



BELEIDSPPLAN 2026-2030

BURGER-BETROKKEN-BELEID



**DE WAKKERE
BURGER**

participatie & democratie

INHOUD

1. VOORWOORD	2
2. LEESWIJZER.....	3
3. OVER DE WAKKERE BURGER	4
3.1. GESCHIEDENIS.....	4
3.2. MISSIE	5
3.3. VISIE OP BURGERPARTICIPATIE	6
3.4. EIGEN WAARDEN EN NORMEN	7
4. HOE KWAM DIT PLAN TOT STAND?	8
5. MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT- EN SWOT-ANALYSE	9
5.1. CONTEXTANALYSE	9
5.2. SWOT-ANALYSE	14
5.3. CONCLUSIES UIT CONTEXT- EN SWOT-ANALYSE	19
6. UITSTRALING VOOR VLAANDEREN EN BRUSSEL	20
7. SOCIAAL-CULTURELE ROLLEN EN FUNCTIES	24
7.1. ROLLEN	24
7.2. FUNCTIES	27
8. STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELEN	30
8.1 DOELENKADER.....	30
STRATEGISCH DOEL 1 – DELIBERATIEVE PARTICIPATIE	30
STRATEGISCH DOEL 2 – DYNAMISCHE ADVIESRADEN	35
STRATEGISCH DOEL 3 - BURGERINITIATIEF	39
STRATEGISCH DOEL 4 – VERKIEZINGEN EN DEMOCRATIE	43
TRANSVERSAAL DOEL – INCLUSIEVE PARTICIPATIE.....	46
8.2 TIMING VOOR REALISATIE VAN DE DOELEN	47
9. REALISATIE VAN DE SOCIAAL-CULTURELE PARTICIPATIE	48
10. VRIJWILLIGERSBELEID	50
11. ZAKELIJK PLAN.....	52
11.1. MEDEWERKERSBELEID	52
11.2. COMMUNICATIEBELEID	54
11.3. KWALITEITSZORG.....	56
11.4. GEGEVENS- EN INFORMATIEMANAGEMENT	56
11.5. ORGANISATIESTRUCTUUR	57
11.6. GOED BESTUUR.....	59
11.7. SAMENWERKINGEN MET DERDEN	61
12. FINANCIËEL PLAN	62
13. BEOORDELINGSCRITERIA	64
14. BIJLAGEN.....	75
GEACTUALISEERDE STATUTEN.....	76
ETHISCHE CODE [GOED BESTUUR].....	80

1. VOORWOORD

Buurtbewoners ijveren voor aanleg van groen parkje en een speeltuin

Een vereniging zoekt steun voor hun geefwinkel bij het lokaal bestuur

Burgeractivisten komen op straat voor een duurzaam klimaatbeleid

Een ouderenadviesraad pleit voor stembureaus in het woonzorgcentrum

Allemaal voorbeelden van mensen op zoek naar inspraak in het beleid. De Wakkere Burger vzw (DWB) droomt van een democratie waarin deze burgers mogen mee-denken en mee-praten over dat beleid. Of ook mee-werken aan die betere leefomgeving. We gaan dus voluit voor een participatieve democratie!

In de voorbije jaren sloegen wij daarbij bewust een nieuwe richting in. Vroeger werkten we vooral rond formele, top-down participatie: bv. voor gemeentelijke adviesraden. Het vorige en huidige beleidsplan legt meer de nadruk in op nieuwe en bottom-up vormen van participatie. Als relatief kleine organisatie moeten we gerichte strategische keuzes maken, die aansluiten bij de actuele trends inzake burgerparticipatie:

We zien meer en meer burgers die de handen in elkaar slaan en samen ijveren voor meer duurzaamheid, solidariteit of verkeersveiligheid. De burgerkracht en inspraak van deze spontane initiatieven willen wij versterken

We zien overheden zoeken naar een meer representatieve betrokkenheid bij participatie. Die brede en diverse participatie, bv. via deliberatieve burgerpanels, willen wij promoten.

We zien dat ‘klassieke’ adviesraden, ondanks alle kritiek, nog steeds een belangrijke, zelfs verplichte rol spelen in steden en gemeenten. Onze grote ervaring en kennis zetten we graag in om van deze raden meer dynamische en open participatiefora te maken.

Belangrijk! Doorheen al deze uitdagingen loopt één rode draad: ons streven naar een meer inclusieve participatie. Alle stemmen, ook zwakkere, moeten worden gehoord.

Deze toekomstplannen liggen in het verlengde met van onze werking uit de voorbije jaren. Gesterkt door ons uitstekende visitatierapport, willen wij blijvend een enthousiaste bijdrage leveren aan een sterkere betrokkenheid van burgers bij het beleid en aan ‘een duurzame, inclusieve, niet-gesegregeerde, solidaire en democratische samenleving door de versterking van de civiele samenleving’: de doelstelling van het decreet Sociaal-Cultureel Werk.

De Wakkere Burger vzw, 5 december 2024

De Wakkere Burger vzw
Priemstraat 51 – 1000 Brussel
info@dewakkereburger.be
www.dewakkereburger.be

2. LEESWIJZER

Voor alle duidelijk geven we een woordje uitleg bij enkele begrippen die regelmatig aangehaald worden in dit beleidsplan:

Deliberatieve burgerpanels: Deliberatieve democratie legt de nadruk op geïnformeerd overleg, discussie en reflectie als kern van de besluitvorming. De deelnemers aan een ‘burgerpanel’ worden uitgeloot. Zo’n representatieve steekproef zorgt voor een betere weerspiegeling van de samenleving rond de tafel. In tegenstelling tot traditionele vormen van democratie, die vaak gericht zijn op stemprocedures en meerderheidsbesluiten, richt deliberatieve democratie zich op het creëren van een omgeving waarin burgers, en andere betrokkenen zoals beleidsmakers samenkomen om verschillende perspectieven te delen, argumenten uit te wisselen, en consensus te bereiken. Indien dat niet lukt, worden ook minderheidsstandpunten meegenomen in het geheel.

Right to challenge: Dit ‘uitdaagrecht’ geeft burgers of organisaties het recht om overheidstaken over te nemen, wanneer zij die taken beter of goedkoper kunnen uitvoeren. Het gaat bv. over clubs die samen het beheer van een sportcomplex overnemen of over bewoners die het groenonderhoud in hun wijk aansturen. Volgens voorstanders bevordert ‘right to challenge’ de betrokkenheid door burgers bij de uitvoering van publieke dienstverlening. Die dienstverlening verloopt zo ook meer vraaggestuurd. Het gaat ook over meer dan louter kritiek geven, maar ook over het opnemen van verantwoordelijkheid. Volgens critici staat ‘right to challenge’ dan weer symbool voor een terugtrekkende overheid en besparingen. Voor DWB is dit thema geen prioriteit.

Burgerbudgetten of -begroting: een burgerbudget een participatief proces waarbij burgers zelf beslissen over een besteding van een (deel van het) overheidsbudget. Burgers kunnen zelf budgettaire prioriteiten aanduiden, eigen projecten voorstellen... Sommige burgerbegrotingen hebben een adviserend karakter, maar vaak worden de resultaten van het participatieproces af uitgevoerd door het beleid. Voor DWB is dit thema geen prioriteit meer in de toekomst.

Gemeentelijke adviesraden: Een lokaal bestuur kan raden oprichten die advies uitbrengen over nieuw beleid. Sommige raden zijn juridisch verplicht (bv. Jeugdraden, Cultuurraden...), andere zijn lokaal georganiseerd (bv. Seniorenraden, Diversiteitsraden...). In deze raden zijn vertegenwoordigers van verenigingen, deskundigen en geïnteresseerde burgers aanwezig. Deze ‘klassieke’ overlegstructuren krijgen regelmatig kritiek krijgen, omdat ze bv. te weinig inhoudelijk advies verlenen, niet representatief zijn samengesteld, te veel focussen op de belangen en subsidies van verenigingen... DWB moedigt hen aan om een meer in te zetten op hun adviestaak en op een bredere samenstelling.

Bottom-up burgerinitiatief: Met ‘burgerinitiatief’ verwijzen we in dit plan naar de veelheid aan acties en organisaties die door actieve burgers spontaan worden opgestart. Het kan gaan over een actiecomité, over burens die samen ijveren voor een aangename leefomgeving, over een nieuw vzw’tje rond een actuele kwestie, over lokale vrijwilligersinitiatieven overkoepeld door een vereniging... Het belangrijkste verschilpunt met andere vormen van participatie is het bottom-up karakter. Het gaat hierbij niet over participatie georganiseerd door een overheid, maar over burgers (en hun organisaties) die zelf een kwestie op de politieke agenda willen plaatsen.

3. OVER DE WAKKERE BURGER

3.1. GESCHIEDENIS

Ontstaan

DWB is ontstaan uit het volkshogeschoolwerk van de Stichting-Lodewijk de Raet. Deze instelling was al in de jaren 1960 een van de voortrekkers van projecten rond inspraak in het gemeentelijke cultuurbeleid. Een van de uitkomsten daarvan was de oprichting van gemeentelijke cultuurraden. Vanaf de jaren 1970 werd het participatielandschap uitgebreid met jeugd-, milieu- en andere adviesraden en werden ook hoorzittingen ingevoerd.

Na de gemeentelijke fusies in 1976 nam de roep om meer inspraak en participatie nog meer toe, omdat in deze fusiegemeenten de afstand tussen burger en bestuur groter werd. In de aanloop naar de lokale verkiezingen van 1982 lanceerde de Stichting-Lodewijk de Raet daarom een campagne voor een burgergerichte democratisering van het lokale beleid. Naam van dat initiatief: 'De Wakkere Burger'. Door het succes van die campagne werd in 1983 beslist om een autonome vzw op te richten.

Evolutie

De nieuwe organisatie zette als pionier inspraak en participatie op de politieke agenda. DWB ijverde o.m. voor de invoering van vragenuurtjes op de gemeenteraad, participatieve ruimtelijke planning, overleg met burgers, openbaarheid van overheidsdocumenten en ombudsdiensten. Later verschoof deze focus. Onder meer om financiële redenen evolueerde DWB meer en meer in de richting van een adviesbureau dat diensten leverde aan lokale overheden zoals communicatie- en inspraakbegeleiding (o.m. rond ruimtelijke planning) of moderatie van hoorzittingen.

Begin jaren 2000 sloeg DWB bewust een nieuwe richting in. De langlopende opdrachten voor ruimtelijke planning slokten heel veel tijd en energie op en beperkten de werking tot een beperkt aantal steden en gemeenten. Door de beperkte grootte van het team, raakte de taak om overheden en burgers warm te maken voor een meer participatieve bestuurscultuur op de achtergrond. Ook de naamsbekendheid van de organisatie daalde.

DWB koos toen bewust voor een opdracht die opnieuw nauwer aansloot bij haar oorspronkelijke doelstelling: het bevorderen van de participatie van burgers aan het gemeentebeleid. DWB richtte zich meer op de ondersteuning van actieve burgers. Vooral het aanbod voor leden van gemeentelijke adviesraden was een duidelijk succes. Doorheen de jaren groeide DWB uit tot dé referenties inzake kennis over deze adviesorganen.

Nieuwe strategie

Bij de voorbereiding van de vorige beleidsplannen werd het duidelijk dat onze vroegere focus op formele participatie via adviesraden inmiddels niet meer volstond om participatie op zijn breedst te promoten. Burgerparticipatie neemt tegenwoordig veel meer verschillende vormen aan. Veel actieve burgers engageren zich vandaag op meer spontane en informele manieren in burgerinitiatieven. Bovendien hebben klassieke hoorzittingen en adviesraden in het participatielandschap gezelschap gekregen van nieuwe participatievormen: digitale platformen, burger- en wijkbudgetten, G1000-achtige deliberatieve processen en dergelijke meer.

Daarom zette DWB in de vorige beleidsperiode 2021-2025 bewust een bocht in de richting de ondersteuning en de verspreiding van innovatieve participatievormen en het begeleiden van informele, bottom-up burgerinitiatieven. De corona-lockdowns doorkruisten deze ambities. Heel wat geplande projecten en activiteiten vielen tijdelijk stil.

Na de coronaperiode werden de bestaande ambities weer opgepikt, wat o.m. resulteerde in volgende opvallende activiteiten:

- DWB werd uitgenodigd door de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten en het kabinet van de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur als expert in de stuurgroep van het 'Labo Burgerparticipatie', dat gedurende 2021-23 onderzoek deed naar actuele goede lokale participatiepraktijken.
- DWB werkte in 2023 mee aan het burgerpanel over partijfinanciering 'We Need To Talk'. Een medewerker was betrokken in de stuurgroep voor het procesdesign, een andere werkte gedurende de drie deliberatieve weekends mee als facilitator bij de gesprekstafels en de eindconclusies.

DWB ondersteunde verschillende burgerinitiatieven: een lokaal buurtinitiatief dat de aaleg van een groen buurtpark wou in Houthalen-Helchteren, een lokaal burgercomité 'Hart voor Edegem' dat aanbevelingen wou schrijven voor het gemeentebestuur, een groep van lokale vrijwilligers die een beter opvangbeleid voor vluchtelingen wou...

Dit beleidsplan 2026-2030 bevestigt de strategische keuzes rond 'innovatieve participatie' en 'bottom-up burgerinitiatieven' en vertrekt dus van een zekere continuïteit met de vorige jaren. We willen dus niet zo zeer heel andere thema's, we willen ze wel op een meer doelmatige en aanbodgerichte manier aanpakken. We willen meer onze eigen thema's en eigen activiteiten promoten i.p.v. te reageren op 'toevallig' inkomende vragen. We maken werk van een inventaris van contactpersonen en organisaties om ons aanbod te verspreiden.

3.2. MISSIE

In de statuten

DWB heeft in 2023 zijn missie geactualiseerd. De bestaande formulering in de statuten, die nog grotendeels dateerde uit 1983, klonk vrij ouderwets. Vandaag luidt onze statutaire missie als volgt:

Art. 4: De VZW heeft als belangeloos doel: de promotie en ontwikkeling van de participatiedemocratie in de Vlaamse Gemeenschap. Hierbij staat de versterking van kwaliteitsvolle inspraak en beleidsparticipatie van burgers centraal. Op deze manier wil de VZW ook de vorming van democratisch burgerschap bevorderen.

De focus hierbij ligt vooral op de burgers nabije leefwereld en lokale initiatieven: in buurten, dorpen, steden en gemeenten... Zonder daarbij de aandacht te verliezen voor het beleid van overheden en andere maatschappelijke actoren op welk ander niveau dan ook.

De realisatie van deze doelen houdt een combinatie van activiteiten in, onder andere: vorming en sensibilisering, advies en ondersteuning, procesbegeleiding, het ter beschikking stellen van deskundigen, maatschappelijke actie en beleidsbeïnvloeding, juridische actie, publicaties, studie- en onderzoekswerk...

Art. 5: De VZW is actief vanuit een onafhankelijke positie: los van eender welke politieke of filosofische strekking. De VZW gelooft sterk in de meerwaarde van een dialoog tussen alle meningen in de samenleving. Deelname van een breed en divers publiek vormt daarom een belangrijk kwaliteitselement voor waardevolle participatieprocessen.

Toelichting bij deze statutaire missie:

DWB omschrijft in artikel 4 haar inzet voor de versterking van de kwaliteit van de burgerparticipatie in Vlaanderen en Brussel. We bedoelen hier zowel formele als informele participatievormen, zowel top-down als bottom-up initiatieven, fysieke en online fora... Hierbij gaat de meeste aandacht vaak naar het lokale niveau: gemeenten, buurten... omdat beleidsingrepen daar vaak het meest tastbaar zijn. Er is een relatief grote nabijheid tussen burger en lokaal bestuur. Hoe we het begrip burgerparticipatie verder concreet invullen, lees je verder in dit hoofdstuk bij onze visie op participatie.

DWB omschrijft in artikel 5 haar politiek onafhankelijk en ongebonden karakter. We spreken ons alleen uit over thema's met een directe link met participatie en democratie: bv. voor eenvoudige regels voor spreekrecht voor burgers op de gemeenteraad, voor behoud van de stemplicht... We nemen daarentegen nooit positie in rond concrete inhoudelijke beleidskeuzes: bv. voor of tegen een hogere verkeersboetes, voor of tegen gratis openbaar vervoer... We kunnen bottom-up burgerinitiatieven ondersteunen met uiteenlopende doelstellingen, zolang die passen binnen ons streven naar een democratische, participatieve, duurzame en inclusieve samenleving.

DWB benadrukt sterk het belang om alle relevante groepen, perspectieven en meningen gelijkwaardig te betrekken bij participatieprocessen. We geloven sterk in de dialoog tussen verschillende meningen, zodat empathie voor elkaars standpunten en onderlinge verbinding mogelijk wordt. De betrokkenheid van een 'breed en divers publiek vormt een meer hedendaagse invulling van de begrippen 'verdraagzaamheid' en 'pluralisme' uit de oude statuten.

3.3. VISIE OP BURGERPARTICIPATIE

DWB gelooft sterk in het belang van actief burgerschap en participatie om volgende redenen:

- Participatie democratiseert het bestuur. Democratie' betekent letterlijk 'het volk heerst'. Dat betekent dat de stem van het volk regelmatig moet gehoord worden en dus niet mag beperkt zijn tot het om de 5 of 6 jaar uitbrengen van een stem bij de verkiezingen. Ook maatschappelijke groepen, die wat verder van de macht verwijderd zijn, worden daarbij betrokken. Inspraak en participatie zorgt dus voor een bredere democratische betrokkenheid
- Participatie versterkt de inhoudelijke kwaliteit van het beleid. Zeker in onze complexe en diverse samenleving is het nodig om de 'wisdom of the crowd' in te schakelen. Als alle verschillende perspectieven van de bevolking gehoord worden, heeft het beleid de beste handvaten om een antwoord te vinden op maatschappelijke uitdagingen. Betrokken burgers kunnen ook op voorhand wijzen op mogelijke kwalijke gevolgen van nieuwe beleidsvoorstellen zodat nog tijdig bijsturing mogelijk is.
- Participatie zorgt voor een beter draagvlak voor beleid. Betrokkenen kunnen hun bezwaren op voorhand uiten. Argumenten pro en contra bepaalde keuzes worden besproken. Dat leidt tot meer begrip en vermindert weerstanden. Als burgers een zeg krijgen in het beleid en hun leefomgeving, legitimeert het bestuur dus ook zichzelf.

- Participatie zorgt voor empowerment en burgerschapsvorming. Deelnemers aan participatieprocessen of burgerinitiatieven ervaren hoe vergaderingen of acties functioneren, ze leren samenwerken, ze leren de werking van het lokaal bestuur kennen... Zo komen deze burgers zelf – onbewust - ook versterkt uit dat proces.

