steunpunt Jeugd werkt voor en via het jeugdwerk en dus niet rechtstreeks met kinderen en jongeren. Voor **de primaire doelgroep** ontwikkelt Steunpunt Jeugd een specifiek aanbod van producten en diensten. Binnen de periode van de beheersovereenkomst wil Steunpunt Jeugd elke organisatie binnen deze doelgroep(en) minstens één keer bereiken met dat aanbod. Bovendien wil Steunpunt Jeugd dat minimum 70% van deze organisaties haar een positieve beoordeling geeft voor de geleverde producten en diensten.

Voor **andere doelgroepen** ontwikkelt Steunpunt Jeugd een aanbod, over verschillende thema's en beleidsniveaus heen.

### De doelgroepen van Steunpunt Jeugd

De **primaire doelgroep** van Steunpunt Jeugd bestaat uit alle jeugdwerkorganisaties erkend binnen het Vlaams decreet jeugd- en kinderrechtenbeleid. Zij genieten van een prioritair dienstverlening van Steunpunt Jeugd (vraaggestuurde en aanbodgestuurde ondersteuning).

Om tijdens de nieuwe beheersovereenkomst de betrokkenheid en het bereik van de primaire doelgroep te vergroten, wordt **de primaire doelgroep verder gesegmenteerd** (zie ook SD3 OD3). Steunpunt Jeugd wil op die manier het bereik en de betrokkenheid vergroten en beter en sneller inspelen op actuele noden en behoeften van de primaire doelgroep.

Voor **andere doelgroepen** ontwikkelt Steunpunt Jeugd een aanbod (soms in samenwerking met partners, soms individueel) over verschillende thema's en beleidsniveaus heen. Op die manier wordt getracht het jeugd- en kinderrechtenbeleid te versterken. Sommige partners zijn geen doelgroep, maar helpen bij de verdere uitbouw van Steunpunt Jeugd als kenniscentrum.

### Partners van Steunpunt Jeugd zijn onder meer:

- De Vlaamse Overheid
- De Vlaamse Jeugdraad
- De Vereniging Vlaamse Jeugddiensten en –consulenten
- VIP Jeugd
- JINT
- Kenniscentrum Kinderrechten
- ...



#### Andere doelgroepen voor Steunpunt Jeugd zijn onder meer:

- Provinciale jeugdraden en jeugddiensten
- Lokale en provinciale jeugdwerkorganisaties
- Gemeentelijke jeugdraden en jeugddiensten
- Gemeentelijke, provinciale en Vlaamse beleidsmakers
- Maatschappelijke instellingen
- Adviesraden
- Onderzoeksinstellingen
- Media
- ...

#### Publieksbereik van Steunpunt Jeugd

Steunpunt Jeugd wil in de loop van de beheersovereenkomst 2012 – 2014 elke organisatie binnen haar primaire doelgroep **minstens 1 keer** bereiken. Bovendien wil Steunpunt Jeugd dat minimaal **70 procent van deze organisaties** haar een positieve beoordeling geeft voor de geleverde producten en/of diensten.

Op basis van de deelname aan onze studiedagen en vormingen, onze overlegplatforms en de afname van producten **in 2009**, krijgen we het volgende overzicht van het huidige publieksbereik van Steunpunt Jeugd.

#### Vormingsaanbod en studiedagen

Steunpunt Jeugd ontwikkelde een specifiek aanbod van producten en diensten voor alle jeugdwerkorganisaties erkend binnen het Vlaams decreet jeugd- en kinderrechtenbeleid.

In totaal hebben 52 organisaties deelgenomen aan vormingen in het open aanbod van Steunpunt Jeugd. 41 organisaties namen deel aan de Nitrox Studiedagen, 6 organisaties namen deel aan een intervisie, 10 organisaties namen deel aan een vorming op maat.

Zo namen in totaal 70 organisaties deel aan het vormingsaanbod en de studiedagen van Steunpunt Jeugd:

- 50 landelijk georganiseerde jeugdwerkorganisaties
- 13 verenigingen 'informatie en participatie'
- 7 cultuureducatieve verenigingen



## Communicatie van Steunpunt Jeugd

### Krax

- Krax telt anno 2010 335 abonnees, een lichte stijging ten opzichte van de vorige jaren (bijvoorbeeld: 301 abonnees in 2009)
- 36 organisaties uit de primaire doelgroep ontvangen Krax, 13 andere organisaties uit de primaire doelgroep ontvingen ooit Krax, maar nu niet meer (herabonneren of uitgeschreven)
- 55 organisaties uit de primaire doelgroep ontvingen nog nooit Krax
- Het grootste deel van de abonnees kunnen we situeren onder andere doelgroepen en organisaties die met kinderen en jongeren werken:
  - Bovenbouwactoren jeugdsector (Vlaamse Jeugdraad, VVJ, VIP Jeugd...)
  - Bovenbouwactoren uit andere sectoren
  - Gemeente- en provinciebesturen
  - Jeugddiensten en jeugdleden
  - Bibliotheken, mediatheken en documentatiediensten
  - Pers

### Nieuwsbrieven Steunpunt Jeugd

- [www.Kreten](http://www.Kreten) is de wekelijkse nieuwsbrief van Steunpunt Jeugd over jeugd- en kinderrechtenbeleid en jeugdwerk (voor primaire doelgroep en andere doelgroepen). [www.Kreten](http://www.Kreten) heeft 1250 abonnees, dat is een lichte stijging in vergelijking met de voorgaande jaren (bijvoorbeeld: 1016 abonnees in 2009).
- Humus is de maandelijkse nieuwsbrief van Steunpunt Jeugd voor de lokale jeugdwerker (andere doelgroepen). Humus heeft 1263 abonnees, dat is vergelijkbaar met het aantal abonnees van de voorgaande jaren (Bijvoorbeeld: 1270 abonnees in 2009).