Een samenleving vormgeven is volgens DWB dus geen exclusieve opdracht voor beleidsmakers en deskundigen, maar ook van burgers en middenveld. Burgers zijn de ervaringsdeskundigen van hun eigen leefomgeving en dus ideaal geplaatst om daarover input te geven. De visie van DWB op participatie vertrekt vanuit een aantal duidelijk gedefinieerde principes, met als gevolg dat wij de ene participatievorm duidelijk verkiezen boven de andere. De basisprincipes achter onze visie zijn de volgende:

- Gericht op beleid: We focussen in onze werking vooral op participatie in de politieke sfeer. Participatie wordt als term ook breder gebruikt: bv. deelname aan cultuur, aan de arbeidsmarkt... Wij verwijzen met participatie dus vooral naar inspraak in politieke beslissingen, invloed op beleid en samenwerking tussen burger en overheid.
- Inclusief en laagdrempelig: We verkiezen participatieprocessen waarbij men voldoende actieve inspanningen doet om ook moeilijk bereikbare groepen aan te spreken. Participatie moet breed en divers gebeuren. Dat vereist aangepaste werkvormen, vergaderplaatsen, communicatie en eventueel extra ondersteuning van bepaalde doelgroepen.
- Gericht op overleg: We verkiezen participatieprocessen waar tijd en ruimte is voor overleg tussen deelnemers. Mensen moeten hun ideeën en meningen kunnen delen en daarover in debat kunnen gaan. Zo kunnen ze begrip opbrengen voor elkaars standpunten en ervaringen of zelfs van mening veranderen. Daarom verkiezen we dergelijke ‘deliberatieve’ participatievormen duidelijk boven ‘aggregatieve’ vormen waarbij enkel de som van de stemmen de uitkomst bepaalt (bv. referenda, online polls...).
- Engagement van het beleid: We verkiezen participatieprocessen waarbij overheden op voorhand aangeven dat zij een eerlijk en open proces beogen, waarbij ze de resultaten oprecht meenemen in de besluitvorming. Het beleid moet de inspanningen en inbreng ernstig nemen. Indien voorstellen niet worden gevolgd is een eerlijke motivering het absolute minimum.
- Onafhankelijke en deskundige procesbegeleiding: We verkiezen participatieprocessen die op een deskundige manier worden ontworpen en voldoende onafhankelijk worden begeleid door neutrale facilitators.
- Juridische garanties: We verkiezen een beperkt juridisch kader voor burgerparticipatie dat ruimte laat voor creatieve processen. Wel is er onbetwist nood aan een aantal harde garanties op vlak van transparantie, inzage in overheidsinformatie en toegang tot bezwaarprocedures. Ook zijn er een aantal afdwingbare juridische hefboomen nodig die burgers toelaten om kwesties op de politieke agenda te plaatsen. Hefboomen waar ook een ‘participatie-vijandige’ overheid niet onderuit kan.

3.4. EIGEN WAARDEN EN NORMEN

Naast deze visie met basisprincipes, formuleerde DWB al eerder een eigen ‘ethische code’. Daarin staan de waarden en normen die medewerkers, bestuursleden en vrijwilligers van DWB naleven en uitstralen als zij de organisatie vertegenwoordigen. We verwijzen hiervoor naar het onderdeel over ‘Goed bestuur’ uit het hoofdstuk ‘Zakelijk plan’ en naar de bijlagen bij dit plan waar u deze ‘Ethische Code’ kan nalezen.

4. HOE KWAM DIT PLAN TOT STAND?

Bij de opmaak van het vorige beleidsplan 2021-2025 organiseerde DWB een groot bevraging naar de nieuwe uitdagingen in het participatielandschap. Heel wat signalen uit het werkveld en uit recente publicaties en onderzoeken gaven aan dat de thema's 'bottom-up burgerinitiatieven' en 'deliberatieve participatie' nog steeds actueel zijn. DWB koos daarom voor inhoudelijke continuïteit, weliswaar met een aantal nieuwe accenten.

Bij de voorbereiding van onze nieuwe toekomststrategie werden interne en externe stakeholders als volgt betrokken:

- bevraging van ruim 80 (ervarings-)deskundigen, bevoorrechte getuigen...
- input van deskundigen inzake innovatieve en deliberatieve participatie: o.a. Didier Caluwaerts (prof. VUB), Ben Eersels (G1000), Dave Sinardet (prof. VUB), Bram Verschuere (prof. UGent), Cato Leonard (Glassroots, participatiebureau), Min Reuchamps (prof. UCL)
- input van deskundige inzake digitale participatie: Michiel Nuytemans (Tree Company)
- input van deskundige inzake diverse participatie: Kathleen Van den Daele (Levl vzw)
- input vanuit de werking van het Labo Burgerparticipatie
- Input vanuit de werking van het 'netwerk burgerparticipatie' bestaande uit verschillende profit en non-profit organisaties die zich bezighouden met burgerparticipatie

Na de conclusie dat vele bestaande doelen nog steeds relevant zijn, werden vanaf het jaareinde 2023 volgende concrete stappen gezet voor uitwerking van dit beleidsplan 2026-2030:

- Actualisering van de missie (aangepast aan het actuele participatielandschap) en de nieuwe organisatiestructuur door de A.V. op 30/11/2023.
- Bespreking van de ruwe krijtlijnen voor het beleidsplan door de A.V. op 27/03/2024.
- Bespreking van de ruwe krijtlijnen in een ad hoc werkgroepje 'participatie en jongeren' op 25/06/2024.
 - Deelnemers: Hannah Oorts, Kevin Meyvaerts, Fien Pauwels (onderzoekers VUB).
 - Conclusie: aandacht voor de doelgroep 'jongeren' is wenselijk, maar vraagt een heel eigen benadering en aanpak.
- Bespreking van de ruwe krijtlijnen van het nieuwe plan in een ad hoc werkgroepje 'participatie en diversiteit'
- Denkmoment met team en bestuursleden op 26/06/2024: vertaling van de SWOT- en de omgevingsanalyse in concrete uitdagingen en doelen
 - Conclusie: meer inzetten voor het inventariseren van relevante contact- en tussenpersonen voor het verspreiden van het aanbod
- Denkmoment met team en bestuursleden op 18/09/2024: concrete invulling van de doelstellingen en zakelijke consequenties daarvan.
- Verzending een ontwerp van het inhoudelijk plan naar de leden van de A.V. met oog op feedback via e-mail (9/11/2024)
- Finale bespreking en goedkeuring van het beleidsplan 2026-2030 door de A.V. op 5/12/2024.

5. MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT- EN SWOT-ANALYSE

5.1. CONTEXTANALYSE

Burgerparticipatie speelt zich niet af in een vacuüm, maar in een snel veranderende samenleving en wereld. Wie participatie ondersteunt, moet rekening houden met nieuwe evoluties inzake bv. de bevolkingssamenstelling, technologische innovatie, politieke cultuur... In dit hoofdstuk belichten we de relevante maatschappelijke ontwikkelingen zoals vastgesteld door objectief onderzoek en cijfermateriaal, aangevuld met een aantal eigen indrukken.

We beperken ons in deze contextanalyse uiteraard tot evoluties met een relevante impact op ons werkveld.

Mondiale geopolitieke ontwikkelingen

De meeste geopolitieke ontwikkelingen hebben een beperkte directe impact op de werking van DWB. Op de achtergrond speelt misschien de wereldwijde evolutie van democratische regimes mee. Sinds de val van de Berlijnse Muur is de wereld veel relatief gezien democratischer geworden, heel wat landen konden zich in de jaren 90 een 'geconsolideerde democratie' noemen. Het einde van het Sovjet-communisme betekende dus een democratische opbloei in vele landen. Maar vandaag stellen organisaties die de democratische evoluties opvolgen (zoals [IDEA](#), [Freedom House](#), [Economist Intelligence Unit](#)...) recent wel een afkalving vast van het mondiale democratische gehalte. Niet alleen zijn een aantal democratische landen opnieuw afgegleden naar autocratische regimes (bv. Rusland), maar ook in onze westerse democratieën daalde de democratische kwaliteit aanzienlijk. In haar jaarlijkse 'democracy index' catalogeerde The Economist Intelligence Unit nog slechts 74 landen wereldwijd als een democratie. En ook binnen deze democratische landen is een algemene daling op te merken. Daarnaast, stellen we vast dat rondom ons in Europa dat extremistische, vaak anti-democratische, politieke partijen, electorale overwinningen en regeringsdeelnames bewerkstellingen. Dergelijke tendensen vormen een risico voor het voortbestaan van de rechtstaat zoals we deze op heden kennen.

>>> DWB zal blijvend inzetten op de kwalitatieve uitdieping van de participatiedemocratie, o.m. omdat we die nooit mogen beschouwen als eeuwig verworven.

Een aantal andere mondiale gebeurtenissen en evoluties hebben wel een indirecte impact op onze werking. Te meer, door de mondialisering en toenemende diversiteit, hebben conflicten ver van huis toch een wezenlijke impact op het Belgisch grondgebied. Denk bijvoorbeeld aan de vele protesten omtrent de situatie in Gaza. Dergelijke mondiale conflicten kunnen mogelijks zorgen voor een verdere polarisering dicht bij huis, en laten soms de gemoederen hoog oplopen. Daarnaast, merken we dat thema's zoals de klimaatcrisis en de economische ongelijkheid tussen Noord en Zuid burgeractivisme en vrijwillig engagement uitlokt. Deze burgerinitiatieven willen ook wegen op het (lokale) beleid in ons land (zie verder in dit hoofdstuk).

>>> DWB zal bottom-up burgerinitiatief ondersteunen op vlak van inspraak en invloed

Demografische verschuivingen

De meest opvallende demografische evoluties in Vlaanderen zijn de bevolkingsgroei, de vergrijzing, de etnisch-culturele diversiteit en het stijgende opleidingsniveau.

De bevolkingsaan groei: Het aantal inwoners blijft in België de komende jaren stijgen met ongeveer 10% tussen nu en 2070. In het Vlaams Gewest is de stijging nog groter met 17%. Volgens deze STATBEL-projectie blijft immigratie de drijvende kracht achter de bevolkingsgroei. Vanaf 2040 zou het natuurlijk saldo van geboorten en overlijdens immers negatief worden.

De vergrijzing: Volgens de STATBEL-projectie zal de Belgische bevolking verder vergrijzen. Oorzaken daarvoor zijn de stijgende levensverwachting en de lage vruchtbaarheid en – vooral in de komende jaren – de babyboomgeneratie die 65 jaar of ouder worden.

Het beeld is wel gemengd: actuele cijfers van Statistiek Vlaanderen tonen duidelijke geografische verschillen. Het aantal ouderen is bv. opvallend hoog in de kustgemeenten en lager dan gemiddeld in steden als bv. Antwerpen, Gent en Vilvoorde met een jongere bevolking.

Door de vergrijzing daalt ook de grootte van de gezinnen van gemiddeld 2,3 personen per huishouden in 2023 tot 2,1 personen in 2070. De vergrijzing van de bevolking verklaart grotendeels deze dalende trend in de huishoudensgrootte, naast o.m. toenemend aantal echtscheidingen. Stijgende bevolking en dalen gezinsgrootte betekent een grotere woningbehoefte.

>>> DWB zal rekening houden met deze cijfers, maar voelt intern toch sterk de nood om ook relevant te blijven voor de jongere generaties.

Diverse samenleving: De arbeidsmigratie in de tweede helft van de 20^e eeuw maakt dat vandaag ongeveer 1 op de 4 inwoners het Vlaamse Gewest minstens één ouder heeft met een buitenlandse geboortenationaliteit. In 2010 was dat nog 1 op 10. Een belangrijk deel daarvan, 4 op 10, zijn afkomstig uit een EU-lidstaat, tonen statistieken van STATBEL aan.

Deze groep is op zich ook niet homogeen, maar telt verschillende talen, religies... Bovendien vormt etnisch-culturele afkomst maar één vorm van diversiteit naast bv. gender, opleidings- en inkomensniveau... Alleszins: wie de inspraak wil bevorderen in een superdiverse samenleving, moet aandacht hebben voor een breed en divers bereik van participatieprocessen.

>>> DWB zal vooral aandacht hebben voor participatievormen die diverse betrokkenheid bevorderen of garanderen. Participatievormen die vandaag minder garanties inhouden voor een divers bereik, bv. adviesraden, zetten we aan tot een breder bereik.

Stijgend opleidingsniveau: Volgens cijfers uit 2022 van STATBEL had 14,6% van de 25- tot 64-jarigen in het Vlaamse Gewest geen eindexamen van het secundair onderwijs. Het aandeel laaggeschoolden bedroeg in 1999 nog 42,3%. Het aantal hooggeschoolden met een diploma hoger onderwijs steeg van 25,2% naar 46,7%. Een duidelijke trend.

Zelf kreeg DWB bij begeleidingsopdrachten ook de indruk dat heel wat jonggepensioneerden met een redelijk hoog opleidingsniveau en interessante professionele ervaring een maatschappelijk engagement opnemen.

>>> DWB ziet hierin kansen op inhoudelijk sterkere burgerparticipatie, gelet op het positieve verband tussen opleidingsniveau en mate van politieke participatie.

Sociale ongelijkheid en uitsluiting

Volgens verschillende onderzoeken kent ons land, in vergelijking met vele andere Westerse landen, een relatief beperkte mate van inkomensongelijkheid. Maar dat betekent niet dat er maar weinig sociaal-economische ongelijkheid bestaat. Naast verschillen in loon en andere inkomens loon, bestaan er ook verschillen in vermogen. De Nationale Bank van België becijferde in 2022 dat

de vermogensongelijkheid veel groter is dan de inkomensongelijkheid: zo bezitten de 10% rijkste gezinnen meer dan 50% van het totale netto vermogen in ons land. Volgens andere cijfers van STATBEL van begin 2024, loopt 18,6% van de Belgische bevolking risico op armoede of sociale uitsluiting. De sociaal-economische situatie van burgers bepaalt mee de toegang tot participatie.

>>> DWB zal vooral aandacht hebben voor participatievormen, zoals bv. deliberatieve burgerpanels, die diverse betrokkenheid bevorderen of garanderen – ook van kwetsbare doelgroepen.

Politieke trends

Wantrouwen: Het stijgende politiek wantrouwen in België en andere democratieën is geen geïsoleerd fenomeen, maar het gevolg van diepgewortelde oorzaken (o.a. in: Seyd, Ben. *Trust: How Citizens View Political Institutions*. Oxford University Press, 2024, 95-97). Veel burgers voelen zich niet langer vertegenwoordigd door traditionele partijen en zien politiek vaak als een spel van elites, gericht op eigenbelang in plaats van het algemeen welzijn. Gebrekkige communicatie, complexe besluitvorming en de perceptie van falend beleid – zoals bij klimaatmaatregelen, migratie of economische ongelijkheid – versterken dit gevoel. De invloed van sociale media, waar polarisatie en wantrouwen vaak worden versterkt, draagt hier eveneens aan bij.

De gevolgen van dit wantrouwen zijn ernstig. Het leidt tot politieke apathie, waarbij mensen afhaken en zich terugtrekken uit democratische processen. Tegelijkertijd voedt het de opkomst van populistische partijen, die inspelen op het wantrouwen en vaak simplistische oplossingen bieden. Bovendien kan wantrouwen de legitimiteit van overheden en instellingen ondermijnen, waardoor crisissen moeilijker beheersbaar worden en de sociale cohesie onder druk komt te staan.

Polarisatie: Een zekere mate van polarisatie is op zich inherent aan democratische politiek. Politieke partijen positioneren zich rond uiteenlopende politieke breuklijnen, elk met een eigen visie op economisch beleid, sociale herverdeling, duurzaamheid, migratie... Dat heeft doorheen onze politieke geschiedenis regelmatig tot verhitte discussies geleid.

Een doorgedreven ‘wij-zij denken’ vormt natuurlijk geen ideaal democratisch gegeven. Onoverbrugbare tegenstellingen tussen verschillende maatschappelijke strekkingen maken de zoektocht naar een politieke consensus of compromis buitengewoon moeilijk. Deze polarisatie kan zich ook uiten doordat bepaalde groepen de legitimiteit verwerpen van onze politieke instellingen. En dus ook het geloof verliezen in de waarde van politieke participatie.

Vandaag wijzen onderzoekers op een stijgende polarisering, o.a. door de negatieve impact van de social media. De snelheid en de algoritmen achter deze nieuwe communicatiekanalen kunnen bijdragen tot deze polarisatie: ze worden ‘filter bubbles’ waarin vooral de eigen bestaande mening wordt bevestigd.

>>> DWB zal daarom, in lijn met haar bestaande participatievisie, vooral participatievormen promoten waarbij écht overleg mogelijk is tussen burgers met verschillende meningen. Dat moet de kansen vergroten op meer onderling begrip tussen de participanten en op de vorming van een brede eindconsensus. Vandaar ook onze inzet op deliberatieve participatievormen (zie verder).

Animo voor burgerparticipatie: Volgens de Vlaamse Stadsmonitor is de bereidheid om mee te praten over de stad tijdens recent licht toegenomen. Een groeiend aantal burgers wil dus graag meedenken over beleid en de toekomst van hun stad. Dat opent mogelijkheden voor besturen om participatieprojecten uit te tekenen. En omdat onderzoek aantoont dat goed uitgevoerde

participatie leidt tot meer vertrouwen in de politiek, kunnen we hier een interessante maatschappelijke win-win boeken.

Steeds meer besturen trekken ook deze conclusie en tonen zich gemotiveerd om met nieuwe participatievormen aan de slag te gaan. Interessant daarbij is dat onderzoek aantoonde dat vooral deliberatieve participatievormen een uitermate geschikt instrument tegen polarisatie zijn.

Digitalisering

De voorbije jaren heeft onze samenleving een grote digitale transitie ondergaan. De corona-lockdown versterkte deze evolutie. Vooral relevant in het werkveld van burgerparticipatie zijn de nieuwe mogelijkheden voor communiceren, voor samenwerking en voor mobilisatie van actieve burgers. Ook belangrijk, de nieuwe technologie maakt ook bestuurlijke transparantie en participatie eenvoudiger. Belangrijke beleidsinformatie (bv. de budgetten, plannen...) kan men vlotter toegankelijk maken voor de burger. Via digitale tools kan men makkelijker een zeer grote groep mensen betrekken bij participatieve projecten.

Hoewel het overgrote deel van de bevolking kan zich geen leven meer kan voorstellen zonder internet en smartphone, mogen we niet vergeten dat een aantal mensen, bv. ouderen of mensen in armoede, geen toegang hebben tot digitale communicatie. Ook de ICT-vaardigheden zijn ongelijk verdeeld. [Barometer Digitale Inclusie 2022](#) Deze kwetsbare groepen worden dus ook uitgesloten van digitale vormen van participatie. Andere groepen, bv. jongeren, zijn dan weer bijna uitsluitend bereikbaar via social media.

Door de corona-lockdown is het online vergaderen, bv. via Teams of Zoom, ingeburgerd geraakt. Vooral voor voorbereidend werkoverleg is dit een meerwaarde: dit bespaart onze medewerkers veel tijd voor verplaatsingen doorheen gans Vlaanderen.

Meer recente ontwikkelingen, zoals Virtuele Realiteit of Artificiële Intelligentie, zullen in de toekomst waarschijnlijk een impact hebben op het werkveld van burgerparticipatie. Virtuele realiteit kunnen nuttig zijn om bv. stedenbouwplannen visueel aanschouwelijk te maken. Artificiële intelligentie wordt nu al ingezet voor de verwerking van de input van burgers bij online participatie.

>>> DWB zal aandacht hebben voor een mix aan kanalen bij het ontwerpen van participatieprocessen, voor ondersteuning van bepaalde groepen... bij het ontwerpen van een participatieproces. We bieden eenvoudige toepassingen voor bevragingen aan burgerinitiatieven, adviesraden...

>>> DWB zal gebruik maken van digitale communicatie om een jonger publiek te bereiken.

>>> DWB volgt nieuwe technologische ontwikkeling op die relevant zijn voor burgerparticipatie, al hebben we niet altijd de knowhow of middelen om die zaken te ontwikkelen.

Milieu en ruimtelijke planning

Er bestaat vandaag een wetenschappelijke consensus, zelfs een duidelijk gevoel van urgentie, dat er dringend maatregelen nodig zijn voor de redding van milieu en klimaat. Er is geen volledige eensgezindheid over het ideale scenario: sommigen zien de oplossing in 'degrowth', anderen in technologische innovatie voor klimaatopwarming, stikstofuitstoot, vervuiling...

Ook op vlak van ruimtelijke planning liggen beleidsmatige uitdagingen in een volgebouwd Vlaanderen. Zo zorgt de combinatie van een groeiende bevolking en kleinere gezinnen voor een

stijgende behoefte aan wooneenheden. De impact van industrie en landbouw op nabijgelegen natuurgebieden maakt een ander beleid noodzakelijk inzake de stikstofuitstoot.

Als participatiebegeleider vormt niet – al klinkt het ongelukkig – het inhoudelijke vraagstuk van een beter milieu de belangrijkste uitdaging, wel een direct gevolg daarvan: opkomend burgeractivisme. Volgens een groeiend aantal mensen ondernemen onze beleidsmakers onvoldoende politieke actie. De overheid neemt onvoldoende ecologische maatregelen en neemt die bovendien veel te traag, vinden deze burgers. Deze ‘stilstand’ motiveert hen meer om zelf actie te ondernemen: actiegroepen brengen de klimaatzaak voor de rechtbank, jongeren betogen voor het klimaat, anderen werken plaatselijk samen in een biotuin... Zeker op lokaal vlak kan de inzet en plaatselijke terreinkennis van de actieve burgers een meerwaarde betekenen voor beter milieu- en ruimtelijk beleid.

>>> DWB zal deze maatschappelijke beweging van bottom-up burgerinitiatief ondersteunen via informatie en begeleiding op vlak van inspraak en beleidsinvloed.

Vrijwillige inzet, middenveld en verenigingsleven

De algemene indruk dat de deelname aan het verenigingsleven daalt, blijkt voorlopig niet uit cijfergegevens. Wat de globale participatie betreft, kunnen we geen eenduidige op- of neerwaartse beweging vaststellen. Het steunpunt SoCius concludeert uit recent participatieonderzoek dat het verenigingsleven nog steeds erg populair in Vlaanderen met ongeveer 50.000 geregistreerde verenigingen.

Wel verwijst SoCius naar veranderende manieren van maatschappelijk engagement: er is meer en meer sprake van zogenaamd ‘episodisch vrijwilligerswerk’. Ook DWB stelt deze evolutie vast bij de ondersteuning van gemeentelijke adviesraden. Ook daar ervaart men dat meer en meer mensen liever tijdelijk betrokken worden voor een concrete kwestie of taak. Adviesraden die klassiek draaien op een permanent engagement, moeten hun werking best aanpassen om lossere engagementen mogelijk te maken.

Deze evolutie vertaalt zich ook in het tijdelijke karakter van bepaalde burgerinitiatieven en actiegroepjes, die plots ontstaan (als een steekvlam) rond een concrete probleemstelling. Deze kortdurende initiatieven hebben niet altijd voldoende ervaring met strategieën voor inspraak en invloed, die klassieke middenveldorganisaties wel hebben.

>>> DWB zal met dit ‘episodisch engagement’ rekening houden in de vorming en begeleiding van burgerinitiatieven, adviesraden en andere participatievormen.

>>> DWB zal zijn medewerking aanbieden en zijn aanbod bekendmaken bij verenigingen en belangengroepen om hen te ondersteunen op vlak van inspraak en invloed.

Trends inzake burgerparticipatie

Vraag naar meer representativiteit: DWB heeft, net als andere waarnemers, sterk de indruk dat de (lokale) overheden duidelijk op zoek zijn naar participatievormen die beter slagen in de mobilisatie van een breder, meer representatief publiek. Vandaag trekken veel participatiemomenten steeds dezelfde ‘usual suspects’ aan. De betrokkenheid bij toekomstige participatievormen moet beter de (lokale) samenleving weerspiegelen, horen we regelmatig. In een onderzoeksrapport naar actuele participatievormen (prof. Trui Steen, KUL) in het kader van Labo Burgerparticipatie kwamen Burgerbudget, Right to Challenge en Mini-publics (ander woord voor burgerpanel) als innovatieve trends naar voren.

>>> *DWB zal in de toekomst inzetten op de introductie van deliberatieve burgerpanels. Burgerbudgetten lijken al voldoende ingeburgerd. Right to Challenge past niet binnen onze visie op participatie.*

Adviesraden: Ondanks de kritische signalen die we vaak ontvangen over adviesraden, blijken ze voor politici nog wel een duidelijke meerwaarde te hebben. Dat blijkt – voor sommigen enigszins verrassend - uit de recent onderzoek door de UGent (2024). Een aantal adviesraden blijven ook decretaal verplicht.

>>> *DWB zal in de toekomst blijvend adviesraden ondersteunen, weliswaar naast de aandacht voor innovatieve participatievormen zoals deliberatieve burgerpanels.*

Invloed via de rechtbank: DWB stelt vast dat meer en meer burgeractivisten via juridische weg een bepaalde oplossing willen afdwingen. Een bekend voorbeeld is de ‘Klimaatzaak’ dat via de rechtbank een ambitieuzer Vlaams klimaatbeleid wou afdwingen. Maar er lopen/liepen ook andere acties tegen uiteenlopende kwesties zoals PFOS-vervuiling, vliegtuighinder, hoofddoekenverbod... Het lijkt een duidelijke trend.

>>> *DWB zal niet inzetten op dit juridisch activisme wegens onvoldoende kennis daarover en omdat het niet helemaal binnen de visie van DWB op participatie. We kunnen burgerinitiatieven doorverwijzen naar derden.*

5.2. SWOT-ANALYSE

Voor de opmaak van dit beleidsplan maakten de medewerkers en bestuursleden van DWB een kritische analyse van de werking. We gebruikten ook de feedback van gemeenten, adviesraden, organisatie en burgerinitiatieven waarmee we samen werkten. Een samenvatting daarvan vind je in dit hoofdstukje, aangevuld met een aantal interne ambities.

Sterke punten

Sterke deskundigheid: DWB heeft sinds 1983 een uitgebreide knowhow opgebouwd. We worden in het werkveld en bij lokale besturen ook duidelijk erkend als een ‘participatiedeskundige’. Zeker op vlak van de ondersteuning van gemeentelijke adviesraden zijn we waarschijnlijk de grootste referentie in Vlaanderen. We combineren een grote juridische kennis met een brede kijk op goede praktijken en alternatieve werkvormen. We ontwikkelden een inspirerende toekomstvisie gericht op raden die meer aandacht hebben voor inhoudelijk sterk advies met een breed draagvlak. Door onze jarenlange inzet vindt deze visie meer en meer ingang. Op heel wat plaatsen zien we nieuwe structuren en werkwijzen openbloeien.

DWB heeft ook heel wat kennis en ervaring met nieuwere participatievormen zoals burgerbegrotingen, right to challenge, burgerpanels... Zeker op vlak van deze deliberatieve burgerpanels deden we recent heel wat praktische ervaring op: o.a. door onze medewerking aan ‘We need to talk’ een mediageniek burgerpanel over de federale partijfinanciering. We werken rond dit thema samen met G1000, een pionier op vlak van deliberatieve democratie.

Naast de knowhow over participatie heeft DWB ook een degelijke kennis over de bestuurlijk en politieke werking van onze (lokale) overheidsinstellingen.

Dat we als ‘sterk merk’ bekend staan, blijkt ook uit de regelmatige aanvragen voor medewerking aan jury’s, denktanks en stuurgroepen bij academisch onderzoek of participatieprojecten (bv. het

Labo Burgerparticipatie, een initiatief van de Vlaamse Overheid in de schoot van Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten). Ook onze kwalitatieve begeleiding van participatieprocessen wordt gewaardeerd, blijkt uit evaluaties.

Onafhankelijke rol: DWB ervaart haar positie als onafhankelijke, pluralistische organisatie als een sterkte. Samengevat: DWB heeft een duidelijke visie op kwaliteitsvolle participatie, maar zal zich niet uitspreken over de concrete inhoudelijke politieke beslissingen. We beperken ons tot opinies over democratie en participatie. Vanwege die positie wordt DWB door een breed spectrum aan organisaties en lokale besturen gezien als een neutrale en geloofwaardige procesbegeleider of partner.

Begrijpbare informatie: DWB slaagt er erg goed in om soms abstracte concepten en moeilijke (juridische) informatie vlot te vertalen in heldere en toegankelijke teksten, schema's en filmpjes. Niet onlogisch: we staan voor toegankelijke participatie en daarvoor is begrijpbare en correcte basisinformatie een belangrijke voorwaarde. We bieden bepaalde informatie ook aan op een aangename manier, bv. door informatie over nieuwe kiesregels aan te bieden via een ludieke quiz.

Communicatie via nieuwe media: DWB heeft in de voorbije beleidsperiode meer en meer ingezet in onlinecommunicatie. Met opvallende resultaten. Zo telt het nieuwe Instagram-kanaal vandaag al meer dan 300 volgers. Recente audiovisuele posts werden telkens meer dan 1500 maal bekeken. Daarnaast zijn we ook actief op LinkedIn, X en Facebook. Ook daar genereren onze posts een zekere tractie: ze worden telkens tussen de 200 en 500 maal bekeken. Onze Facebook telt meer dan 2000 volgers (+40% de afgelopen 3 jaar). Hierbij valt het op dat verschillende posts op sociale media vragen uitlokken. We spreken op die manier duidelijk een ander en breder publiek aan. Via Instagram zeker ook een jonger publiek. We voelen aan dat we verder moeten investeren in deze communicatie en daarbij nog meer de link moeten leggen naar ons activiteitenaanbod: om van deze informatieconsumenten ook deelnemers te maken.

Nieuw breder bereik: DWB is er de laatste jaren duidelijk in geslaagd om zijn bereik breder te maken dan het klassieke publiek uit adviesraden. We stellen tevreden vast dat we niet alleen met onze communicatie, ook met activiteiten rond innovatieve participatievormen en rond burgerinitiatieven andere profielen bereiken: jonger, vrouwelijker en diverser. Dat zagen we bij onze eerste interessante ervaringen met burgerinitiatieven (bv. in Edegem en Houthalen-Oost). Met de campagne 'Ik Stem Ook' werken we met stemgerechtigde niet-Belgen.

Professionele aanpak: DWB heeft in de voorbije twee beleidsperiodes grote vooruitgang geboekt op vlak van professionalisering, interne kwaliteitszorg en goed bestuur. Zoals eerdere visitatiecommissies al opmerkten DWB steeds een zelfkritische organisatie geweest. Recent werd nog meer werk gemaakt van de evaluatie van doelstellingen en projecten, van jaarlijkse functioneringsgesprekken, van een systematische opvolging van de interne kwaliteitszorg via het EFQM-INK-model en van meer aandacht voor elementen van goed bestuur. Een werkpunt uit het vorige beleidsplan is aangepakt: de onderlinge taakverdeling van de medewerkers werd duidelijk afgelijnd.

Zwakke punten

Reactief, niet proactief: DWB heeft te veel de gewoonte om aanvragen voor vormingen en begeleidingsactiviteiten af te wachten. We spelen vooral in op 'toevallig' binnengelopen aanvragen. Die gaan vooral over ondersteuning van adviesraden, waarvoor DWB al bekend is.

Maar de nieuwe accenten in de werking, bv. rond innovatieve participatievormen, komen zo nog te weinig uit de verf.

We voelen sterk de nood aan om meer aanbod-gestuurd te werken in plaats van vooral vraag-gestuurd. In de toekomst willen we m.a.w. dat nieuwe aanbod meer proactief bekend maken. Ook belangrijk in dit kader: vandaag werken we vooral mee aan studiedagen of projecten van derden, terwijl we in de toekomst zouden ook meer eigen evenementen moeten opzetten over innovatieve participatie.

Imagoprobleem: DWB heeft voor sommigen een oubollig imago, o.a. door de nadrukkelijke focus uit het verleden op de klassieke adviesraden. Bovendien heeft de naam ‘De Wakkere Burger’ sinds de Coronacrisis voor sommigen een negatieve bijklank: tegenstanders van de gezondheidsmaatregelen en vaccinaties gebruikten ook de naam ‘wakkere burgers’. Dat scheidt soms verwarring en een foute beeldvorming.

Bij de medewerkers leeft dan sterk het gevoel dat in de communicatie en activiteiten meer aandacht moet liggen op innovatieve participatievormen. Ook moeten we nog inzetten op meer ‘hippe’ communicatie, bv. via korte filmpjes, via onlinecommunicatie... Dat moet toelaten om met een moderner imago ook jongere generaties aan te spreken.

Moeilijke toegang tot burgerinitiatieven: DWB startte pas vlak voor de Coronacrisis met een ondersteuningsaanbod van burgerinitiatieven. Hoewel we sindsdien al een aantal interessante projecten hebben begeleid, voelen we toch sterk aan dat onze bekendheid als aanspreekpunt voor actieve burgers nog beter kan. Dat blijkt geen gemakkelijke taak, o.a. omdat een deel van de burgerinitiatieven maar een kort bestaan kennen. Ze duiken op rond een bepaalde kwestie en verdwijnen dan weer. We voelen aan dat we ons sterker bekend maken als steunpunt voor burgeractivisme. Dat zal o.m. moeten gebeuren door netwerking met andere organisaties die een meer natuurlijk direct contact hebben met deze actieve burgers en meer aandacht voor dit aanbod in de eigen communicatie.

Geen duidelijk inhoudelijk profiel: DWB houdt vast aan een onafhankelijke, pluralistische aanpak en neemt dus geen standpunten in over inhoudelijke politieke vraagstukken. Dat is een sterkte als onafhankelijke participatiebegeleider, maar blijkt een remmende factor bij het aanbod voor bottom-up burgerinitiatieven. Deze zijn bij uitstek georganiseerd rond een duidelijk inhoudelijk strijdpunt: bv. voor behoud van een historisch pand, voor een autovrij centrum... Aangezien DWB dergelijke concrete stellingnames principieel vermijdt, zien die actieve burgers ons minder snel als een bondgenoot.

Bereik van doelgroepen: DWB vindt brede en diverse betrokkenheid een belangrijk kwaliteitselement voor participatie. Maar deze doelgroepen bereiken blijkt niet altijd even goed te lukken. We zetten waarschijnlijk nog te weinig in op bekendmaking en samenwerking met verenigingen en netwerken van etnisch culturele minderheden. We werken wel regelmatig samen met organisaties als Orbit vzw en Levl vzw, die meer contact hebben met de doelgroep.

Wisselende praktische vaardigheden: DWB begeleidt participatieprocessen. Werken met groepen burgers is een ambacht dat een aantal vaardigheden vereist. Bij personeelwissels verdwijnt soms een deel van die praktische kennis. We moeten permanent opletten dat nieuwe, maar ook oude, medewerkers voldoende vorming en training genieten om deze praktische taken kwaliteitsvol uit te voeren.

Beperkt vrijwilligersbeleid: DWB had in het verleden, naast bestuursvrijwilligers, geen uitgebreide vrijwilligerswerking voor inhoudelijke of ondersteunende taken. Dat was een bewuste keuze uit het verleden nadat we negatieve feedback kregen op het inzetten van ‘niet-professionals’ als begeleiders. Alleen voor enkele concrete projecten werden vrijwilligers ingezet. De voorbije jaren zagen we wel mogelijkheden om vrijwilligers te vormen en in te zetten als tafelbegeleider bij participatiemomenten. Dat blijft tot nu echter vrij beperkt.

Samenstelling bestuur en team: Om het belang van inclusie als basisvoorwaarde voor goede participatie te benadrukken, is het belangrijk om zelf ook inclusie uit te stralen. Het team en de bestuursorganen van DWB zijn echter te homogeen samengesteld. Hoewel het team op vlak van gender in balans is, zijn mannen nog steeds oververtegenwoordigd in de AV en Raad van Bestuur. Daarnaast zijn verschillende maatschappelijke groepen (mensen met een migratieachtergrond, mensen in armoede...) vandaag weinig betrokken. DWB wil dat opvangen door de vernieuwingsoperatie van de AV, waarvan een eerste fase 2 jaar geleden werd afgerond, vanaf 2020 voort te zetten door diverse profielen aan te trekken. Daarnaast letten we uitdrukkelijk op om via experts alle belangrijke doelgroepen input te laten geven op de opmaak van ons beleidsplan. We betrekken doelgroepen.

Kansen

Groeiend en nieuw engagement: Bottom-up-initiatieven en burgeractivisme rond lokale en mondiale uitdagingen zijn een groeiend fenomeen, dat aansluit bij nieuwe tijdelijke vormen van maatschappelijk engagement (zie ook: omgevingsanalyse). DWB kan een meerwaarde betekenen met een ondersteuningsaanbod voor deze actieve burgers.

Als gesubsidieerde sociaal-culturele organisatie kunnen wij deze burgerinitiatieven ook gratis, goedkoop of in ruil voor een wederdienst (bv. vrijwillige inzet als spreker/praktijkdeskundige op trefdag). Deze actieve burgers hebben vaak geen budget ter beschikking voor ondersteuning.

Innovatieve, representatieve participatie: Veel lokale besturen tonen enthousiasme voor experimenten met nieuwe vormen van burgerparticipatie. Zeker wanneer die een breder en ander publiek aantrekken dan de bestaande methoden. We zagen de laatste jaren de opkomst van burger- en wijkbudgetten, digitale fora... We voelen aan dat vandaag ook deliberatieve burgerpanels de wind in de zeilen hebben. Daarnaast ontvangen we veel aanvragen voor het moderniseren van de klassieke adviesraden.