### [www.steunpuntjeugd.be](http://www.steunpuntjeugd.be)

- Sinds januari 2009 staat de nieuwe website van Steunpunt Jeugd online.
- Het gemiddeld aantal unieke bezoekers per maand bedraagt 4.650.



# Bijlage 6

## Steunpunt Jeugd doorgelicht

Hieronder geven we weer wat het resultaat was van de analysefase. Eerst worden de sterktes en de zwaktes weergegeven, komende uit de interne analyse. Vervolgens sommen we de kansen en bedreigingen op die uit de externe analyse kwamen.

### Interne analyse: sterktes en zwaktes

Aan de hand van het DOnG-model formuleerden stafmedewerkers en de leden van de Raad van Bestuur interne sterktes en zwaktes. Op die manier werden de verschillende bouwstenen van onze interne organisatie grondig doorgelicht.

- **Mensen:** wat zijn de sterktes en zwaktes die betrekking hebben op de medewerkers van Steunpunt Jeugd?
- **Middelen:** wat zijn de sterktes en zwaktes van de middelen die ter beschikking staan?
- **Structuren:** hoe is de organisatie georganiseerd, met welke sterktes en zwaktes?
- **Manier van werken:** wat zijn de sterktes en zwaktes van onze interne werkprocedures- en systemen?

### Mensen

#### *Sterktes*

- Steunpunt Jeugd heeft een focus op competenties als organisatie, daarnaast bezitten de medewerkers van Steunpunt Jeugd specifieke competenties nuttig voor hun taak.
- Steunpunt Jeugd heeft intern veel enthousiasme rond onderzoek.
- Er is een grote persoonlijke expertise bij de stafmedewerker fuifbeleid van Steunpunt Jeugd.
- Er is veel kennis over lokaal jeugdbeleid bij de medewerkers van Steunpunt Jeugd.

#### *Zwaktes*

- Steunpunt Jeugd heeft een groot personeelsverloop met weinig continuïteit.
- Stafmedewerkers van Steunpunt Jeugd hebben veel algemene taken .
- De kennis van Steunpunt Jeugd is te weinig gebonden aan personeelskracht.
- De output van het exitgesprek is te weinig zichtbaar in het personeelsbeleid van Steunpunt Jeugd.
- Steunpunt Jeugd heeft nog geen freelancebeleid.
- Er is te weinig oog voor de competentieontwikkeling van stafmedewerkers van Steunpunt Jeugd.
- De gemiddelde anciënniteit van het personeel van Steunpunt Jeugd ligt laag.
- De ondersteuningstrajecten jeugdbeleid van Steunpunt Jeugd worden door collega's amper gedragen of erkend.
- Als individuele medewerker van Steunpunt Jeugd heb je een te sterke persoonlijke impact op de keuze van de thema's jeugdbeleid.
- Steunpunt Jeugd bezit geen profiel van een 'klassieke' onderzoeksmedewerker.



- Mensen willen behouden wat bestaat, ook bij Steunpunt Jeugd.
- De themaprikkel zorgt voor een zeer variabele individuele bijdrage, afhankelijk van de interesse van de medewerker van Steunpunt Jeugd.
- Het team van Steunpunt Jeugd maakt te weinig internationale reflexen.
- Om de jeugdsector te kunnen ondersteunen, moeten medewerkers van Steunpunt Jeugd de sector goed kennen.

## **Middelen**

### *Sterktes*

- Steunpunt Jeugd moet een outputgericht beleid hebben, gebaseerd op de juiste besteding van financiële middelen en kennis over de jeugdsector.
- Steunpunt Jeugd heeft een huisstijl met veel mogelijkheden voor het opmaken van kwaliteitsvolle producten.
- Steunpunt Jeugd is schitterend gelegen in centrum van Brussel
- Met Straffe Kost heeft Steunpunt Jeugd een duidelijk middel om zijn aanbod kenbaar te maken.
- De juridische expertise van Steunpunt Jeugd wordt sterk gewaardeerd.
- De ICT-infrastructuur van Steunpunt Jeugd is goed in orde.
- De stafmedewerkers van Steunpunt Jeugd krijgen een grote verantwoordelijkheid over hun eigen budget.

### *Zwaktes*

- Krax heeft te weinig abonnees om een vitrine te kunnen zijn voor Steunpunt Jeugd als organisatie.
- Het gebrek aan eigen infrastructuur geeft Steunpunt Jeugd vele nadelen.
- Steunpunt Jeugd bezit geen infrastructuur om onderzoek te faciliteren (SAS, SPSS,...).
- Door een beperkt budget voor jeugdbeleidstrajecten is het niet evident om tot een goed product te komen.
- De juridische ondersteuning die Steunpunt Jeugd aanbiedt is zeer ad hoc.
- Er is een te beperkte relatie tussen projecten, budgetten, tijdsinvestering en timing van Steunpunt Jeugd.
- Sommige grote projecten van Steunpunt Jeugd (bijvoorbeeld Trip Lokaal) kosten veel geld en genereren te weinig enthousiasme.
- Flexibiliteit in middelen en werking is niet altijd evident voor Steunpunt Jeugd.
- Steunpunt Jeugd beschikt niet over de juiste infrastructuur voor de ontwikkeling van zijn werking.
- Steunpunt Jeugd slaagt moeilijk in zijn doelstelling van externe financiering.