Partnerschappen rond beleidsinvloed: We ontvangen regelmatig vragen van middenveldorganisaties die met specifieke doelgroepen werken voor samenwerking rond beleidsbeïnvloeding. Zij zoeken ondersteuning om hun aandachtspunten ook op de (lokale) politieke agenda te krijgen. Er is dus een zeker ‘gat in de markt’ voor een organisatie als DWB.

Digitale tools: Sommige adviesraden en burgerinitiatieven zijn soms op zoek naar tools om bv. online bevragingen of evaluatieformulieren eenvoudig te verspreiden naar achterban of stakeholders. DWB heeft daarvoor in het recent verleden eenvoudige voorbeelden gemaakt via vlot, toegankelijke ICT-toepassingen.

Bedreigingen

Wantrouwen: Beperkt geloof in overheid: Een drempel voor DWB is wellicht ook de vaststelling dat een aantal burgerinitiatieven misschien geen ‘nieuwe democratievorm’ zijn, maar misschien eerder een symptoom zijn van wat de Nederlandse sociologe Evelien Tonkens ooit omschreef als ‘goedgemutste machteloosheid’: burgers die zelf een initiatief nemen omdat ze geen geloof meer

hebben in hun democratische overheden op vlak van bv. klimaat- of armoedebeleid. Misschien is dit evenzeer een kans voor DWB: hen toch wijzen op kansen tot samenwerking en overleg met lokale besturen.

Veeleisende burgerinitiatieven: DWB heeft een kant-en-klaar aanbod voor o.a. adviesraden. Daarbij is wel sprake van maatwerk, maar met relatief weinig tijd en energie kunnen we toch een groot aantal activiteiten uitvoeren herhalen. De eerste ervaringen met ondersteuning van burgerinitiatieven leren dat dit heel wat meer inspanningen vraagt. Burgerinitiatieven ijveren in hun vrije tijd met veel inzet voor een maatschappelijk doel. Hun vrije tijd is schaars en dus hebben projecten met deze actieve burgers vaak de neiging om 'uit te deinen': ze leunen meer op een begeleider voor praktische taakjes (in vergelijking met ambtelijk goed ondersteunde adviesraden), ze stellen vaak bijkomende vragen...

Intensieve deliberatieprocessen: De organisatie van een deliberatief burgerpanel vereist een grote inzet van middelen en personeel. Zeker – en dat is onze bedoeling – wanneer je een kwalitatief proces wil aanbieden. Het proces moet op maat van een specifieke context worden ontworpen. Er zijn een aantal tafelbegeleiders nodig. Enzovoort. Bovendien vertalen deze inspanningen en kwaliteitseisen zich ook in een vrij groot kostenplaatje voor de organisatoren.

Beperkte naamsbekendheid bij burgerinitiatieven: Hoewel DWB een sterk merk is bij lokale besturen, middenveldorganisaties en adviesraden, is er nog werk aan onze naamsbekendheid bij burgerinitiatieven. Omdat we pas sinds het einde van de coronaperiode in de praktijk burgerinitiatieven ondersteunden, kent deze doelgroep ons nog niet heel goed. Wel komen ondertussen meer vragen om informatie en hulp binnen.

Omdat burgerinitiatieven zich zeer sterk richten op actuele problemen, zijn ze vaak ook tijdelijk van karakter. Dat maakt het moeilijk om duurzame netwerken uit te bouwen met interessante initiatieven. Het zal zaak zijn om constant inspanningen te leveren om nieuwe initiatieven op het spoor te komen en om sterk in te zetten op begeleiding op maat in plaats van klassiek vormingswerk. Via het online ontsluiten van onze expertise, het aanwezig zijn op plaatsen waar burgerinitiatieven elkaar ontmoeten en het sluiten van de nodige samenwerkingen met andere organisaties moet dat lukken.

Interne ambities

Naast de resultaten van de SWOT-analyse willen we in onze toekomstplannen ook ruimte maken voor ambities bij personeels- en bestuursleden. Welke doelen zorgen voor extra energie binnen de organisatie? Welke nieuwe uitdagingen zijn relevant volgens onze personeels- en bestuursleden? Intern bestaat er een breed draagvlak voor volgende ambities:

Inclusieve participatie: DWB moet blijvend aandacht behouden voor diversiteit. In onze diverse maatschappij moet iedereen kunnen participeren. We moeten permanent en actief aandacht hebben voor brede en diverse betrokkenheid bij beleid en samenleving. DWB moet dus ook in de toekomst inzetten op inclusieve participatie.

Jongerenparticipatie: DWB moet meer aandacht hebben voor de jongere leeftijdscategorieën. Participatie, zeker via klassieke kanalen als adviesraden, trekt vaak een wat ouder publiek. Om blijvend relevant te blijven moet DWB toegang zoeken tot de leefwereld van jongeren - bv. via onlinecommunicatie. In verkiezingsperiodes geven we ook extra aandacht aan nieuwe kiezers.

Democratische instellingen: DWB moet opnieuw meer aandacht hebben voor een oude ambitie om activiteiten op te zetten rond actuele politieke kwesties, aan informatieve activiteiten over de werking van onze democratie... aanvullend naast het bestaand aanbod rond verkiezingen.

Meer 'actieve klantgerichte' benadering: DWB moet per doelstelling nauwkeuriger definiëren wat onze 'producten' zijn, wat daarvoor het 'doelpubliek' is en hoe we dat zullen bereiken is. We moeten oplistend wie daarbij mogelijke partners zijn. Dat moet toelaten om het eigen aanbod en evenementen ruimer te 'verkopen'.

5.3. CONCLUSIES UIT CONTEXT- EN SWOT-ANALYSE

Uit de context- en SWOT-analyse leidt DWB volgende ruwe krijtlijnen af voor het beleidsplan:

- DWB voelt de nood aan om de grote inhoudelijke lijnen van de werking uit de voorbije jaren te continueren. We voelen dat door corona een aantal ambities vertraging opliepen, maar dat we na deze periode op een goed spoor zitten. We voelen ons daarbij gesteund door het positieve visitatieverslag zonder aanbevelingen.
- DWB wil dus blijvend inzetten op het dynamiseren van adviesraden, maar met voldoende ruimte voor andere doelen rond innovatie en burgerinitiatief, maar wil actiever zijn rond de ondersteuning van burgerinitiatieven en nieuwe participatievormen, zoals deliberatie.
- DWB wil wel meer aanbodgericht i.p.v. vraaggericht werken. We willen het recentere aanbod rond burgerinitiatieven en deliberatieve burgerpanels actiever 'in de markt' zetten. Daarbij willen we zeker ook aandacht voor en jonger en diverser publieksbereik.

6. UITSTRALING VOOR VLAANDEREN EN BRUSSEL

In dit hoofdstuk schetsen wij een beeld van de werking waarvoor DWB een subsidie aanvraagt. Wij doen dat in dit hoofdstuk vooral door enkele markante voorbeelden te vermelden. Meer gedetailleerde cijfergegevens over de werking en activiteiten kan u nalezen in het aparte document “Kerncijfers”.

Bereik en uitstraling van de activiteiten

DWB voerde de voorbije werkjaren dit volume aan activiteiten uit (uitgedrukt in dagdelen):

ACTIVITEITEN gericht op...	2023-24
Burgerinitiatieven	28
Innovatieve participatie: adviesraden	41
Innovatieve participatie: budget, panels...	9
-- panel “We Need To Talk”	52
Verkiezingen	24
Participatie: varia	18

Voorbeelden van activiteiten voor burgerinitiatieven

DWB ondersteunde in 2023-2024 een lokaal **burgerinitiatief ‘Hart voor Edegem’** bij een traject voor de opmaak van een memorandum n.a.v. gemeenteraadsverkiezingen. We gaven het burgerinitiatief strategisch advies: o.a. het creëren van een breder draagvlak. Dat werd gerealiseerd door de organisatie van een participatiemoment. We hebben deze bijeenkomst met +/- 50-60 aanwezigen begeleid.

>>> *Impact: Onze bijdrage zorgde voor een meer constructieve en breder gedragen aanpak bij het burgerinitiatief: minder gericht tegen één partij, meer gericht op participatief geformuleerde en constructieve voorstellen voor de toekomst. Het initiatief kreeg ruime weerklank in de regionale pers.*

DWB ondersteunde in 2023-2024 een traject **met lokale vrijwilligers van de middenveldorganisatie Vluchtelingenwerk Vlaanderen**. Dat traject had als doel om met de vrijwilligers die lokale opvang voorzien voor vluchtelingen, een gezamenlijk memorandum op te stellen dat zal worden voorgesteld op de wereldvluchtelingendag op 20 juni 2024. Met dat memorandum vragen de vrijwilligers meer aandacht voor de penibele situatie waarin veel vluchtelingen zich bevinden, en tracht men draagvlak te genereren omtrent het thema. In dit traject begeleid DWB de overlegmomenten tussen de verschillende vrijwilligers.

>>> *Impact: Onze bijdrage leverde een document op met intern gedragen aanbevelingen.*

DWB begeleidde in 2023 een intern participatief traject voor het **burgerinitiatief Grootouders**. Bedoeling was om na een denkoefening over actievoeren en burgerlijke ongehoorzaamheid tot gedragen afspraken te komen over interne afspraken en grenzen voor klimaatacties.

>>> *Impact: Onze bijdrage zorgde voor een interessante visietekst met richtlijnen.*

DWB ondersteunde in 2021-2023 een lokaal burgerinitiatief, opgestart door Turkse buurtbewoners, rond de aanleg van een nieuw **buurtpark ‘Vredesbos’ in Houthalen-Oost**. We organiseerden een participatietraject waarbij alle plaatselijke stakeholders inspraak kregen: leerlingen van lokale scholen, ouderen van het dienstencentrum, jongeren van het jeugdhuis, leden van de gemeentelijke werkgroep rond handicap en de onmiddellijke omwonenden. Op die

manier werden 150-200 mensen betrokken bij de opmaak van een ontwerp-plan door de initiatiefgroep. Dat gebeurde met de vrijwillige hulp van een professionele ontwerper van groene openbare ruimtes.

>>> *Impact: Onze bijdrage leverde een mooi en gedragen ontwerp op met participatie die het lokale bestuur zelf niet zou waarmaken. Het Vredesbos werd beloond met een prijs door de Limburgse Weyersfonds, o.a. wegens de participatieve insteek. De betrokkenheid van de scholen vertaalde zich ook in een actieve verbinding van de leerlingen met het parkje op vlak van aanplanting, onderhoud... De ontwikkeling en de opening van het park kreeg ruime weerklink in de media.*

Voorbeelden van activiteiten voor deliberatieve participatie

DWB ondersteunde in 2022-2023 als partnerorganisatie mee het **burgerpanel ‘We Need To Talk’**, een initiatief van verschillende middenveldorganisaties, o.a. G1000, Egmontinstituut, Vrijdaggroep, Itenera en Levl. Het grote burgerpanel had als doel om aanbevelingen te doen over de hervorming van de financiering van politieke partijen. Gedurende drie weekends bogen 60 gelote burgers zich over het thema. Uiteindelijk formuleerde het panel 34 aanbevelingen over het thema. Een medewerker van DWB was nauw betrokken bij de arbeidsintensieve voorbereiding en ontwerp van het deliberatieve proces. Een andere faciliteerde mee de werkgroepen tijdens de drie weekends.

>>> *Impact: Onze bijdrage in de voorbereiding zorgde mee voor een degelijk proces met voldoende aandacht voor diverse betrokkenheid en voor een zeer degelijke procesbegeleiding. De aanbevelingen werden mee voorgesteld door DWB in de Commissie Grondwet van de Kamer van Volksvertegenwoordigers. Het ganse project zette niet alleen een publiek debat op gang over de partijfinanciering zelf, maar ook over de meerwaarde van burgerparticipatie.*

Voorbeelden van activiteiten voor budgetparticipatie

DWB maakte de voorbije jaren deel uit van een **Vlaams-Nederlands netwerk ‘Burgerbegrotingen.eu’**, samen met academici, participatieprofessionals en -organisaties. Regelmatig werden in de voorbije beleidsperiode online en live netwerkmomenten georganiseerd voor ambtenaren en beleidsmakers uit lokale besturen. Op 16 mei 2024 werd nog een laatste studiedag georganiseerd in Maastricht, hierna werd het netwerk opgeheven. De introductie van burgerbudgetten leek vrij breed verspreid.

>>> *Impact: Onze bijdrage aan de netwerkmomenten zorgde mee voor een verspreiding van deze participatieve budgetten in Vlaamse en Nederlandse lokale besturen. Kennis en praktijkervaringen werden verzameld en online ontsloten.*

Activiteiten voor gemeentelijke adviesraden

DWB ondersteunde in 2023-2024 de **adviesraden van de Stad Gent bij de opmaak van hun memoranda**. Dat gebeurde via vormingsmomenten en onderlinge uitwisseling. Deze uitwisseling leidde tot een gezamenlijk initiatief om ook een collectieve eisenbundel te formuleren voor het nieuwe stadsbestuur. We begeleiden het denkmoment voor deze aparte gemeenschappelijke tekst, waarvan we ook de eindredactie verzorgden.

>>> *Impact: Onze bijdrage zorgde voor degelijke memoranda en indirect voor het uitwerken van een collectieve tekst voor betere participatievoorwaarden.*

DWB begeleidde in 2023-2024 de **hervorming van de gemeentelijke cultuurraad van Nieuwpoort**. Met de nieuwe legislatuur in aantocht besloot deze cultuurraad om haar werking grondig te hervormen, de raad wil meer proactief werken, en ook een diverser profiel aantrekken. DWB begeleidde de participatiemomenten voor de nieuwe aanpak en structuur.

>>> *Impact: Onze bijdrage zorgde mee voor een zinvol nieuwe toekomstvisie. Men denk ook na over fusies met andere overlegstructuren in de gemeente.*

DWB begeleidde in 2023-2024 een **optimalisatieprocessen voor plaatselijke adviesraden** in Oostende en Kortrijk. Na een inleidend inspiratiemoment over nieuwe goede praktijken, gingen we met alle betrokken raden in gesprek op zoek naar concrete verbeterpunten.

>>> *Impact: Onze bijdrage zorgde voor een analyse van de huidige werking van de raden en aan onderbouwde aanbevelingen voor de toekomst. In Oostende groeide uit het optimalisatieproces ook een initiatief tot meer samenwerking rond bepaalde kwesties.*

Varia participatie

DWB organiseerde in 2024 de zogenaamde Athena-prijs voor gemeentelijke participatieprojecten. Dat gebeurde in samenwerking met G1000 en CPCP: 21 contactmomenten. ER waren prijzen voor kleine, middelgrote en grote gemeenten. De winnaars waren Olen, Asse en Gent.

>>> *Impact: Onze bijdrage aan dit project leverde inspirerende nieuwe praktijkvoorbeelden op. Participatie werd positief in beeld gebracht.*

DWB begeleidde in 2023 voor de gemeente Pepingen een kort participatietraject over de vraag of een fusie met buurtgemeenten een wenselijke oplossing was. Na een info-moment over het concept 'gemeentelijke fusie', konden burgers op een zaterdagvoormiddag debatteren over de argumenten pro en contra een fusie.

>>> *Impact: DWB werkte na het participatiemoment een notitie uit met alle overwegingen. DE vergadering toonde aan dat, enigszins onverwacht, vrij veel burgers voor een fusie waren met de naburige plattelandsgemeenten.*

Deze lijst is uiteraard niet volledig, maar illustreert wel de diversiteit in activiteiten van DWB in de voorbij 2 werkjaren.

Spreiding van de activiteiten over Vlaanderen en Brussel

De geografische spreiding van onze activiteiten gaat in 2022-2024 van kuststad Oostende tot het Limburgse Leopoldsburg. DWB ontplooit een werking over het volledige grondgebied van Vlaanderen en Brussel. Enkele voorbeelden die het brede geografische bereik aantonen:

- We ondersteunden burgerinitiatieven in o.a. Edegem (Prov. Antwerpen), in Houthalen-Helchteren (Prov. Limburg).
- We ondersteunden burgerorganisaties met een bovenlokaal karakter zoals Grootouders voor het Klimaat, Vluchtelingenwerk Vlaanderen...
- We begeleiden trajecten met adviesraden in o.a. Kortrijk (Prov. West-Vlaanderen), Oostende (Prov. West-Vlaanderen) en Gent (Prov. Oost-Vlaanderen) en vormingen in o.a. Leopoldsburg (prov. Limburg), Huldenberg (Prov. Vlaams-Brabant)...
- We waren actief met de campagne Ik Stem Ook in activiteiten o.m. Tessenderlo (Prov. Limburg) en Leuven (Prov. Vlaams-Brabant) ...
- We werkten mee aan het burgerpanel We Need To Talk met deelnemers uit heel het land

Relevantie als kenniscentrum

De relevantie en uitstraling van DWB is ook verbonden met de stevige reputatie als participatie-expert. Zeker op vlak van de ondersteuning van de gemeentelijke adviesraden zijn wij waarschijnlijk het belangrijkste aanspreekpunt in Vlaanderen.

Ook op andere vlakken wordt onze inbreng gewaardeerd. Dat bewijzen de vragen die DWB ontvangt om zijn ervaringsdeskundigheid in te zetten voor stuur- en klankbordwerkgroepen van

door overheden, academici... Zo werkte DWB in de periode 2022-24 een rol bij het Labo Burgerparticipatie van de Vlaamse Overheid en VVSG, bij een klankbordgroep voor een onderzoek van de UAntwerpen naar participatie in het integratiebeleid, bij een klankbordgroep een onderzoek van UGent en VUBrussel democratische innovatie.

Bereik van de communicatie

Sinds de start van de huidige beleidsperiode steeg het bereik van onze communicatiemedia naar volgende aantallen:

Digitale nieuwsbrief: DWB verzond de voorbije werkingsjaren 10 nieuwsbrieven per jaar met nieuws over ons aanbod, inhoudelijke informatie... De nieuwsbrief bereikt 2.300 abonnees.

Website dewakkereburger.be: DWB bereikt met deze site ongeveer 1.200 bezoekers per maand.

Website adviesraden.be: DWB bereikt met deze thema-site ongeveer 600 bezoekers per maand

Facebook: DWB maakt via Facebook melding van korte nieuwtjes, interessante tips, nieuwe publicaties... De facebookpagina bereikt ruim 2.200 volgers

Instagram: DWB mikt sinds 2 jaar op een bereik van een jonger publiek. De Instagramaccount bereikt ruim 300 volgers, maar sommige berichten bereiken meer dan 1.000 personen.