## Structuren

### *Sterktes*

- De werkmethodes van Steunpunt Jeugd zijn goed uitgetekend in de vorige beleidsnota.
- Het JET-congres gaf een structurele inbedding aan jeugdbeleid in Steunpunt Jeugd.
- Steunpunt Jeugd kon vanuit JET koppelingen maken naar het Vlaams jeugdbeleidsplan.
- De themaprikkel zorgt ervoor dat vernieuwende thema's een plaats krijgen binnen de werking.
- Steunpunt Jeugd heeft een beginnend netwerk met internationale organisaties.
- De vraaggestuurde werking laat toe om in te spelen op actuele problemen en om nieuwe organisaties te bereiken.
- De diverse samenstelling van de platformen (nieuwe openheid) versterkt deze werking (provincies, kabinetten, overheid,...).
- Steunpunt Jeugd heeft een boeiende oefening opgezet om zowel de interne (Raad van Bestuur en Algemene Vergadering) als de externe (bovenbouw) structuur mee te evalueren.

### *Zwaktes*

- Steunpunt Jeugd heeft te weinig oog voor zijn verschillende doelgroepen.
- De producten en diensten die Steunpunt Jeugd ontwikkelt liggen vaak te veel voor de hand en het aanbod is nog te veel versnipperd
- De afstemming met andere kenniscentra (bijvoorbeeld JOP) is te beperkt.
- Het kenniscentrum Steunpunt Jeugd is te sterk afgestemd op de jeugdsector en te weinig op de ontwikkelingen van het jeugdbeleid.
- Steunpunt Jeugd behandelt teveel thema's met te weinig medewerkers.
- De jeugdsector wordt gekenmerkt door een versnippering van de expertise. Voor Steunpunt Jeugd geldt dit ook.
- De strakke bedrijfscultuur van Steunpunt Jeugd matcht niet altijd met de cultuur van de jeugdsector.
- Verantwoordelijken voor de verschillende domeinen van het kenniscentrum hebben een onduidelijke positie.
- Er is geen structureel klankbord voor geïntegreerd jeugdbeleid.
- Er is onduidelijkheid over de doelgroep van Steunpunt Jeugd wat betreft geïntegreerd jeugdbeleid.
- Er is amper of geen vertaling van internationale tendensen naar Vlaanderen binnen de werking van Steunpunt Jeugd.
- In de structuur van Steunpunt Jeugd, is de plaats van het lokale en internationale beleidsniveau onduidelijk.
- De afstemming tussen Steunpunt Jeugd, JINT, de Vlaamse Jeugdraad en de Afdeling Jeugd is onduidelijk.
- Het is moeilijk om een goede inbedding te vinden voor fuifpunt in de werking van Steunpunt Jeugd.
- Een platform heeft soms teveel werkgroepjes.
- De externe vertegenwoordigingen die Steunpunt Jeugd opneemt hebben een onduidelijk statuut.
- Er is een inhoudelijke en praktische overlapping tussen Trip Lokaal en Koppen XL.
- Fuifpunt heeft een moeilijke positie
- We slagen er niet altijd in om met ons aanbod in te spelen op structurele noden van organisaties.
- Steunpunt Jeugd is door zijn werking niet altijd toegankelijk voor kleinere organisaties.



## Processen

### *Sterktes*

- Steunpunt Jeugd heeft een sterk uitgelijnd dienstverleningsaanbod.
- Overleg wordt zeer geapprecieerd als een manier waarop Steunpunt Jeugd de sector moet ondersteunen.
- Steunpunt Jeugd heeft duidelijke kennisdomeinen benoemt vanuit een heldere visie.
- Steunpunt Jeugd is goed bezig met de visie op jeugdbeleid, waardoor er een groeiend bewustzijn ontstaat over de noodzaak van deze visie.
- Steunpunt Jeugd had een sterke inbreng in de opmaak van het Vlaams Jeugdbeleidsplan.
- Steunpunt Jeugd wordt erkend omwille van zijn expertise.
- Er was een kwaliteitsvolle continuering van organisatieontwikkeling en begeleiding beleidsplanning na het verdwijnen van Kwasimodo.
- Het voortgangsrapport van Steunpunt Jeugd heeft een goede format.
- Steunpunt Jeugd heeft een werkbaar beleidsplan.
- Er is veel uitwisseling van kennis en expertise op diverse platforms.
- Steunpunt Jeugd beschikt over een zeer groot spectrum aan thema's op vlak van lokaal jeugdbeleid.
- Enkele platformen van Steunpunt Jeugd hebben een zeer groot bereik (20-30 organisaties).
- Steunpunt Jeugd biedt sterk overleg aan.
- De dienstverlening van Steunpunt Jeugd wordt goed en klantvriendelijk geëvalueerd.
- Steunpunt Jeugd heeft een sterk traject evaluatie personeelsbeleid opgezet.
- Steunpunt Jeugd werkt sterk aan interne visievorming, dit lukt onder andere door de vergadercultuur en door gemeenschappelijke grote projecten.

### *Zwaktes*

- Steunpunt heeft te veel focus op de eigen interne werking in plaats van op de doelgroep.
- Er is een zware werkdruk die het moeilijk maakt om plannen goed uit te voeren.
- Er is weinig nazorg aan producten, waardoor veel onaangeroerd 'in de kast' blijft liggen.
- We evalueren onze producten en diensten te weinig.
- Er heerst teveel vrijblijvendheid wat betreft het overleg door Steunpunt Jeugd organiseert.
- Soms blijven plannen hangen en worden er te weinig keuzes gemaakt.
- JET is onvoldoende blijven nazinderen en was geen uniform verhaal van Steunpunt Jeugd.
- Er is maar een beperkte terugkoppeling van het Jeugdbeleidsplan in de interne werking.
- De themaprikkel afhandelen op één jaar is te kort.
- Een algemene helpdesk voor Fuifpunt ligt moeilijk in de doelgroepenwerking.
- Er is geen duidelijke visie op het borgen van de kennis rond jeugdbeleid.
- De vraaggestuurde trajecten zijn niet ingebed in de werking.
- Steunpunt Jeugd is in zijn werking sterk afhankelijk van de goodwill van de jeugdsector.
- Steunpunt Jeugd stemt in zijn werking soms moeilijk af met de Vlaamse Jeugdraad.
- Niet alle thema's worden opgebouwd vanuit een sterke visie op dit thema.
- De behoeften van de jeugdsector zijn soms onvoldoende bekend.
- Veel thema's zijn historisch ingebed in de werking van Steunpunt Jeugd.
- Er is veel gestart in de vorige beleidsnota, maar niet alles is geïmplementeerd.
- Steunpunt Jeugd heeft een hoge interne vergaderlast, verschillend overleg met verschillende finaliteiten en te weinig duidelijke besluitvorming.
- Steunpunt Jeugd doet te weinig met het resultaat van haar evaluaties.



## Externe analyse: trends, kansen en bedreigingen

Aan de hand van de STEP-methode voerden de stafmedewerkers van Steunpunt Jeugd een externe analyse uit.

### Trends vanuit de overheid

**TREND 1: Met de planlastvermindering wordt er ernstig gesleuteld aan het lokale beleid. Bovendien is er een verschuiving van het zwaartepunt van het beleid in Vlaanderen waarbij de tendens een versterking van het lokale niveau is. Deze trends gelden beiden ook voor het jeugdbeleid.**

De planlastvermindering staat hoog op de Vlaamse agenda. Concreet zou dit betekenen dat ondermeer op lokaal niveau de jeugdbeleidsplannen geïntegreerd zouden worden in een algemeen beleidsplan van de gemeente. Minder planlast is dan misschien een goede zaak, er bestaat een risico dat de meerwaarde van de lokale jeugdbeleidsplannen verloren gaat.

#### *Kansen*

- T1K1 Het provinciale jeugdwerk kan – in het kader van de verschuivingen van bevoegdheden tussen Vlaams, provinciaal en lokaal – een nieuwe doelgroep worden op het Vlaamse niveau.
- T1K2 Het thema ruimte zou mogelijk nog op het lokale en Vlaamse niveau behouden blijven. Hier zitten wel kansen in om de positie van kinderen en jongeren in dit beleidsdomein te versterken.
- T1K3 Door de planlastvermindering op het lokale niveau zal de rol van Steunpunt Jeugd in het ondersteunen van het lokale jeugdbeleid groter worden, meer bepaald in het aanbieden van kwalitatief, inhoudelijk materiaal.

#### *Bedreigingen*

- T1B1 Het provinciaal jeugdwerk dreigt – in het kader van de verschuivingen van bevoegdheden tussen Vlaams, provinciaal en lokaal – uit de boot te vallen.
- T1B2 De huidige dynamiek en de mogelijkheid tot participatie van kinderen en jongeren en hun organisaties aan het lokale jeugdbeleid zijn niet gegarandeerd in het kader van de Vlaamse plannen met betrekking tot planlastvermindering op het lokale niveau.



## **TREND 2: Ook kinderen en jongeren en de jeugdsector worden geteisterd door de regelgevingslawine.**

De trein der regulitis draaft rustig verder. Of niet eens zo rustig. Europa, België, Brussel en Vlaanderen reguleren gestaag. Ook de samenleving wordt complexer waardoor er meer een complexere regelgeving ontstaat. Dit verklaart waarom een thema zoals fuiven nog steeds een belangrijk thema blijft voor kinderen en jongeren en voor de sector.

### *Kansen*

- T2K1 Steunpunt Jeugd kan een grotere rol spelen om materiaal en ondersteuning te bieden over de lokale beleidsplanning, in functie van een kwalitatief lokaal jeugdbeleid.
- T2K2 De toenemende regelgeving en de complexiteit en specificiteit van al deze regels creëert een grotere nood aan ondersteuning en (juridische) expertise. Steunpunt Jeugd kan hier een rol in spelen. Steunpunt Jeugd heeft hierdoor een hoge relevantie.
- T2K3 Steunpunt Jeugd kan, samen met organisaties zoals de Vlaamse Jeugdraad, een rol spelen in het verminderen van de regulitis voor onze sector.
- T2K4 Oscar biedt mogelijkheden om de administratie van kadervormingsattesten te verminderen een nieuwe dynamiek en een nieuw perspectief binnen de attestering te creëren.

### *Bedreigingen*

- T2B1 Door de verdere normering van de verblijfscentra komt de diversiteit in het aanbod voor jeugdverblijfscentra onder druk.
- T2B2 Overbelasting van onze helpdesk en extra werklast voor de opvolging regelgeving.
- T2B3 De participatie van kinderen en jongeren en hun organisaties aan het (lokaal) beleid is niet gegarandeerd in de discussie over planlastvermindering.

## **TREND 3: De financiering van de socio-culturele sector (m.i.v. de jeugdsector) staat onder druk.**

Na twee legislaturen met steeds meer middelen voor zowat alle Vlaamse beleidsdomeinen komen we nu in een periode van besparingen, of toch minstens een belangrijke rationalisering. Op zich is een rationalisering niet problematisch: het dwingt tot keuzes, strategisch plannen op middellange en lange termijn.

### *Kansen*

- T3K1 Schaarste dwingt tot creativiteit, afstemming en samenwerking. Het dwingt tot uitbreken uit klassieke denk- en handelspatronen.
- T3K2 Externe financiering kan op korte termijn de pijn verlichten en op lange termijn de onafhankelijkheid en duurzame financiering en ontwikkeling van Steunpunt Jeugd veilig stellen.



#### *Bedreigingen*

- T3B1 De oormerking van de middelen voor jeugd op lokaal niveau binnen de gemeentelijke masterplannen is op dit ogenblik niet gegarandeerd.
- T3B2 Schaarste kan leiden tot knippen zonder visie, tot verkeerde keuzes.
- T3B3 De huidige generatie jeugdwerkers / verantwoordelijken heeft niet moeten besparen gedurende de laatste twee legislaturen.
- T3B4 Door de crisis zijn er minder mogelijkheden tot externe financiering.