X (voorheen: Twitter): DWB post niet erg veel op X, vooral korte opinies over bv. nieuwe participatieregels en aankondigingen van een activiteit. De X-account bereikt ruim 750 volgers

7. SOCIAAL-CULTURELE ROLLEN EN FUNCTIES

Het Decreet Sociaal-Cultureel Volwassenenwerk verwacht dat gesubsidieerde organisaties een aantal specifieke rollen en functies opnemen. We bespreken de concrete aanpak daarvan door DWB in dit hoofdstuk.

7.1. ROLLEN

Sociaal-culturele organisaties nemen drie sociaal-culturele rollen op in de samenleving:

- Verbindende rol
- Kritische rol
- Laboratoriumrol.

De verbindende rol

De basisvisie op burgerparticipatie van DWB vertrekt van burgers die samen mee-praten, mee-denken en mee-werken aan het beleid dat impact heeft op hun onmiddellijke leefomgeving. Verbinding maken tussen mensen met verschillende perspectieven en achtergronden behoort tot de essentie van die visie: wij streven naar een democratie waar burgers elk hun ideeën en voorkeuren inbrengen, begrip leren opbrengen voor elkaars standpunt en zo misschien hun mening bijsturen. Het gaat dus nadrukkelijk niet over participatie van losse individuen of over de som van losse meningen, maar over participatie via ‘samenspraak’.

Voor burgers is vaak hun verbinding met buren, wijk of sociale groep ook de onderliggende reden van maatschappelijk engagement en actief burgerschap. We stellen vast dat deelname aan een participatieproces ook kan zorgen onderlinge verbinding en eigenaarschap met het resultaat van een participatietraject. Zo nam een lokale school het peterschap op van een parkje na betrokkenheid in de ontwerpfase van die nieuwe groene zone.

Enkele concrete voorbeelden van de verbindende rol van onze werking:

- DWB hanteert bij alle begeleidingsactiviteiten, vormingen en publicaties dezelfde boodschap: het succes van participatie en beleidsbeïnvloeding hangt samen met een brede en diverse betrokkenheid. De betrokkenheid van een groot aantal inwoners die een afspiegeling vormen van de lokale samenleving vergroot de kansen om samen gehoor te krijgen bij het beleid. Een duidelijke analyse van welke doelgroepen zeker moeten betrokken worden en onderlinge verbinding maken vormt volgens ons een belangrijke succesfactor voor participatie.
- DWB zet in de nabije toekomst in op de introductie van deliberatieve burgerpanels in het participatielandschap. Dat is een bewuste keuze: deze burgerpanels worden representatief samengesteld (via loting). Per definitie worden alle betrokken groepen betrokken in het debat: jong/oud, man/vrouw, kort-/langgeschoold... De werkvorm zet maximaal in op uitwisseling van argumenten en op empathie voor elkaars belang, in tegenstelling tot bv. referenda waar individuele apart hun stem uitbrengen en de meerderheid beslist zonder veel verder overleg.
- DWB sensibiliseert adviesraden om hun bestaande, eerder besloten, samenstelling ook open te stellen voor nu nog afwezige profielen. Vandaag zetelen daar vooral vertegenwoordigers vanuit het klassieke verenigingsleven. We moedigen hen aan om actief verbinding te zoeken met de nieuwe burgernetwerken en met vandaag afwezige doelgroepen. Deze vernieuwende kijk maken we al een tijd bekend en komt duidelijk in beeld op onze website www.adviesraden.be.

De kritische rol

Het woord 'wakkere' in de naam van DWB verraadt het eigenlijk al: 'alert zijn' en 'kritisch kijken' vormen de basishouding bij actief burgerschap. De kritische rol staat centraal in onze visie op participatie: burgers denken kritisch na over maatschappelijke situaties, over hun leefomgeving, over nieuwe beleidsvoorstellen... en formuleren daarvoor eigen oplossingen of beleidsvoorstellen. Dat kritisch burgerschap willen wij ondersteunen.

Onze eigen werking vertrekt ook vanuit een kritische perspectief. DWB werd in 1983 opgericht vanuit de kritische vaststelling dat inspraak en openheid nog sterk ontbraken in de toenmalige bestuurscultuur. Ook vandaag stellen wij nog steeds vragen bij de werking van onze democratische instellingen en de manier waarop burgers worden betrokken bij het beleid. We laten burgers en politici stilstaan bij participatieve hiaten in regelgeving en beleidsvoering.

Enkele voorbeelden:

- DWB volgt kritisch nieuwe regelgeving op inzake participatie en onderneemt actie wanneer nodig. Bij plotse onduidelijkheid over het al dan niet verplichte karakter van lokale cultuurraden bij de start van de vorige beleidsperiode (2019), lokten we een parlementaire vraag uit. Zo organiseerde we bv. een e-mailactie naar parlementsleden voorafgaand aan de plenaire goedkeuring van een nieuw decreet dat het inzagerecht voor burgers inperkte. De stemming werd uitgesteld en de tekst werd aangepast. We onderzochten ook praktische toepassing van het decreetaal voorziene spreekrecht van burgers op de gemeenteraad n.a.v. een klacht van een inwoner over het ontbreken van een reglement daarover in zijn gemeente. We stelden meerdere fouten vast en bezorgden iedere gemeente een burgervriendelijk modelreglement.
- DWB analyseert het bestaande participatielandschap. We promoten en introduceren nieuwe participatievormen, die passen binnen onze eigen basisprincipes m.b.t. participatie. Dit beleidsplan zet bv. nadrukkelijk in op de introductie van deliberatieve burgerpanels. Andere participatievormen passen misschien minder binnen deze principes. Zo nam de vorige Vlaamse regering het concept 'right to challenge' op haar regeerakkoord. We beperkten ons tot een kritische analyse, zonder het concept verder te promoten.
- DWB stelt al jaren vast dat vele lokale adviesraden beter zouden moeten functioneren. We ontwikkelden een toekomstvisie voor meer dynamische en breder samengestelde raden. Via sensibilisering en begeleiding leerden vele adviesraden zelfkritisch naar de eigen werking kijken: een aanzet tot zelfevaluatie en bijsturing.
- DWB is samen met Orbit vzw en Levl vzw initiatiefnemer van de campagne 'Ik stem ook' rond het sensibiliseren van niet-Belgen in ons land om zichzelf te registreren als kiezer bij de gemeenteraadsverkiezingen. Daarbij hielden we een kritische blik op bestaande administratieve en andere drempels die deze registratie bemoeilijken voor potentiële kiezers.
- In een verder verleden: DWB voerde felle actie tegen schijnkandidaten op verkiezingslijsten. Dat zijn kandidaten die wel stemmen aantrokken, maar geen enkele ambitie hadden om eens verkozen ook werkelijk te zetelen. Dat genereerde de nodige publieke aandacht, waardoor deze praktijk inmiddels wettelijk zo goed als onmogelijk is gemaakt.

Deze permanente kritische reflex weerspiegelt zich ook in de eigen werking. We zijn een zelfkritische organisatie die steeds actuele en relevante thema's wil blijven bespelen: de eigen werking wordt regelmatig in vraag gesteld.

De laboratoriumrol

DWB heeft zowel in het verleden als in het huidige beleidsplan steeds aandacht gehad voor zowel eigen experimenten met innovatieve initiatieven als voor het opvolgen en verspreiden van interessante nieuw participatievormen:

Deze aandacht voor innovatie kan verschillende vormen aannemen. Het kan gaan om experimenten met volledig nieuwe participatievormen of technologieën (bv. online participatie en educatie). Het kan gaan over het toepassen van bestaande participatievormen in een nieuwe omgeving (bv. introductie van deliberatieve burgerpanels in kleinere gemeenten). Maar het kan ook gaan over de hervorming van bestaande participatievormen (bv. dynamiseren van de klassieke adviesraden).

Enkele voorbeelden:

- DWB zet in op vernieuwende participatievormen. Zo zullen we bv. nadrukkelijk inzetten op de introductie van deliberatieve burgerpanels in steden en gemeenten. Deze werkvorm bestaat al in de praktijk, maar komt nog maar erg beperkt voor in middelgrote en kleine lokale besturen. Wij zijn overtuigd van het potentieel van deliberatieve processen gezien de duidelijke aandacht voor een brede en diverse betrokkenheid en voor diepgaand overleg. Op die manier willen we innovatie binnenbrengen in het lokale participatiebeleid.
- DWB heeft bv. ook een uitgebreid aanbod van informatie en ondersteuning voor de dynamisering en modernisering van gemeentelijke advies- en overlegstructuren. We experimenteren, samen met de burgers in deze raden, met nieuwe oplossingen-op-maat gericht op een meer open en dynamische werking. Op vele plaatsen was en is dat pionierswerk. We hebben een inspiratiemoment in de aanbidding waarbij we onze toekomstvisie en interessante vernieuwende praktijken in de kijker zetten.
- DWB vernieuwt ook zijn zelf educatief en informatief aanbod, bv. door meer aandacht te hebben voor onlinecommunicatie. We bieden online vorming en informatie aan. We experimenteren met de online verspreiding van interessante tips en weetjes via korte filmpjes en animaties. Deze communicatiestrategie via sociale media laat toe om een breder en vooral jonger publiek aan te spreken.
- In een verder verleden: DWB heeft als kleine organisatie opvallend veel geïnvesteerd in vooruitstrevende digitale participatieve toepassingen. Een mooi voorbeeld daarvan is 'Hallo politici' (2014-2019), een platform waarop burgers rechtstreeks vragen konden stellen aan ministers en parlementsleden en waarop de interessevelden en mandaten van onze politici werden getoond. DWB lanceerde ook een online platform voor financiële transparantie. Op www.jegemeentetelt.be werden tot einde van 2024 de gemeentelijke inkomsten en uitgaven op een toegankelijke manier gepresenteerd. Begrotingstabellen zijn moeilijk leesbaar, maar we maken deze complexe informatie beter leesbaar voor een breder publiek. Deze tool is ook nuttig voor vormingswerk over gemeentebeleid, voor participatieprocessen...

7.2. FUNCTIES

Sociaal-culturele organisaties kiezen uit onderstaande lijst minstens twee functies waarmee zij hun missie en visie willen realiseren:

- Leerfunctie,
- Gemeenschapsvormende functie,
- Maatschappelijke bewegingsfunctie
- Culturele functie.

DWB zal net als in de voorgaande beleidsperiode voornamelijk inzetten op de leerfunctie en de maatschappelijke bewegingsfunctie.

De leerfunctie

De leerfunctie verwijst naar het doelgericht opzetten van leeromgevingen die het leren door individuen, groepen of gemeenschappen mogelijk maken en bevorderen. Een leeromgeving is opgevat als het totaal aan middelen, strategieën, personen en faciliteiten dat de lerende in staat stelt om te leren.

Enkele voorbeelden uit onze werking en toekomstplannen:

- DWB biedt basisinformatie aan over het juridische kader inzake participatie, over succesvolle strategieën of over goede praktijken voor actieve burgers via verschillende kanalen: informatiefiches, publicaties, websites, sociale media...
- DWB biedt basisinformatie aan over een dynamische werking van gemeentelijke advies- en overlegstructuren via www.adviesraden.be en via een info-boekje. We presenteren deze informatie, samen met innovatieve praktijkvoorbeelden, ook via inspiratiemomenten voor leden van deze adviesorganen in steden en gemeenten.
- DWB begeleidt interactieve optimaliseringsprocessen waarin leden van burgerinitiatieven en adviesorganen hun eigen werking doorlichten, nadenken over bijsturing en daarbij van ons tips, voorbeelden en inspiratie meekrijgen. Deze optimalisering moet hun impact versterken. We pakken deze processen altijd zo aan dat de lokale actoren na de begeleiding alleen verder kunnen omdat ze de nodige handvaten meekregen voor een meer dynamische toekomst.
- DWB zet in verschillende contexten leeromgevingen via de begeleiding van vormingsactiviteiten, de organisatie of medewerking aan studiedagen, het opzetten van thematische trefmomenten, lezingen... waar medewerkers van DWB, externe experts of ervaringsdeskundigen hun kennis overdragen aan actieve burgers. We organiseren inspiratiemomenten voor actieve burgers, ambtenaren en lokale politici over de mogelijkheden van innovatieve participatievormen.
- DWB beschouwt deelname aan participatieprocessen zelf al als een leerproces. Zoals we in onze missie uitlegden, hangt participatie samen met burgerschapsvorming. Wie participeert leert bijvoorbeeld vergaderen, een standpunt verdedigen, de werking van een overheid in de praktijk kennen...

De maatschappelijke bewegingsfunctie

De maatschappelijke bewegingsfunctie verwijst het doelgericht ruimte creëren in relatie tot samenlevingsvraagstukken voor engagement en politisering met het oog op veranderingen in denken en handelen en in de inrichting van de maatschappij.

Aangezien DWB mikt op permanente verbetering van de participatiekansen voor burgers, zetten wij in op de maatschappelijke bewegingsfunctie via o.a.:

- DWB zet activiteiten op die burgers een sterke mate van participatie en beleidsinvloed bezorgen. We bieden actieve burgers die inspraak zoeken de nodige handvaten zodat zij zelf die maatschappelijke verandering kunnen nastreven op vlak van leefbaarheid van hun buurt, van duurzaam en solidair beleid, van een open en democratisch bestuur... Zo hebben we bv. vormingspakketten over beleidsbeïnvloeding en over memoranda in ons aanbod.
- DWB organiseert of werkt mee aan campagnes/acties die de beleidsparticipatie versterken en die mensen betere kansen geven tot volwaardige deelname aan het democratische proces. We waren bv. betrokken bij de campagne 'Ik stem ook' dat niet-Belgen wil sensibiliseren tot registratie als gemeenteraadskiezer en bij het burgerpanel 'We need to talk' dat de discussie over partijfinanciering aanwakkerde.
- DWB motiveert, informeert en ondersteunt overheden om werk te maken van een burgervriendelijk participatiebeleid. Zo ondersteunen we bv. de bijsturing en dynamisering van lokale adviesraden en de introductie van deliberatieve participatievormen zoals burgerpanels. We maken kritische analyse van bestaande participatievormen, bv. het 'Right to challenge' en sensibiliseren voor de invoering van meer dynamische en attractieve vormen van participatie.
- DWB analyseert nieuwe regelgeving over participatie nauw op, net als de lokale toepassing daarvan. We volgen ook het lokale participatiebeleid nauw op. Waar nodig gaan we over tot actie om te wegen op meer participatieve regels of op een meer open lokaal beleid. Zo startte we eerder naar aanleiding van een klacht van een gemeentebewoner een onderzoek naar de correcte toepassing van het decretaal voorziene spreekrecht voor burgers op de gemeenteraad.
- DWB formuleert kritische opiniestukken over thema's die direct verband houden met democratie en burgerparticipatie. Bij de recente lokale verkiezingen van 2024 publiceerden we bv. artikels en online audiovisueel materiaal over de afschaffing van de stemplicht en de bevoordeling van grote partijen door de zetelverdelers 'Imperiali' in de gemeenteraden.

Functiemix

Binnen onze werking vormen beide functies een logische samenhangend geheel om de participatie te versterken:

- DWB ondersteunt actieve burgers via informatie, vorming en begeleiding zodat zij over de nodige handvaten beschikken voor beïnvloeding van het beleid en voor maatschappelijke verandering. Een voorbeeld: we organiseren vorming voor actieve burgers over het formuleren van aanbevelingen (memorandum) waarin ze voorstellen doen voor een beter beleid.
- DWB analyseert kritisch bestaande participatievormen en -regels. We ontwikkelen alternatieve werkwijzen en structuren. Die nieuwe aanpak doen we via vorming en begeleiding ingaan vinden binnen het werkveld van de burgerparticipatie. Een voorbeeld: we werkten een vernieuwende toekomstvisie uit voor de werking van adviesraden die we via inspiratiemomenten en bijsturingstrajecten introduceren in steden en gemeenten.
- DWB leert zelf uit vormings- en begeleidingswerk waar nieuwe knelpunten opduiken voor participatie en actief burgerschap en kunnen deze signalen omzetten in acties voor aangepaste regelgeving of betere afspraken met overheden. Een voorbeeld: bij inspiratiemomenten voor adviesraden in 2019 vingen we signalen op dat het decretale kader voor cultuurraden al dan niet bewust fout werd geïnterpreteerd door een aantal lokale besturen, waardoor wij een actie konden organiseren zodat duidelijk werd dat deze adviesraden nog steeds een verplicht karakter hadden.

We gebruiken de educatieve functie om actieve burgers en andere actoren met meer impact aan maatschappelijke beweging en verandering te laten werken. En we gebruiken de signalen om uit het educatieve werk als aanleiding om zelf maatschappelijke beweging en verandering te realiseren gericht op een kwalitatieve versterking van burgerparticipatie en democratie. We versterken dus de burgerparticipatie via de overdracht van knowhow (leren) en via de creatie van een betere context en regelgeving (bewegen)

Over de 'afwezige' functies

In dit plan kiezen we niet voor de culturele functie en de gemeenschapsvormende functie.

We zien geen directe link tussen onze inzet voor burgerparticipatie en het creëren, bewaren en delen van cultuur of het versterken van de participatie aan cultuur.

We zien geen directe link tussen onze inzet voor burgerparticipatie en het faciliteren van vorming van groepen en gemeenschappen of van de interactie tussen groepen en gemeenschappen. We stellen wel vast dat participatie wel indirect kan zorgen voor verbinding tussen burgers en groepen. Ter informatie enkele voorbeelden:

- DWB zet in op de introductie van deliberatieve burgerpanels, onder meer omdat we daarin een potentieel zien voor de ontwikkeling van een gemeenschappelijk gevoel, voor de formulering van gezamenlijke voorstellen... door het aanbieden van ruimte voor een diepgaande dialoog die onderlinge empathie stimuleert.
- DWB werkt op bepaalde momenten mee aan activiteiten waar actieve burgers momenten uit verschillende bottom-up initiatieven of verenigingen samen komen om elkaars acties te leren kennen, om knowhow en strategieën uit te wisselen... om elkaars participatie en beleidsinvloed te versterken.
- DWB stelt vast dat oprechte betrokkenheid bij participatieprocessen ook positieve effecten heeft inzake gemeenschapsvorming: deelnemers aan het proces leren elkaar kennen en ontdekken elkaars bezorgdheden, deelnemers voelen zich betrokken bij het project en nemen een actieve rol op bij bv. het onderhoud daarvan...

Maar, zoals gezegd, we duiden formeel gezien alleen de leerfunctie en de bewegingsfunctie aan in dit beleidsplan.