#### **TREND 4: Europa ontwikkelt een beleid met betrekking tot kinderen en jongeren en jeugdwerk. De impact van Europa (EU en Raad van Europa) op kinderen en jongeren wordt groter.**

#### *Kansen*

- T4K1 De aandacht voor internationale jongerenmobiliteit is steeds groter.
- T4K2 In de opmaak van het Vlaams jeugdbeleidsplan werden de thema's van de resolutie aangewend als uitgangspunt.
- T4K3 Vlaanderen speelt een voortrekkersrol in het debat over Europees jeugdbeleid.

#### *Bedreigingen*

- T4B1 De sector is te weinig betrokken bij het internationaal jeugdbeleid en de Vlaamse input in dit beleid.
- T4B2 Aangezien in het buitenland jeugdwerk vaak onder welzijn ressorteert heeft de EU-strategie de neiging om jeugdwerk vanuit een welzijnsbril te benaderen. Dit is een bedreiging voor het jeugdwerk in België.



## Trends vanuit de sector

**TREND 5: De jeugdsector als werkgever komt meer en meer naar voor als thema, er zijn ook meer vragen over werknemerschap binnen de sector.**

De jeugdsector is onbekend. We zijn ook niet bepaald succesvol in profileren van de pluspunten en de X-factor van onze sector als werkgever. Er zijn ook wel heel wat nadelen aan werken in de jeugdsector tov andere sectoren.

### *Kansen*

- T5K1 Steunpunt Jeugd kan een rol spelen in de promotie van de sector als werkgever en onze sector -voor zichzelf en voor de buitenwereld- op de kaart zetten.

### *Bedreigingen*

- T5B1 Het aantrekken en behouden van kwalitatief personeel is een uitdaging. Ook de kwaliteit van de werking komt onder druk door het grote personeelsverloop.

**TREND 6: Er zijn steeds meer beroepskrachten in de jeugdsector.**

### *Kansen*

- T6K1 Ten gevolge van de professionalisering is er een toename van het aantal beroepskrachten in de sector. Steunpunt Jeugd kan de sector begeleiden in een doordachte professionalisering.
- T6K2 Een krachtige visie en strategie met betrekking tot vrijwilligerswerk, gebaseerd op onderzoek en good practices kan de gevaren van professionalisering ten aanzien van vrijwilligerswerk minimaliseren en kanaliseren.

### *Bedreigingen*

- T6B1 De eigenheid van het jeugdwerk komt onder druk door teveel professionalisering: spontane, vrijwillige initiatieven zijn immers fundamenteel voor het jeugdwerk.
- T6B2 Professionalisering kost geld. Soms kunnen organisaties niet volgen door financiële beperkingen.



## **TREND 7: Er is een toenemende vraag naar kwaliteit / professionalisering van de sector.**

### *Kansen*

- T7K1 Professionalisering biedt kansen op beter jeugdwerk. Steunpunt Jeugd kan de sector hierin ondersteunen.
- T7K2 Er is vraag naar overleg, ontmoeting en uitwisseling tussen leidinggevenden en 'functiegelijken' binnen de jeugdsector.
- T7K3 Een visie en strategie met betrekking tot vrijwilligerswerk, gebaseerd op onderzoek en good practices kan de gevaren van professionalisering ten aanzien van vrijwilligerswerk minimaliseren en kanaliseren.

### *Bedreigingen*

- T7B1 De eigenheid van het jeugdwerk komt onder druk door teveel professionalisering: spontane, vrijwillige initiatieven zijn immers fundamenteel voor het jeugdwerk.
- T7B2 Professionalisering kost geld. Soms kunnen organisaties niet volgen door financiële beperkingen.

## **TREND 8: Er is een dalende kennis van heden en verleden van onze sector.**

Door het jeugdige karakter van de sector, de beperkte grootte van de organisaties, de grote diversiteit aan organisaties, het verdwijnen van de ideologische koepels en door een groot verloop, zowel bij vrijwilligers als bij beroepskrachten, kampen onze organisaties én onze sector met een soort permanente en collectieve amnesie. Onze sector en niet in het minst de Vlaamse Jeugdraad en Steunpunt Jeugd, moeten hier bijzonder aandachtig voor zijn en strategieën ontwikkelen om deze dalende kennis het hoofd te bieden en deze handicap in organisatieontwikkeling en onderhandelingspositie ten opzichte van de overheid en andere sectoren structureel aan te pakken. De overheid kampt bovendien niet met dit probleem.

### *Kansen*

- T8K1 Steunpunt Jeugd moet inzetten op uiteenlopende vormen en van kennisbeheer en strategieën ontwikkelen om de kennis binnen de jeugdsector te behouden en raadpleegbaar te maken.
- T8K2 Nieuwe medewerkers binnenhalen is een garantie om dicht bij de doelgroep te blijven en is – als het doordacht gebeurt – een goede manier van kenniscreatie.
- T8K3 Door het personeelsverloop is de houdbaarheid van onze producten en diensten ten aanzien van de sector relatief groot.
- T8K4 Steunpunt Jeugd kan via dienstverlening (nieuwe) jeugdwerkers inleiden in heden en verleden van de sector.



#### *Bedreigingen*

- T8B1 Thema's blijven door het personeelsverloop in de sector steeds op de agenda staan. Vaak komen dan ook dezelfde vragen steeds opnieuw terug.
- T8B2 Er wordt nauwelijks onderzoek opgezet met betrekking tot jeugdwerk.

**TREND 9: De sector is steeds meer afwezig in het maatschappelijke debat en wordt niet nauwelijks aangesproken als maatschappelijke actor.**

#### *Kansen*

- T9K1 Door zich te mengen in het maatschappelijk debat kan het jeugdwerk gestimuleerd worden om zich met actuele maatschappelijk vraagstukken in te laten.

#### *Bedreigingen*

- T9B1 Door ons niet in te mengen in het maatschappelijke debat dreigt de sector steeds minder betrokken te worden bij maatschappelijke debatten.
- T9B2 Hoewel de klassieke jeugdbeweging ontstaan zijn vanuit thema's die zeer nauw betrokken waren bij maatschappelijke vraagstukken, dreigt het jeugdwerk vandaag te veel gereduceerd te worden tot spel en vrije tijd.
- T9B3 We vinden weinig medestanders om in thema's waar kinderen en jongeren zwak staan of onder schot komen te staan iets te ondernemen. Vaak primeert het organisatiebelang en –imago op het algemeen belang van kinderen en jongeren.
- T9B4 De waardering van maatschappelijk engagement van kinderen en jongeren en sommige initiatieven vanuit de sector zijn beperkt.

**TREND 10: Ondanks relatief hoge aandacht voor diversiteit is er op het terrein niet veel veranderd.**

Wat verstaan we onder diversiteit? Alles of niets? Op de vraag of diversiteit belangrijk is antwoordt onze sector zonder aarzelen positief. Maar er is een te enge visie op diversiteit. Hoewel het thema toch al meerdere legislaturen hoog op de agenda staat is er nog steeds een heuse brok werk aan de winkel. Bovendien vallen veel kinderen en jongeren uit de boot omdat er vaak een te enge visie op diversiteit wordt gehanteerd.



#### *Kansen*

- T10K1 Diversiteit moet opgetrokken worden naar social inclusion. Hiermee hangen we onze kar aan de EU-strategie en kunnen we inspelen op nieuwe tendensen.
- T10K2 De minister van Gelijke Kansen is ook minister van Jeugd.

#### *Bedreigingen*

- T10B1 Er wordt vaak te weinig personeelstijd ingezet op diversiteit. Ofwel worden onervaren medewerkers of andere chinese vrijwilligers met het thema 'opgezadeld'.
- T10B2 Als we diversiteit niet opnieuw invullen dreigt het allemaal niet veel uit te maken.

### **TREND 11: Er is veel concurrentie, overlapping en dus nood aan afstemming in de jeugdsector.**

Er is een stijgende concurrentie binnen de jeugdsector en de bovenbouw. Er is ook wel wat overlapping, er is nood aan afstemming om de schaarse middelen optimaal te besteden in functie van een kwalitatief jeugdwerk en –beleid in Vlaanderen.

Verder is er zeer veel overleg in de sector waardoor organisaties keuzes moeten maken en kleinere organisaties vaak afwezig zijn ingevolge van beperkte personeelsmiddelen.

#### *Kansen*

- T11K1 Steunpunt Jeugd kan een kruispuntfunctie vervullen om afstemming binnen de sector te stimuleren.
- T11K2 De sector en Steunpunt Jeugd kunnen het huidige debat over het decreet aanwenden om meer afstemming te realiseren.

#### *Bedreigingen*

- T11B1 Er zijn veel spelers met wie we geen contact hebben binnen onze sector. Dit is een bedreiging voor Steunpunt Jeugd als steunpunt. De Afdeling Jeugd kampt niet met dit probleem en neemt hier soms een plaatsvervangende rol in op.
- T11B2 Verschillende bovenbouworganisaties plooiën zich op zichzelf terug. Engagements tov de gehele sector worden schaarser.
- T11B3 Door een overvloed aan overleg moeten er keuzes gemaakt worden. Kleine organisaties zijn hierdoor soms ook afwezig.
- T11B4 Er zijn in de jeugdsector meer en meer organisaties die bovenbouwfuncties opnemen.
- T11B5 Er is een overaanbod aan magazines en nieuwsbrieven.



**TREND 12: Door de grote diversiteit binnen de jeugdsector en door snelle maatschappelijke evoluties met betrekking tot kinderen en jongeren is er veel vraag naar flexibiliteit en innovatie.**

*Kansen*

- T12K1 We moeten in de beleidsnota ruimte voorzien om flexibel in te spelen op actuele ontwikkelingen en trends.

*Bedreigingen*

- T12B1 Een beleidsnota kan een stroef instrument zijn en inspelen op actualiteit onmogelijk maken.
- T12B2 Door kort op de bal op de snel evaluerende samenleving is kwaliteit niet altijd gegarandeerd. Zeker niet voor thema's die ver van ons liggen.
- T12B3 De bedrijfscultuur van de sector en Steunpunt Jeugd botst nog te vaak met flexibiliteit.
- T12B4 Tegenover de vraag om quasi individueel in te spelen op actuele ontwikkelingen staan niet (altijd) financiële en andere engagementen om dit in de diepte en kwalitatief te kunnen doen.
- T12B5 De grote diversiteit in de sector maakt het moeilijk voor Steunpunt Jeugd om de sector goed te kennen / goed te bedienen.

**TREND 13: Een stijgend bewustzijn dat jeugdwerk en jeugdbeleid veel verder gaat dan cultuur.**

Historisch is bepaald dat jeugdwerk een plaats heeft in de buurt van de departementen cultuur. Natuurlijkerwijs leunt jeugdbeleid dan ook aan bij zachtere thema's zoals cultuur, sport, welzijn. Het Vlaams Jeugdbeleidsplan doet echter beseffen dat we ons niet tot deze thema's kunnen beperken.

Ter versterking van de positie van kinderen en jongeren moet het thema werk op de agenda staan. Onze sector wordt echter niet geassocieerd met dergelijk 'hard' thema. Bovendien hebben we relatief weinig expertise over dit thema binnen de sector en binnen Steunpunt Jeugd.