8. STRATEGISCHE EN OPERATIONELE DOELEN

Uit de omgevings- en SWOT-analyse leidde DWB, kort samengevat, volgende uitdagingen af:

- Overheden blijken op zoek naar nieuwe participatievormen met een voldoende representatieve en diverse betrokken zijn. Participatie gebaseerd op principes van de deliberatieve democratie sluit naadloos aan bij deze evolutie én bij onze eigen visie op participatie. Daarom willen wij deliberatieve participatievormen promoten.
- Lokale politici blijken, ondanks alle kritiek, de lokale adviesraden nog relevant te vinden. Nog steeds engageren vele duizenden mensen zich in deze raden. Wij hebben een erg grote knowhow over dit thema. Daarom willen wij de werking van adviesraden versterken.
- Spontane burgerinitiatieven zijn een duidelijke trend. In een participatieve democratie moet de politieke agenda ook spontaan vanuit de samenleving kunnen beïnvloed worden. Wij willen deze actieve burgers ondersteunen bij hun inspraak en invloed in het beleid.
- De kennis over onze democratische procedures en instellingen is ongelijk verspreid. Wij willen kiezers en burgers informeren over verkiezingen en besluitvorming, ook als antwoord op het politiek wantrouwen.

Om deze uitdagingen waar te maken zullen we ook meer energie investeren in het bekendmaken van dat aanbod bij de betrokken doelgroep. Verder voorzien we ook een stijging van het aantal activiteiten, gelet op de stijging van het personeelskader in dit beleidsplan (van 3,2 naar 3,6 VTE).

8.1 DOELENKADER

STRATEGISCH DOEL 1 – DELIBERATIEVE PARTICIPATIE

DWB INTRODUCEREET INNOVATIEVE VORMEN VAN PARTICIPATIE, GEBASEERD OP DE PRINCIPES VAN DE ‘DELIBERATIEVE DEMOCRATIE’, IN HET (LOKALE) BELEID

Het werkveld van burgerparticipatie is voortdurend in beweging: nieuwe werkvormen, digitale tools... Voor DWB behoort het tot de kernopdracht om de vinger aan de pols te houden van deze innovaties. We volgen en onderzoeken deze nieuwe evoluties nauw op en maken daarbij volgend onderscheid: DWB investeert in de promotie van nieuwe participatievormen, wanneer die passen bij onze eigen basisvisie en waarin we een duidelijke meerwaarde. We moedigen deze innovatie actief aan. Minder interessante participatievormen zullen we hoogstens kritisch analyseren in publicaties en studiedagen.

Deliberatieve burgerpanels zijn zo'n werkvorm die een duidelijke kwaliteitsinjectie kan betekenen voor de participatie. Het concept maakt de laatste jaren ook opgang. Zo blijkt ook uit een vrij recent KUL-onderzoek '[Innovaties in lokale democratie](#)' dat werd opgesteld in het kader van het '[Labo Lokale Burgerparticipatie](#)', een initiatief van de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur. Het rapport verwijst naar 'deliberatieve mini-publics' (of burgerpanels) als één van de opvallendste nieuwe trends

Daarom willen we in de nabije toekomst onder de noemer 'innovatieve participatie' vooral focussen op de introductie van deliberatieve burgerpanels. We houden uiteraard de vinger aan de

pols van nieuwe ontwikkelingen. Daarom willen we permanent onze antennes uitsteken in het werkveld, o.m. via een prijsuitreiking voor nieuwe inspirerende lokale participatieprojecten.

Wat?

Deliberatieve democratie laat zich het best omschrijven als een participatief proces waarbij een beperkte, maar representatief samengestelde groep van burgers ('panel') zich diepgaand buigt over een specifiek politiek-maatschappelijk vraagstuk. Deze aanpak onderscheidt zich van andere vormen van participatie door de expliciete aandacht voor een aantal basisprincipes, die nauw aansluiten bij de basisvisie van DWB op participatie:

Representatief en inclusief: In een deliberatief proces wordt een behoorlijk representatief burgerpanel intensief betrokken bij een bepaald beleidsvraagstuk. Dat panel wordt via een steekproef of loting samengesteld zodat alle maatschappelijke groepen vertegenwoordigd zijn - ook groepen die klassiek minder betrokken zijn bij participatie. Het gaat dus niet om burgers die 'toevallig' aanwezig zijn op een participatiemoment, waarbij allerlei maatschappelijke drempels meestal een weinig representatief publiek opleveren. Bij een deliberatief burgerpanel gaat men bewust op zoek naar de input van alle betrokken groepen in de samenleving, dus ruimer dan de zogenaamde 'participatie-elite'. Omdat het praktisch erg omslachtig is om grote aantallen burgers samen te laten debatteren, stellen de organisatoren een 'beperkt' burgerpanel samen via systemen als loting en toeleiding om alle relevante stemmen mee rond de tafel te krijgen.

Deliberatieve democratie gaat dus over een bewuste inspanning om een mooie weerspiegeling van de bevolking rond de gesprekstafel te verzamelen, zodat alle leeftijden, geslachten, opleidingsniveaus, etnisch-culturele achtergronden, deelgemeenten... vertegenwoordigd zijn.

Rationeel en geïnformeerd: In een deliberatief proces wordt steeds veel tijd en energie geïnvesteerd in het informeren van het representatieve panel. Experts, academici en betrokken ambtenaren lichten de inhoud van het vraagstuk duidelijk toe. De deelnemers kunnen doorheen het proces met vragen terecht bij deze deskundigen. Dat moet een sterk inhoudelijk debat tussen de deelnemers mogelijk maken.

Overleg en verbinding: In een deliberatief proces ligt de nadruk op overleg en uitwisseling van argumenten tussen de deelnemers. Deliberatie kunnen we definiëren als een vorm van participatie waarin gesprekken en overleg tussen burgers, of tussen burgers en beleidsmakers centraal staat. VUB-politicoloog Didier Caluwaerts stelde dat deliberatie "een politiek systeem voorstelt dat gebaseerd is op praten, een systeem waarin niet machtspolitiek maar het wikken en wegen van redelijke argumenten leidt tot beslissingen" (in: Caluwaerts, D. (2011). Van stemmen naar praten: het ideaal van de deliberatieve democratie. *Samenleving en Politiek*, 18(9), pg 79-85).

Een goede procesbegeleiding garandeert daarbij dat de stemmen van alle deelnemers, ook zwakkere stemmen, aan bod komen. Dat schept ook een context waar de deelnemers begrip leren opbrengen voor de situatie van anderen, hun eigen standpunten aanpassen en meer naar elkaar toegroeien. Dat vergroot kansen op diepgaand overleg en onderling begrip en verbinding. Maar ook op een stevig en divers draagvlak voor de uiteindelijke eindbeslissingen, omdat alle deelnemers zeer intensief worden betrokken bij de besluitvorming en alle relevante stemmen worden gehoord.

Op deze manier onderscheiden 'deliberatieve' participatievormen zich duidelijk van 'aggregatieve' participatievormen zoals stemmingen en referenda. Daarbij is uitsluitend de optelsom van stemmen doorslaggevend en beslist de meerderheid. Deze zuiver rekenkundige aanpak mist

volgens ons de rijkdom van een inhoudelijke uitwisseling van argumenten tussen betrokken burgers en doelgroepen. Zo zijn deliberatieve trajecten ook burgerschapsvormend: deelnemers leren respectvol discussiëren en leren de politieke besluitvorming van nabij kennen.

Om deze deliberatieve processen kwaliteitsvol vorm te geven, haalt DWB haar inspiratie uit de breed aanvaarde OESO-normen voor deliberatieve processen. Deze kwaliteitsnormen vormen onze handvaten bij het ontwerp van deliberatieve processen. We zijn wel voldoende realistisch en zullen we in bepaalde contexten, bv. in kleinere gemeenten of organisaties, minder ambitieuze, maar uitvoerbare trajecten moeten uitwerken.

Waarom zetten we in op deliberatieve burgerpanels?

DWB ervaart dat deliberatieve burgerpanels in een positieve flow zitten. Academische publicaties bevestigen deze indruk. Er liggen duidelijk kansen om met deze panels kwalitatieve verbeteringen te realiseren in het (lokale) participatielandschap. Deliberatieve burgerpanels zijn duidelijk een interessant alternatief of aanvulling voor bestaande inspraakvormen zoals adviesraden of klassieke inspraakvergaderingen. Die trekken vaak steeds hetzelfde, weinig representatief publiek. Deliberatieve burgerpanels betrekken per definitie wel een meer divers publiek.

DWB ziet in de filosofie achter de deliberatieve democratie een sterke link met de eigen basisvisie op participatie: o.a. het actief inzetten op brede en diverse betrokkenheid en het faciliteren van een pluralistische uitwisseling van argumenten en van onderling begrip. Het zijn dan ook 'transformatieve' processen: deelnemers houden rekening met de situatie en belangen van anderen en blijken hun eigen standpunt aan te passen.

DWB bouwde al heel wat ervaringsdeskundigheid op als begeleider van deliberatieve burgerpanels – zowel in de rol mede-ontwerper van de processtrategie, als in de rol van facilitator van het paneldebat.

DWB heeft ook goed en regelmatig contact met G1000, een organisatie die ook de deliberatieve democratie promoot. Zo werkten we vlot met de G1000 bij het project We Need To Talk, een burgerpanel over partijfinanciering. We stelden samen vast dat onze werkingen compatibel kunnen zijn. DWB mikt vooral op realistische processen op het lokale niveau en op begeleiding van burgeroverleg zelf. G1000 mikt eerder op innovatieve processen op hogere beleidsniveaus en eerder op het ontwerp dan de begeleiding.

Wat willen we in de toekomst anders doen dan in het verleden?

DWB zal zich actiever profileren als aanspreekpunt voor informatie en ondersteuning rond deliberatieve burgerpanels. In het verleden werkten we nogal sterk vraaggestuurd. In de toekomst willen we meer actief een bepaald aanbod bekend maken. We inventariseren daarvoor al in 2025 de relevante contacten.

DWB wil meer diepgaande informatie verspreiden over deze innovatieve participatievorm. Tot vandaag geven we wel al nuttige informatie over het de filosofie en het concept van deliberatieve burgerpanels. In de toekomst moet dat aangevuld worden met inspirerende en concreet toepasbare werkmaterialen in verschillende contexten: bv. haalbare draaiboeken voor kleine en grote projecten.

Doelen:

OPERATIONEEL DOEL 1.1: DWB maakt zichzelf bekend als aanspreekpunt voor informatie, advies en ondersteuning m.b.t. deliberatieve burgerpanels.

DWB begeeft zie nog maar recent in het werkveld van de deliberatieve burgerpanels. Een belangrijke eerste stap zal zijn om zich te profileren als een geloofwaardige begeleider van dergelijke processen. We maken dit aanbod bekend bij actoren die een burgerpanel willen opzetten: o.a. lokale besturen, grotere middenveldorganisaties...

Acties:

DWB lanceert in 2026 een info-campagne over de mogelijkheden van deliberatieve burgerpanels. Hiermee zullen we ons aanbod promoten. We maken daarvoor ook een aangepaste flyer die we online en fysiek kunnen verspreiden. We zullen ons daarbij in de eerste plaats richten tot kleine en middelgrote steden en gemeenten, omdat wij aanvoelen dat onze inbreng daar de grootste meerwaarde betekent. Grotere steden beschikken vaak intern al over de nodige kennis en personeel.

Parallel daarmee, zal DWB dit thema regelmatig aandacht geven in artikels op onze website, in onze social media... Dat moet ook voor andere mogelijk geïnteresseerde actoren duidelijk maken dat DWB een zinvolle ondersteunende rol kan spelen bij dergelijke deliberatieve processen.

OPERATIONEEL DOEL 1.2: DWB informeert potentiële organisatoren over de principes en meerwaarde van deliberatieve burgerpanels participatievorm en verspreiden 'haalbare, draaiboeken'

Acties:

DWB biedt basisinformatie aan over het concept en de mogelijke meerwaarde van deliberatieve burgerpanels. We verzamelen en verspreiden ook analyses van praktijkvoorbeelden. Deze verspreiding gebeurt via publicaties, online artikels... en via live inspiratiemomenten.

DWB ontwikkelt een aantal draaiboeken die als basis kunnen dienen voor concrete deliberatieve trajecten. We ontwikkelen die op verschillende ambitieniveaus. Burgers betrekken via een deliberatief proces vergt een grote investering van tijd en middelen. Een aantal methodes voor het samenstellen van een representatief panel (de zogenaamde 'loting') is bv. vrij duur. DWB wil op zoek gaan naar en experimenteren met een aanpak die ook realiseerbaar is voor kleinere besturen en organisaties, zonder daarbij de essentiële kwaliteitselementen uit het oog te verliezen. Uitdaging is de opmaak van draaiboeken die ook passen op maat van kleinere organisatoren.

DWB werkt een beknopte publicatie uit waarin het concept en de meerwaarde van deliberatieve burgerpanels worden beschreven, samen met een aantal praktijkvoorbeelden van lokale trajecten.

OPERATIONEEL DOEL 1.3: DWB begeleidt deliberatieve burgerpanels op maat en introduceert zo innovatieve pilootprojecten

Deze doelstelling hangt samen met het ontwikkelen van de draaiboeken. Ten laatste tegen midden 2026 heeft DWB de bestaande expertise voldoende verrijkt om kwaliteitsvolle begeleiding aan te

bieden voor deliberatieve processen. Ook hier met aandacht voor begeleiding op verschillende ambitieniveaus.

Acties:

DWB duidt in de komende tijd aan welke hiaten intern nog bestaan op vlak van knowhow en praktische competenties. We verzamelen de nodige informatie en volgen de nodige vorming en training voor de procesbegeleiding van deliberatieve burgerpanels.

DWB begeleidt een aantal deliberatieve projecten op maat van de lokale situatie. We gaan met burgers aan de slag doorheen een traject van informeren, debatteren en concluderen. We faciliteren het proces op zo'n manier dat alle betrokken burgers en doelgroepen kansen hebben op inspraak. We zorgen voor een context waarin de deelnemers naar elkaar luisteren, met elkaar rekening houden... en samen op zoek gaan naar een consensus.

OPERATIONEEL DOEL 1.4: DWB spoort de opkomst van nieuwe participatieve praktijken actief op.

Een organisatie die de kwaliteit van het participatiebeleid permanent wil verbeteren, moet ook permanent alert zijn voor interessante nieuwe ontwikkelingen. Nieuwe participatievormen, die overeenkomen met de basisvisie van DWB, kunnen later een meerwaarde betekenen.

DWB behoudt ook enige witruimte in dit meerjarenplan om indien nodig in te spelen op eventuele nieuwe participatievormen of nieuwe wetten en decreten. Een voorbeeld uit het verleden: de vermelding van 'right to challenge' in het vorige Vlaamse regeerakkoord, zette DWB aan tot een grondige kritische verkenning van dit nieuwe concept om te anticiperen op vragen en om een duidelijke eigen opinie te formuleren.

Om deze innovatieve praktijken tijdig te detecteren willen we op twee concrete manieren een foto maken van het participatielandschap.

Acties:

DWB organiseert, i.s.m. met partners, de 'Athena-prijs' voor lokale participatieprojecten tweemaal per gemeentelijke beleidsperiode. We rekenen er op dat we onder de inzendingen heel wat interessante lokale nieuwe praktijken ontdekken. Op deze manier zetten we deze lokale participatieprojecten in de kijker en moedigen we lokale besturen aan om actief in te zetten op participatie. We werken in drie verschillende categorieën: voor grotere en kleinere steden en gemeenten. Een eerste editie van de nationale Athenaprijs vond plaats in september 2024 i.s.m. G1000 en Citoyenneté & Participation. We voorzien in 2027 en 2030 een extra budget van 5000 euro voor deze actie.

DWB bevraagt in de tweede helft van de gemeentelijke beleidsperiode (2028) de Vlaamse lokale besturen naar hun nieuwe participatieve initiatieven. We organiseren deze bevraging om enerzijds inzicht te krijgen in ons nog onbekende praktijken, anderzijds om te monitoren in welke mate lokale besturen actief aan participatie doen. We verkennen de mogelijkheid om voor deze actie een stagiair in te schakelen, bv. uit een opleiding Politieke Wetenschappen.

Rapportage over resultaten en impact

DWB zal verslag uitbrengen over:

- De inspanningen om de naamsbekendheid te vergroten
- Het aantal publicaties, online artikels... en hun verspreiding in het werkveld – hierbij o.a. streefcijfer van minstens 3 draaiboeken op maat van verschillende ambitieniveaus
- Het aantal zelf georganiseerde inspiratiemomenten - streefcijfer minstens 3 per jaar
- Het aantal begeleide deliberatie projecten – streefcijfer: minstens 6 tegen voortgangsrapportage

We beschrijven ook kort het verloop, bereik en de impact/effect van de activiteiten en projecten.

Wanneer focussen we op innovatie en deliberatie?

Onze activiteiten gericht op innovatieve deliberatieve participatie vinden vooral plaats vanaf 2027. Zie ook deel 8.2 over de concrete timing.

STRATEGISCH DOEL 2 – DYNAMISCHE ADVIESRADEN

DWB MOTIVEERT EN ONDERSTEUNT LOKALE ADVIES- EN OVERLEGSTRUCTUREN VOOR EEN TRANSITIE NAAR MEER INNOVATIEVE WERKING.

Wat?

In alle Vlaamse steden en gemeenten zijn de lokale advies- en overlegstructuren nog steeds een belangrijk formeel participatiekanaal voor burgers, verenigingen en belangengroepen. Het gaat bv. over cultuur-, jeugd-, milieu- of welzijnsraden. Deze adviesraden zijn permanente, door het lokaal bestuur formeel erkende, participatiestructuren waarin vertegenwoordigers vanuit verenigingen, samen met deskundigen en individueel geïnteresseerden mee nadenken over het lokaal beleid.

De ondersteuning van deze adviesraden vormde doorheen de voorbije decennia steeds een van onze hoofdpodochten van DWB. Zo ontwikkelde wij ons op dit thema tot de belangrijkste referentie in Vlaanderen, zoals ook eerdere visitatiecommissies vaststelden.

Deze lokale adviesraden krijgen al enige tijd heel wat kritiek. Niet volledig onterecht: een aantal van deze raden focust inderdaad te weinig op het formuleren van onderbouwd beleidsadvies. Hun werking is ook weinig proactief. Ze reageren vooral op vragen om advies vanuit het lokaal bestuur, maar zetten zelf te weinig nieuwe noden en voorstellen bottom-up op de politieke agenda. Bovendien is hun samenstelling niet representatief voor de lokale samenleving en moeten deze raden dus actief op zoek naar een meer brede en diverse betrokkenheid.