*Kansen*

- T13K1 Onze kennis van de sector en van bepaalde methodieken kan een meerwaarde betekenen voor andere sectoren, inclusief die sectoren die met harde thema's bezig zijn.
- T13K2 Jeugdsector en Steunpunt Jeugd kunnen een meerwaarde betekenen bij andere middenveldorganisaties als Unizo, Kind en Gezin,...
- T13K3 Er zijn mogelijkheden tot het ontwikkelen van expertise rond onderwijs, ruimte, welzijn (jeugdrecht), mobiliteit, media, gezondheid,...
- T13K4 Het thema 'jongeren en werk' krijgt heel veel aandacht (jeugdraad, media, sector).
- T13K5 Er is interesse voor nieuwe projecten op de dwarsverbinding jongeren (jeugdwerk) – arbeid en onderwijs. Jeugdwerk is vaak de derde onbekende.



- T13K6 Organisaties met een focus op de arbeidsmarkt geven aan open te staan voor verschillende vormen van samenwerking met betrekking tot jongeren en werk.
- T13K7 Door het blijvend probleem van de generatiearmoede, dienen er structurele oplossingen gezocht te worden die een vangnet kunnen zijn voor kinderen en jongeren. Hier kan een belangrijke rol liggen voor het jeugdwerk.

#### *Bedreigingen*

- T13B1 Als het gaat over hardere thema's, is de jeugdsector en haar organisaties bijna onbekend.
- T13B2 Jeugd heeft de VIA-trein gemist. Als we op lange termijn geen inspraak krijgen rond cruciale thema's, dreigt de marginalisering.
- T13B3 Door een gespreide slagorde in de bovenbouw worden de middelen opgesplitst. Dit maakt het moeilijk om structureel expertise te ontwikkelen op harde thema's.
- T13B4 Er ligt een te grote nadruk op het economisch belang van kinderen en jongeren en er dreigt een instrumentalisering van het 'jong zijn'.

#### **TREND 14: Er is een groeiende aandacht voor de integratie van kinderrechten en jeugdbeleid.**

#### *Kansen*

- T14K1 Participatie kan de sleutel zijn om de integratie van kinderrechten en jeugdbeleid ingang te doen vinden.
- T14K2 Internationale maar ook lokale voorbeelden kunnen inspirerend zijn in het kader van de integratie van kinderrechten en jeugdbeleid.
- T14K3 Andere organisaties en de bovenbouw zijn actief op dit thema.

#### *Bedreigingen*

- T14B1 Andere organisaties en de bovenbouw zijn actief op dit thema.



## Trends vanuit de maatschappij

### **TREND 15: De maatschappelijke tolerantie ten aanzien van de handelingen van kinderen en jongeren daalt.**

Er is een dalende maatschappelijke tolerantie voor kinderen en jongeren, of beter: veel speelse, natuurlijke en leeftijdsgebonden gedragingen en activiteiten van kinderen en jongeren worden geproblematiseerd.

#### *Kansen*

- T15K1 Steunpunt Jeugd kan een rol spelen om de maatschappelijke tolerantie ten aanzien van kinderen en jongeren te verhogen en dus de positie van kinderen en jongeren te versterken.
- T15K2 We kunnen de grote maatschappelijke interesse voor kinderen en jongeren aanwenden om ook voor hun handelen meer tolerantie te bewerkstelligen.

#### *Bedreigingen*

- T15B1 Jeugdwerk wordt in zijn werking bedreigd, vrijetijdsbesteding van kinderen en jongeren wordt ingeperkt door dalende maatschappelijke tolerantie ten aanzien van handelingen van kinderen en jongeren.
- T15B2 Door dalende MS tolerantie ten aanzien van de handelingen van kinderen en jongeren staat de deur open voor meer repressieve aanpak ten aanzien van 'storende' handelingen van kinderen en jongeren.

### **TREND 16: Duurzaamheid (sociaal, economisch en ecologisch) wordt steeds meer een toetssteen voor het beleid.**

#### *Kansen*

- T16K1 Steunpunt Jeugd kan de sector inzake duurzaamheid en milieubewustzijn ondersteunen en lokale en buitenlandse trends naar het Vlaamse niveau vertalen.
- T16K2 Een aanpassing van de subsidiëeringsmechanisme (cf. de private woningen) kan een duurzamer jeugdlokaallandschap bewerkstelligen.
- T16K3 Het versterken van de positie van kinderen en jongeren en duurzame beleidskeuzes gaan vaak hand in hand.
- T16K4 Er zijn reeds organisaties met duurzaamheid bezig, binnen en buiten de sector.

#### *Bedreigingen*

- T16B1 Er zijn wel wat organisaties, binnen en buiten onze sector, actief op dit thema. Indien afstemming niet mogelijk is, dreigt er concurrentie.



## **TREND 17: Het debat rond publieke ruimte is levendiger.**

De wil tot vergroening van publieke ruimte wint terrein en er is meer en meer aandacht voor avontuurlijk groen voor kinderen en jongeren.

De bescherming van natuur is niet altijd compatibel met de leefwereld van kinderen en jongeren.

Aandacht voor kinderen en jongeren in de publieke ruimte kan alleen maar aangemoedigd worden. soms worden jeugdreservaten gecreëerd om meteen ook de 'overlast' van spelende kinderen op te lossen...

In 2012 komt er een nieuw Ruimtelijk Structuurplan Vlaanderen.

### *Kansen*

- T17K1 Steunpunt Jeugd kan kwaliteitsvolle vergroening van publieke ruimte voor kinderen en jongeren ondersteunen via het aanbod naar sector en beleid toe en zo de realisatie van jeugd vriendelijke ruimte en kwalitatief speelweefsel stimuleren. Er bestaan bovendien waardevolle partners met betrekking tot dit thema.
- T17K2 Steunpunt Jeugd moet inzetten op initiatieven die de positie van kinderen en jongeren, in eerste instantie speelkansen, en de verhoogde aandacht voor milieu en natuur hand in hand doen gaan.
- T17K3 Steunpunt Jeugd kan een rol spelen om tegen de trend van jeugdreservaten in te gaan. Er zijn ook wel wat waardevolle partners met betrekking tot deze tegentrend.
- T17K4 Steunpunt Jeugd kan een rol spelen om de positie van kinderen en jongeren en hun organisaties een plek te geven tijdens de opmaak van het Ruimtelijk Structuurplan Vlaanderen.
- T17K5 Er zijn nog veel potentiële partners binnen het thema mobiliteit.

### *Bedreigingen*

- T17B1 Vergroening van de publieke ruimte mag niet leiden tot eenheidsworst in Vlaanderen. Diversiteit moet gestimuleerd worden en sommige good practices kunnen niet zomaar nagebootst en toegepast worden.
- T17B2 Denken in termen van jeugdreservaten isoleert kinderen en jongeren zodat ze niet meer welkom zijn in publieke ruimte.



### **TREND 18: 60% van de jongeren leeft in de stad.**

Stad en platteland zijn twee verschillende contexten waarin een beleid voor kinderen en jongeren en hun organisaties rekening mee moet houden.

#### *Kansen*

- T18K1 Een beter begrip van de noden van kinderen en jongeren in de stad en het platteland kan de kwaliteit van jeugdwerk ten goede komen.
- T18K2 Sector en overheid zijn vragende partij om rond de stad expertise te ontwikkelen en ondersteuning te bieden aan de jeugdsector.
- T18K3 Experimentele en nieuwe vormen van jeugdwerk moeten gestimuleerd worden om de jongeren in de stad te bereiken met kwalitatief jeugdwerk dat aangepast is aan hun noden en behoeften.
- T18K4 Er zijn wel wat organisaties, binnen en buiten onze sector, actief op dit thema.

#### *Bedreigingen*

- T18B1 Er zijn wel wat organisaties, binnen en buiten onze sector, actief op dit thema. Indien afstemming niet mogelijk is, dreigt er concurrentie.
- T18B2 Aangezien er geen onderzoek en objectief materiaal is over het bereik en de specificiteit van jeugdwerk in de stad en/of het platteland kunnen we niet op korte termijn gerichte acties opzetten.

### **TREND 19: Digitale media heeft een grotere maatschappelijke relevantie.**

#### *Kansen*

- T19K1 Kinderen en jongeren en hun organisaties hebben praktijkervaring en expertise met betrekking tot digitale media waar de samenleving gebruik van kan maken.

#### *Bedreigingen*

- T19B1 Digitale media worden vanuit het beleid te eng benaderd: welzijn en werk staan meer centraal ipv spel, ontwikkelingsmogelijkheden, mogelijkheden tot innovatie en vaardigheden.

### **TREND 20: Digitale media maken integraal deel uit van de leefwereld van kinderen en jongeren.**

#### *Kansen*

- T20K1 Kinderen en jongeren zijn sneller en directer te bereiken en te activeren, ook nieuwe soms moeilijk bereikbare doelgroepen.
- T20K2 Het ontstaan van nieuwe vormen van methodieken voor creatie, recreatie, participatie en engagement.



#### *Bedreigingen*

- T20B1 Het online aanbod is groot en ongefilterd.
- T20B2 Kinderen en jongeren staan bloot aan nieuwe gevaren (privacy, cyberpesten,...)
- T20B3 Niet alle kinderen en jongeren zijn mediageletterd en/of hebben toegang tot media en ICT.

#### **TREND 21: Competenties staan hoog op de agenda binnen diverse sectoren (onderwijs, werk, jeudbeleid,...).**

Het thema competenties is gelanceerd en staat nog steeds op de agenda. Zal dit zo blijven? Of wordt talent het nieuwe adagio? Is de sector al in de diepte mee? Er zijn alvast nog wel wat onontgonnen terreinen meer bepaald met betrekking tot waardering en herkenning van competenties. Er zijn tendensen naar een meer geïntegreerd competentiebeleid.

#### *Kansen*

- T21K1 Steunpunt Jeugd kan verderbouwen op bestaande expertise en actualiteit en relevantie van het thema om rond waardering en herkenning van competenties een trekkersrol te spelen. Niet in het minst inzake vorming binnen de sector.
- T21K2 Afstemming zoeken met andere organisaties die rond competenties werken om met gebundelde krachten het thema verder vorm te geven.
- T21K3 De aandacht voor competenties die kinderen en jongeren in hun vrije tijd verwerven krijgt meer aandacht uit diverse sectoren (onderwijs, arbeidsmarkt).

#### *Bedreigingen*

- T21B1 De huidige aanpak en invulling van competenties zijn niet concreet genoeg voor kinderen en jongeren.
- T21B2 Talent-hype wordt talent-trend.

#### **TREND 22: Kinderen en jongeren zijn meer en meer een gegeerd doelpubliek.**

#### *Kansen*

- T22K1 Steunpunt Jeugd kan mee bijdragen tot het bewaken van het perspectief van kinderen en jongeren in domeinen en sectoren waar er een verhoogde aandacht is voor kinderen en jongeren als doelgroep.
- T22K2 Sector kan leren van de marketing naar kinderen en jongeren toe door bedrijven die wel middelen hebben voor uitgebreid onderzoek, in functie van een groter bereik.
- T22K3 De stijgende participatie van kinderen in beslissingsprocessen (o.a. in het gezin) kan aangewend worden in functie van een grotere participatie en positieve keuze in andere domeinen.

#### *Bedreigingen*

- T22B1 Is de objectiviteit en de kwaliteit van de informatie naar kinderen en jongeren voldoende bewaakt en gegarandeerd? Zijn boodschap en beeld niet belangrijker dan inhoud? Zijn we kritisch genoeg?