Ondanks de opkomst van nieuwe, meer motiverende vormen van participatie (bv. burgerbudgetten, online fora...) blijven de 'klassieke' adviesraden ook vandaag nog relevant. Eerst en vooral is de aanwezigheid van bepaalde raden (bv. jeugd- en cultuurraden) vandaag nog steeds een juridische verplichting. Verder vormen zij ook de enige permanente overlegorganen voor het lokale beleid. Bovendien engageren zich vandaag nog steeds tienduizenden actieve burgers in deze lokale advies- en overlegoverlegstructuren. Bovendien: recent gepubliceerd onderzoek van de UGent toonde ook aan dat lokale politici (van de verschillende politieke strekkingen) de adviesraden nog steeds behoorlijk waarderen en hen net positiever inschatten dan nieuwere

participatievormen. (in: Verschuere, B. e.a. *Lokale Democratie in Vlaanderen*. Vandenbroele, Brugge, 2024, pg 99-106)

DWB wil de vrijwilligers van deze adviesraden blijvend inspireren en ondersteunen met innovatieve werkvormen, actuele praktijkvoorbeelden... zodat deze raden beter in staat zijn om een meerwaarde te betekenen door middel van een innovatie-oefening gericht op inhoudelijk sterker advies en een bredere en diversere betrokkenheid. Ter info: Onze visie op lokale adviesraden vind je op <https://adviesraden.be/toekomstvisie/>

Waarom willen wij dynamische adviesraden blijvend ondersteunen?

DWB voelt aan dat de vraag naar ondersteuning van adviesraden erg groot blijft. Zelfs zonder grote inspanningen om ons aanbod bekend te maken, ontvangt DWB heel wat vragen naar informatie en bijsturing van adviesraden en lokale besturen. De doelstelling rond dynamiseren van de adviesraden leeft enorm en is dus nog steeds maatschappelijk erg relevant.

DWB waardeert de vrijwillige inzet van de vele duizenden voortrekkers binnen deze adviesraden. Dat engagement blijft, mits een degelijke aanpak, kansen bieden op een lokale maatschappelijke en beleidsmatige meerwaarde.

DWB stelt vast dat lokale beleidsverantwoordelijken nog steeds belang hechten aan adviesraden als permanent klankbord. Deze indruk wordt ondersteund door recent onderzoek van de UG.

DWB ziet lokale advies- en overlegstructuren perfect passen binnen onze visie op participatie, waarbij ruimte voor overleg en uitwisseling van inhoudelijke argumenten centraal staan.

DWB is al decennia meer dan waarschijnlijk het belangrijkste kennis- en ondersteuningscentrum voor lokale adviesraden in Vlaanderen. We bouwden op die manier een rijke, steeds geactualiseerde knowhow op die we graag blijvend ter beschikking stellen.

Wat willen we in de toekomst anders doen dan in het verleden?

Dit beleidsplan voorziet op dit vlak een zekere continuïteit met de bestaande werking. We stellen immers vast dat onze inzet al een grote positieve impact heeft gehad: zowel op het denken over een toekomstvisie voor de adviesraden (d.m.v. informatie en inspiratie), als op concrete vernieuwing van adviesstructuren in steden en gemeenten (d.m.v. begeleiding van bijsturing). Maar, zoals hierboven toegelicht, niet alle adviesraden vormen vandaag een ideaal forum voor inspraak en participatie. Sommige raden houden blijvend vast aan oude vormen en gewoonten.

Daarom willen wij in de komende beleidsperiode meer dan vroeger selectiever zijn in het aannemen van begeleidingsopdrachten:

- DWB beperkt zich uitsluitend tot adviesraden die duidelijk de motivatie en speelruimte aangeven voor een vernieuwende bijsturing gericht op sterk advies en op brede en diverse betrokkenheid.
- DWB beperkt zijn activiteiten voor adviesraden ook in de tijd. Onze inzet voor adviesraden heeft duidelijk de meeste impact in het begin en het einde van een gemeentelijke beleidsperiode. In het begin (2025-2026) worden de adviesraden opnieuw samengesteld. Dan zoekt men op vele plaatsen niet alleen nieuwe leden, maar ook een alternatieve nieuwe aanpak of structuur. Op het einde (2029-2030) focussen we dan weer op de evaluatie van de structuur en werking van de adviesraden en op het formuleren van aanbevelingen of memoranda voor het volgende gemeentebestuur. Buiten deze periodes ligt het zwaartepunt van de werking nadrukkelijk op de andere doelen uit dit beleidsplan.

DWB zet bewust (net als in de vorige beleidsperiode) niet meer in op vragen om vorming rond erg concrete kwesties zoals: hoe schrijf ik een goed advies, hoe vergaderen we efficiënt...? We mikken nadrukkelijk op meer diepgaande structurele bijsturing. Voor die andere louter praktische vragen verwijzen we door naar onze informatieve teksten, stappenplannen... die we zelf ontwikkelden. Of verwijzen we door naar andere aanbieders.

Doelen:

OPERATIONEEL DOEL 2.1: DWB biedt lokale advies- en overlegstructuren de nodige inspiratie en informatie aan over meer dynamische en open structuur en werking

Als kennis- en begeleidingscentrum, verzamelden en ontwikkelden we doorheen de jaren heel wat interessante informatie, goede praktijken, vormingspakketten... over de werking van gemeentelijke adviesraden. We verspreiden deze kennis in het werkveld via:

Acties:

DWB ontsluit doorlopend de relevante regelgeving over gemeentelijke adviesraden en de basisinformatie over een meer dynamische werking via de website www.adviesraden.be. We houden deze info doorlopend up-to-date. We voegen aan de bestaande website ook een nieuw onderdeel toe met inspirerende lokale praktijkvoorbeelden.

DWB publiceert een info-boekje over efficiënte en vernieuwende adviesorganen. Deze uitgave wordt minstens geactualiseerd tegen het einde van de lopende gemeentelijke beleidsperiode (2030). We mikken op 1.000 verkochte exemplaren.

DWB biedt inspiratiemomenten aan voor een breed publiek van geïnteresseerden. Dat kan zowel fysiek als online, zowel op vraag van lokale raden als op eigen initiatief op bovenlokaal niveau. We bieden lokale adviesraden op deze manier zowel de nodige motivatie als de nodige inspiratie tot verbetering.

DWB volgt eventuele nieuwe regelgeving op over lokale adviesraden en informeert het adviesradenlandschap daarover. We doen het nodige om de besluitvorming te sturen richting wenselijke uitkomst. We verzamelen zo nodig lokale actoren om samen met een breed draagvlak te wegen op die nieuwe regels.

DWB stelt haar knowhow op vraag ter beschikking van andere organisaties die zelf adviesraden ondersteunen. We deden dit in het verleden al voor verschillende organisaties: bv. voor de [Vlaamse Ouderenraad](#) voor lezingen en vormingsmateriaal en voor het [Netwerk Lokaal Sportbeleid](#) voor een onlinecursus. Op deze manier kan DWB met relatief weinig eigen inspanningen, via deze tussenschakels, een breder bereik realiseren.

OPERATIONEEL DOEL 2.2: DWB begeleidt optimalisatietrajecten voor lokale advies- en overlegstructuren gericht op een meer dynamische en open structuur en werking.

Acties:

DWB begeleidt evaluatie- en optimalisatietrajecten voor gemeentelijke adviesraden. We richten ons bewust uitsluitend op adviesraden die met volle overtuiging werk willen maken van een moderne, dynamische werking, die betrokkenheid willen van nieuwe doelgroepen, die aansluiting zoeken bij andere meer actuele participatievormen...

We beperken het begeleidingswerk voor adviesraden ook in de tijd. Deze activiteiten krijgen de nodige aandacht in de beginperiode van de gemeentelijke legislatuur (2025-26). Dat blijkt een uniek moment: op vele plaatsen herbekijkt men dan de werking van deze adviesraden en wordt begeleiding aangevraagd. We beperken enigszins de aandacht voor adviesraden, omdat we voldoende ruimte willen garanderen voor de andere doelstellingen m.b.t burgerinitiatieven en innovatieve participatie.

OPERATIONEEL DOEL 2.3: DWB informeert en ondersteunt de lokale advies- en overlegstructuren bij de opmaak van een ‘memorandum’ voor het volgende lokaal bestuur.

Elke zes jaar worden de lokale besturen opnieuw samengesteld. De periode rond de lokale verkiezingen wordt door heel wat adviesraden aangegrepen om hun beleidsvoorstellen voor de komende beleidsperiode over te maken aan de lokale politici. Adviesraden kunnen de opmaak van deze ‘memoranda’ vaak nog doelmatiger aanpakken, bv. door de achterban van aangesloten verenigingen of het brede publiek daarbij te betrekken. Ook deze ondersteuning voor adviesraden beperken we tot een welbepaalde periode. Deze acties starten midden 2029. Zo kunnen adviesraden nog tijdig inspelen op de opmaak van verkiezingsprogramma’s door de lokale partijen.

Acties:

DWB publiceert daarvoor tijdig (2029) de nodige basisinformatie en stappenplannen. We doen dat niet alleen in de vorm van ‘gedrukte’ teksten en schema’s, maar bieden ook online audio-visueel materiaal aan.

DWB begeleidt op vraag van lokale adviesraden een participatief proces voor de opmaak van een memorandum. Dat proces kan zich richten op individuele memoranda (per raad) of op collectieve memoranda (voor meerdere/alle lokale raden). We zorgen eventueel voor de eindredactie van de tekst.

OPERATIONEEL DOEL 2.4: [indien van toepassing] DWB volgt nieuwe regelgeving op over adviesraden. Zo nodig beïnvloeden we de besluitvorming.

Acties:

DWB volgt voortdurend op of er nieuwe regelgeving in de maak is voor lokale adviesraden. We informeren het adviesradenlandschap daarover.

DWB doet op zo’n moment uiteraard het nodige om te wegen op de uitkomst van de besluitvorming, zodat deze nieuwe regels de participatie van burgers bevorderen en zeker niet hinderen. We brengen zo nodig leden uit de lokale adviesraden samen om een breed gedragen boodschap uit te werken.

Een voorbeeld: in 2019 ontstond er veel onduidelijkheid over het al dan niet verplichte karakter van gemeentelijke cultuurraden. Een aantal lokale ambtenaren en politici verkondigden de boodschap dat die niet langer decretaal verplicht zouden zijn. DWB lokte toen een parlementaire vraag uit aan de toenmalige minister van Cultuur. Die bevestigde dat zeker een vorm van cultuurraad moet aanwezig zijn in de gemeente’.

Rapportage over resultaten en impact

DWB zal verslag uitbrengen over:

- De actualisering van adviesraden.be en andere info-materialen, inclusief de publicatie van een nieuw onderdeel met goede praktijken op adviesraden.be
- Het aantal zelf georganiseerde inspiratiemomenten – streefcijfer minstens 5 per jaar
- Het aantal begeleidde activiteiten (op vraag) voor optimalisatie van adviesraden – minstens 30 momenten in 2026-27.
- Het aantal zelf georganiseerde info-momenten over memoranda – minstens 5 in 2029-30
- Het aantal begeleidde activiteiten (op vraag) voor memoranda

We beschrijven ook kort het verloop, het bereik en de impact/effect van de activiteiten en projecten.

Wanneer focussen we op adviesraden?

Onze activiteiten gericht op adviesraden vinden vooral plaats in 2025 en 2026 gericht op meer dynamische werking en structuren (bij aanvang van de gemeentelijke beleidsperiode) en in 2029 en 2030 gericht op de opmaak van memoranda (bij einde van de gemeentelijke beleidsperiode).

Zie ook deel 8.2 over de concrete timing.

STRATEGISCH DOEL 3 - BURGERINITIATIEF

DWB ONDERSTEUNT BOTTOM-UP BURGERINITIATIEVEN ZODAT ZIJ INSPRAAK EN INVLOED REALISEREN IN HET (LOKALE) BELEID

Wat?

Participatie is meer dan alleen overheden die top-down een nieuw plan of dossier voorleggen aan de inwoners. Vandaag nemen meer en meer burgers spontaan een concreet bottom-up initiatief. Ze verenigen zich rond een gemeenschappelijk doel of voeren actie voor politieke verandering.

Ze kunnen zich richten op uiteenlopende kwesties, zoals duurzaamheid en milieu, veilig verkeer of sociale rechtvaardigheid. Sommige bottom-up burgerinitiatieven rekenen daarbij niet zo zeer op de overheid en gaan zelf aan de slag in bv. een duurzame samentuin of een vorm van deeleconomie. Andere burgerinitiatieven willen bewust wel invloed op het beleid. Dat doen ze via uiteenlopende acties zoals bv. petitie, bijeenkomsten, campagnes... of via formele vormen van participatie zoals bv. een volksraadpleging. Maar vaak komen al deze burgerinitiatieven vroeg of laat toch in direct contact met het lokaal bestuur. Ook actieve burgers niet rechtstreeks beleidsinvloed ambiëren, hebben hun lokaal bestuur in bepaalde situaties nodig, bv. voor logistieke en financiële steun of voor een vergunning voor bepaalde activiteiten.

Onze houding bij de ondersteuning van deze actieve burgers is niet deze van een externe expert die met een vaste blauwdruk of stappenplan hun initiatief overneemt. We willen daarentegen meestappen in het verhaal van het lokale burgerinitiatief en op hun maat op zoek gaan naar een ideale strategie.

DWB wil bottom-up burgerinitiatieven de nodige tools bezorgen voor een constructieve dialoog en samenwerking met het lokaal bestuur. We moedigen de lokale burgerinitiatieven daarbij aan om rekening te houden met het ‘algemeen belang’. We verspreiden enerzijds onze knowhow over de werking van lokale besturen, de principes van participatie en de hefboomen voor beleidsinvloed.

Onze focus ligt op de beleidsmatige aspecten van de werking van deze burgerinitiatieven. We zetten onze knowhow in rond participatie en politieke besluitvorming. Ondersteuning rond inhoudelijke of praktische kwesties, bv. opmaak van ruimtelijke plannen, aanleg van groenzones... moet men elders zoeken. Wij willen enkel de proceskant ondersteunen en willen zelf geen inhoudelijke uitspraken over wenselijke beleidskeuzes. Dat zou haaks staan op het principe van politieke onafhankelijkheid uit onze statuten.

Waarom zetten we in op bottom up-burgerinitiatieven?

DWB ervaart ook de evolutie naar meer bottom-up initiatief van burgers, naar meer doe-democratie... Die wordt ook beschreven in de [landschapstekening van SoCius](#). Advies en ondersteuning voor dit doelpubliek vormen dus een maatschappelijke relevante uitdaging.

DWB wil vanuit zijn eigen visie aan burgers meer greep geven op het beleid. Wie participatie van burgers promoot, kan zijn aandacht niet beperken tot inspraak die geïnitieerd wordt door de overheid over een kwesties gekozen door die overheid (top-down). Wij moeten ook nadrukkelijk bewaken dat vanuit de samenleving nieuwe kwesties en noden op de politieke agenda van die overheid terecht kunnen komen (een bottom-up). Daarom willen we dat bottom-up burgerinitiatieven nadrukkelijk ondersteunen in hun communicatie of samenwerking met het beleid.

DWB ziet ook kansen in concrete samenwerking met burgerinitiatieven. Deze keuze laat ook toe om in te spelen op actuele maatschappelijke uitdagingen waarrond bottom-up burgerinitiatieven actief zijn. De combinatie van onze knowhow rond participatie en beleidsinvloed, op zich een enigszins ‘abstract’ thema, met het concrete maatschappelijke doel geeft een meer wervend karakter aan de werking van DWB.

Wat willen we in de toekomst anders doen dan in het verleden?

Ook in het vorige beleidsplan 2021-25 was de ondersteuning van bottom-up al opgenomen. Het huidige beleidsplan voorziet op dit vlak dus een zekere continuïteit. In de jaren na de coronacrisis hebben we dan ook al een aantal erg inspirerende ervaringen opgedaan met lokale burgerinitiatieven. We ervaren wel dat onze organisatie nog de nodige naambekendheid mist in dit werkveld. In de toekomst willen we via onze communicatiestrategie, maar ook via contacten en samenwerkingen met organisaties of netwerken die nauwer contact hebben met deze burgerinitiatieven, ons aanbod op dit vlak actiever breder bekend maken.

Wanneer we de handen in elkaar slaan met een burgerinitiatief, maken we van bij de start duidelijke afspraken over mate van tijd en energie die DWB kan of wil investeren. We ervaren tot nu toe dat burger-vrijwilligers vaak grote verwachtingen hebben van professionele hulp. Projecten met burgerinitiatieven hebben op die manier de neiging om uit te deinen.

In het vorige beleidsplan beschreven we de ambitie om ervaren actieve burger samen te brengen met een burgerinitiatief met een specifieke vraag (DWB als ‘makelaar in kennis’). Die fysieke samenkomsten bleken in de praktijk amper realiseerbaar. DWB zal nu zelf knowhow verzamelen bij deze ‘burger-experts’ en die kennis zelf verspreiden via publicaties en activiteiten.

Doelen:

OPERATIONEEL DOEL 3.1: DWB maakt zichzelf bekend als aanspreekpunt voor bottom-up burgerinitiatieven op zoek naar informatie, advies en ondersteuning.

Vandaag voelen we aan dat DWB nog geen grote naamsbekendheid heeft als interessant aanspreekpunt voor burgerinitiatieven. Een eerste opstapje zal dan ook zijn om onze organisatie meer kenbaar te maken als een partner voor deze actieve burgers.

Acties:

DWB zal op al zijn promo-materiaal, publicaties, websites en social media zichzelf meer profileren als een aanspreekpunt voor burgerinitiatieven op zoek naar hefboomen voor inspraak en invloed.

DWB zal actief netwerken en koepelverenigingen contacteren, zal aanwezig zijn op events... waar actieve burgers zich verzamelen.

DWB zal vanaf 2027 jaarlijks een projectoproep lanceren, waarbij burgerinitiatieven een project kunnen indienen waarbij onze knowhow of ondersteuning een meerwaarde kan betekenen. Dat moet aanvragen voor ondersteuning actief stimuleren.

Werken aan deze naamsbekendheid is een doorlopende opdracht. Bottom-up burgerinitiatieven duiken plots op en verdwijnen soms even snel wanneer de doelstellingen zijn bereikt. Een actieve aanwezigheidspolitiek en strategische netwerking zijn in dit werkveld vormen dus een permanent aandachtspunt.

DWB zal bij de ondersteuning duidelijke basisafspraken maken met het betrokken burgerinitiatief over de maximaal beschikbare tijd en energie. Dit als gevolg van de vaststelling dat deze actieve burgers vaak 'leunen' op de professionele begeleider en doorheen een traject steeds met extra ondersteuningsvragen komen.

OPERATIONEEL DOEL 3.2: DWB maakt de nodige informatie beschikbaar voor bottom-up burgerinitiatieven om hun werking te versterken rond participatie, beleidsbeïnvloeding en samenwerking met overheden

Aangezien burgerinitiatieven soms opduiken als een 'steekvlam' rond een heet maatschappelijk hangijzer, kunnen we het best inspelen op hun noden via permanent beschikbare publicaties en online informatie. Dat is een antwoord op de vaststelling dat burgerinitiatieven vooral snelle hulp en informatie verwachten op het moment dat hun kwestie plots actueel wordt. Op voorhand geprogrammeerd cursuswerk is bv. minder geschikt.

Acties:

DWB biedt via de eigen kanalen duidelijke en begrijpbare online-informatie aan. Dat doen we over uiteenlopende thema's, zoals:

- Juridische info over werking gemeenten, participatie, inzagerecht...
- Strategische aanpak en hefboomen voor beleidsbeïnvloeding
- Organisatorische tips over organiseren van een initiatief, actie...
- Goede praktijken van andere burgerinitiatieven

DWB heeft een online educatief aanbod bestaande uit ingesproken presentaties, korte onlinevideo's en animaties over de meest relevante onderwerpen.

DWB stimuleert uitwisseling tussen burgerinitiatieven van goede praktijken en ervaringen. Daarom zullen we vanaf 2027 minstens eenmaal per jaar ofwel zelf een activiteit organiseren voor dergelijke bovenlokale uitwisseling, ofwel aansluiting zoeken bij een ander evenement waar onze inbreng een meerwaarde kan betekenen. We voorzien een budget van 6.000 euro voor de organisatie van deze events.

DWB verzamelt de kennis van ervaren en deskundige burgeractivisten en verwerkt die in eerder vermelde informatiebronnen voor burgerinitiatieven.

OPERATIONEEL DOEL 3.3: Bottom-up burgerinitiatieven zijn op maat ondersteund op vlak van participatie, beleidsbeïnvloeding en samenwerking met overheden.

In het recente verleden heeft DWB al een aantal interessante trajecten afgelegd samen met een lokaal burgercomité. Op aanvraag willen wij ondersteuning blijven bieden bij het opzetten van een constructieve dialoog met het beleid, bij het betrekken van een breder publiek bij hun actie via een participatiemoment, bij het nadenken over strategische keuzes...

Acties:

DWB kan op vraag advies en ondersteuning aanbieden aan burgerinitiatieven. De concrete afspraken worden op maat van het concrete dossier uitgewerkt.

DWB lanceert vanaf 2027 jaarlijks een 'projectoproep' waarbij we burgerinitiatieven de kans geven om een vraag in te dienen voor advies en ondersteuning. We willen zo actief hulp aanbieden aan actieve burgers die werk willen maken van een duurzame, solidaire en inclusieve samenleving. We toetsen de inzendingen af aan volgende elementen: (1) aan de mate waarin onze knowhow een meerwaarde kan betekenen, en (2) aan de mate waarin de doelstellingen van het burgerinitiatief passen onze eigen waarden en ethische code.

We maken bij aanvang van een samenwerking eerst duidelijke afspraken met het burgerinitiatief over de tijd en energie die DWB zal investeren in het traject, in welke taken DWB concreet wil opnemen... Duidelijke wederzijdse verwachtingen moeten voorkomen dat onze investering in zo'n project ontspoot.

OPERATIONEEL DOEL 3.4: Bottom-up burgerinitiatieven zijn ondersteund bij de opmaak van aanbevelingen voor nieuwe lokale besturen na verkiezingen.

In de aanloop naar de verkiezingen en een nieuwe (gemeentelijke) beleidsperiode, ondersteunt DWB deze burgerinitiatieven en organisaties die een 'memorandum' willen formuleren met aanbevelingen voor de nieuwe beleidsmakers: via de publicatie van tips, stappenplannen... en via begeleiding van participatiemomenten.

Acties:

DWB informeert burgerinitiatieven over de organisatie van een doelmatig traject te organiseren voor het formuleren van sterk en breed gedragen memorandum. We geven tips voor de redactie van het document. Concreet publiceren we daarvoor een stappenplan met bijhorende onlinevideo of presentatie.

DWB kan op vraag burgerinitiatieven begeleiden wanneer zij hun memorandum via een brede betrokkenheid van andere burgers of actoren een stevig draagvlak willen geven. Net zoals in het vorige doel 3.3 toetsen we af of deze medewerking past binnen onze eigen waarden en ethische code.

Rapportage over resultaten en impact

DWB zal verslag uitbrengen over:

- De inspanningen om de naamsbekendheid te vergroten bij burgeractivisten
- Het aantal publicaties, online artikels...
- Het verloop en resultaat van de jaarlijkse ‘projectoproep’
- Het aantal trefmomenten voor burgerinitiatieven – streefcijfer: minstens 1 per jaar
- Het aantal begeleidde projecten – streefcijfer: minstens 6 in 2027-28

We beschrijven ook kort het verloop en de impact/effect van de activiteiten en projecten.

Wanneer focussen we op bottom-up burgerinitiatief?

Onze activiteiten gericht op burgerinitiatieven vinden doorlopend plaats: 2026-2030.

Zie ook deel 8.2 over de concrete timing.

STRATEGISCH DOEL 4 – VERKIEZINGEN EN DEMOCRATIE

DWB INFORMEERT EN MOTIVEERT BURGERS EN KIEZERS ZODAT DIE TEN VOLLE HUN ROL KUNNEN SPELEN IN ONZE DEMOCRATIE

Wat?

Naast beleidsparticipatie tussen verkiezingen in, blijven deze verkiezingen zelf natuurlijk ook een belangrijke pijler binnen ons democratisch systeem. Het is niet voor alle kiezers duidelijk hoe hun stem wordt omgezet in zetels en politieke macht, hoe daarna de verkozen instellingen functioneren... Bij de lokale verkiezingen van 13 oktober 2024 was bv. de kieswetgeving ingrijpend aangepast: de afschaffing van de opkomstplicht, de semi-directe verkiezing van de burgemeester...

Daarom heeft DWB in het verleden steeds informatieve activiteiten georganiseerd in de periode voor een stembusgang – vooral bij de lokale verkiezingen.

We waren in 2018 en 2024 ook medeorganisator van ‘[Ik Stem Ook](#)’, een campagne waarmee we niet-Belgische inwoners sensibiliseerden voor registratie als kiezer bij de gemeenteraadsverkiezingen. Zeker in 2018 was deze campagne een groot succes; In de 6 maanden voor de registratiedeadline groeide het aantal geregistreerde kiezers in Vlaanderen gemiddeld met 37%. In de steden en gemeenten waar ‘Ik Stem Ook’ actief was, liep dat op tot 100 en 180%, meer dan een verdubbeling.

In dit beleidsplan zien we vorming en informatie over democratie en verkiezingen een beetje breder dan vroeger: niet alleen in aanloop naar verkiezingen, maar op een iets meer permanente basis met ook een aanbod over het algemene reilen en zeilen van het politieke systeem.

Waarom wil DWB blijven inzetten op informatie over verkiezingen en democratie?

DWB stelt een gebrek aan kennis van over de verkiezingsprocedure en de samenstelling en werking van politieke instellingen. Dat geldt zeker voor nieuwe kiezers zoals jonge en niet-Belgische kiezers. Dat is zeker belangrijk gezien de link tussen een beperkte politieke kennis en onbegrip en wantrouwen.

DWB stelde in 2018 en 2024 vast dat de afschaffing van de stemplicht bij de lokale verkiezingen leidde tot het afhaken van ongeveer 4 op 10 kiesgerechtigden in Vlaanderen.

DWB stelde vast dat de registratie van niet-Belgen als gemeenteraadskiezer vrij beperkt blijft. Ook inwoners met een vreemde nationaliteit kunnen zich laten inschrijven op de kiezerslijst, maar amper 1 op 10 van de potentiële kiezers doet dat. We stelden daarnaast vast dat een aantal lokale besturen incorrecte of onvolledige informatie verspreidt.

DWB ervaart dat via educatief werk over verkiezingen en andere politieke thema's ook contact wordt gelegd naar een ander en breder publiek, dat misschien spontaan minder actief betrokken is bij burgerparticipatie, maar wel interesse heeft in verkiezingen en politiek.

Wat willen we in de toekomst anders doen dan in het verleden?

DWB blijft belang hechten aan deze doelstelling, maar wil de informatie over het functioneren van ons democratisch systeem en/of actuele kwesties af en toe ook opnemen buiten verkiezingsperiodes, dus op een meer permanente basis.

DWB zal ook dit aanbod actiever promoten bij vormingsinstellingen en andere organisaties die dit soort activiteiten willen aanbieden aan hun publiek of achterban.

Doelen:

OPERATIONEEL DOEL 4.1: Burgers en kiezers kunnen bij DWB terecht voor een educatief aanbod over democratie, verkiezingen en (lokale) politiek

DWB organiseert laagdrempelige infomomenten over het belang van verkiezingen, de kies- en zetelverdelingsprocedure en de werking van lokale besturen. Dat kan gebeuren via creatieve en toegankelijke werkvormen. In het verleden boden we bv. info-momenten aan in de vorm van een (online)quiz. Deze laagdrempelige activiteiten richten zich écht op een breed publiek.

DWB verspreidt korte stukjes informatie over verkiezingen en democratie ook via social media.

We hebben bij het organiseren van dergelijke initiatieven specifieke aandacht voor first time-voters, daar we weten uit onderzoek dat jongeren vaak het minst gemakkelijk worden gemobiliseerd. We verspreiden het aanbod verder bij verschillende etnisch-culturele verenigingen, voor welzijns- en armoedeverenigingen, voor het publiek van een lokaal buurthuis en dienstencentrum...

OPERATIONEEL DOEL 4.2: Kiezers zijn gesensibiliseerd m.b.t. het belang van deelname aan de lokale verkiezingen.

DWB engageert zich om, in de aanloop van de lokale verkiezingen van 2030, minstens via de eigen kanalen de nodige argumenten en informatie te verspreiden dat kiezers motiveert voor deelname aan de stemming. Dat moet kiezers warm maken om een (doordachte) stem uit te brengen.

DWB verkent de mogelijkheden om deze intentie op te schalen door samenwerking met andere middenveldorganisaties, vormingsinstellingen... We leggen daarvoor al verkennende contacten ten laatste twee jaar voor de verkiezingen.

OPERATIONEEL DOEL 4.3: Niet-Belgen zijn geïnformeerd en gesensibiliseerd m.b.t. de registratie als gemeenteraadskiezer en m.b.t. de deelname aan die verkiezingen.

DWB herneemt in deze beleidsperiode de succesvolle campagne 'Ik Stem Ook', waarmee (1) we niet-Belgen informeren over hun lokaal stemrecht, over de procedure om zich te registreren als kiezer en over het verloop van de verkiezingen, en (2) we lokale besturen willen sensibiliseren om niet-Belgische inwoners aan te moedigen tot registratie en om een vlotte registratie te voorzien. We namen dit initiatief in 2017-18 en 2023-24 samen met Orbit vzw en Levl vzw. We willen in de aanloop naar 2030 weer met deze en eventuele andere partners aan de slag.

'Ik stem ook' zal correcte informatie rechtstreeks aanbieden aan potentiële niet-Belgische kiezers over de registratie en verkiezingen via een campagnewebsite, flyers... We verspreiden een info-pakket aan de lokale besturen (en eventueel andere organisaties) met dezelfde correcte informatie en met aanbevelingen voor een vlotte registratieprocedure. We bieden dit ook aan via online informatiemomenten.

'Ik stem ook' zoekt samenwerking met een aantal lokale besturen (gekozen op basis van de aanwezigheid van het doelpubliek) voor de organisatie van meer diepgaande activiteiten zoals lokale informatie- en inschrijfmomenten.

Rapportage over resultaten en impact

DWB zal verslag uitbrengen over:

- Het aantal publicaties, online artikels...
- De educatieve activiteiten rond verkiezingen – streefcijfer: minstens 20 activiteiten.
- De activiteiten uit de campagne Ik Stem Ook en de stijging van de registraties als kiezer in gemeenten waar de campagne aan de slag ging – streefcijfer: significant meer dan het Vlaamse gemiddelde.

We beschrijven ook kort het verloop en de impact/effect van de activiteiten en projecten.

Wanneer focussen we op burgers en kiezers in de democratie?

Onze activiteiten gericht op 'democratie' zijn vooral geconcentreerd in de aanloop naar de lokale verkiezingen in 2030. De campagne einde 'Ik Stem Ook' start in het najaar van 2029. Doorheen de beleidsperiodes kunnen interessante gebeurtenissen of dossiers aanleiding geven tot extra activiteiten.

Zie ook deel 8.2 over de concrete timing.

TRANSVERSAAL DOEL – INCLUSIEVE PARTICIPATIE

DWB VERSTREKT DE BETROKKENHEID VAN EEN BREED EN DIVERS PUBLIEK BIJ PARTICIPATIEPROCESSEN.

Naast deze 4 strategische doelstellingen, formuleert DWB nog een rode draad die doorheen alle andere doelen en activiteiten loopt: de noodzaak van laagdrempelige en inclusieve participatie. Voor 'afwezige' doelgroepen moet men extra inspanningen doen. Samengevat: DWB zorgt in zijn werking dat participatieprocessen en –structuren zo inclusief mogelijk worden georganiseerd.

Enkele voorbeelden uit onze werking:

DWB benadrukt in al haar publicaties en activiteiten de noodzaak aan een voldoende brede en diverse betrokkenheid. Het is een van de essentiële kwaliteitselementen in onze visie op burgerparticipatie.

DWB ijvert nadrukkelijk, bij ondersteuning van adviesraden en van andere door overheden geïnitieerde participatieprocessen, voor voldoende inspanningen gericht op een brede en diverse betrokkenheid. Bij participatie aan een overheidsbeslissing moet per definitie iedereen die geraakt wordt door die beslissing inspraak kunnen hebben.

DWB benadrukt bij ondersteuning van bottom-up burgerinitiatieven de meerwaarde van een breed en divers draagvlak voor hun voorstellen: hoe meer steun voor hun doelstelling hoe meer invloed op het beleid. Wij zijn hierbij minder 'streng' voor burgerinitiatieven dan voor overheden: actieve burgers mogen hun eigen acties autonoom organiseren, rond een zelfgekozen objectief en met zelfgekozen medestanders met een gelijkaardige overtuiging.

DWB ijvert nadrukkelijk voor de deelname aan verkiezingen, zowel voor Belgen en niet-Belgen, bv. met de campagne 'Ik Stem Ook'

DWB heeft ook intern aandacht voor de diversiteit in de bestuursorganen en in de aanwervingsprocedures. Zo voorziet DWB in 2024-2025 een vernieuwing van de bestuursorganen gericht op diversifiëring van de samenstelling. DWB doet ook bij vacatures bijzondere inspanningen om minderheden aan te spreken: via bekendmaking op specifieke doelgroep, via de vermelding dat DWB niemand uitsluit, maar mikt op talent en inzet...

Rapportage over resultaten en impact

We beschrijven in de voortgangsrapportage telkens per strategische doel de acties en inspanningen gericht op het betrekken van een breed en divers publiek en van doelgroepen.

Wanneer focussen we op inclusieve participatie?

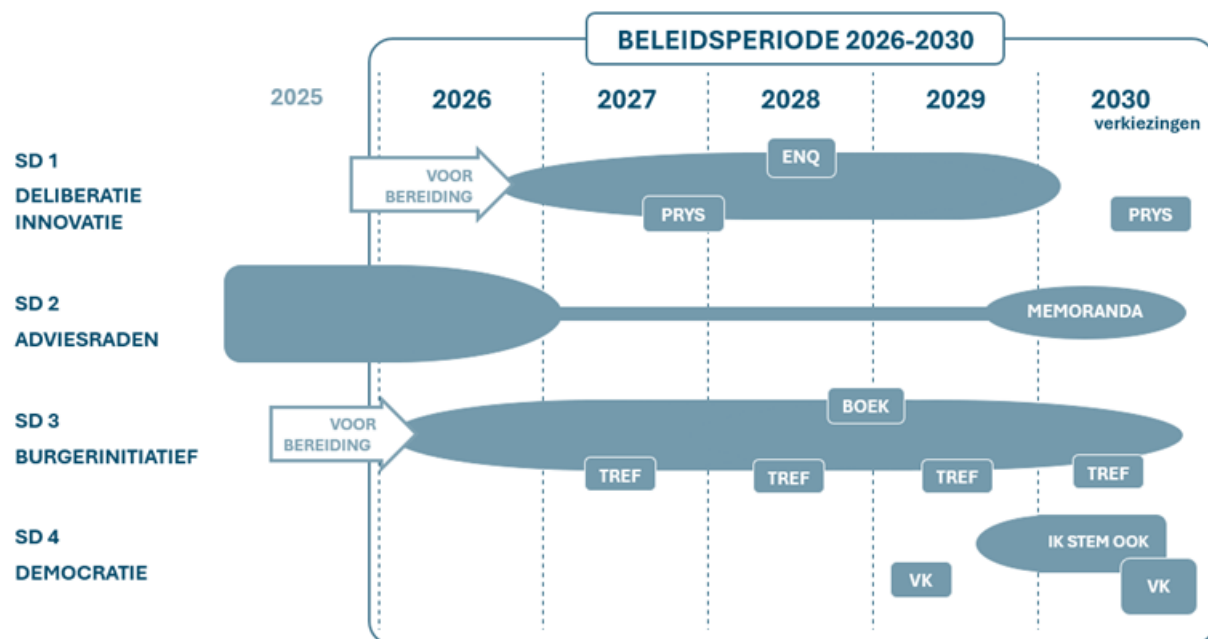
Dit is een permanent aandachtspunt: 2026-2030.

8.2 TIMING VOOR REALISATIE VAN DE DOELEN

Niet alle doelstellingen lopen de ganse beleidsperiode. DWB stemt zijn activiteiten vooral af op de logica van de gemeentelijke beleidsperiode (2025-2030):

- In het begin van een legislatuur (2025-2026) gaat steeds veel aandacht naar vorming en ondersteuning voor gemeentelijke adviesraden (SD 2), die op dat moment opnieuw worden samengesteld. Op het einde van de legislatuur (2029-2030) naar activiteiten over memoranda.
- In 2026-2030 maken we daarna ruimte voor de doelstellingen m.b.t. bottom-up burgerinitiatieven (SD 3): o.a. de ondersteuning van actieve burgers, de jaarlijks trefmomenten en een boek over beleidsinvloed.
- In 2027-2030 maken we ruimte voor de doelstellingen m.b.t. innovatieve participatie (SD 1): o.a. de begeleiding van deliberatieve panels, de uitreiking van een participatie-prijs en de enquête bij de lokale besturen gericht op nieuwe praktijken.
- In de verkiezingsperiodes (2029-2030) gaat onze aandacht naar de doelstellingen m.b.t. democratie (SD 4): o.a. de campagne Ik Stem Ook en educatief werk over verkiezingen.

Deze tijdslijn geeft de ruwe verdeling van het werkvolume over de 4 strategische doelstellingen schematisch weer:



9. REALISATIE VAN DE SOCIAAL-CULTURELE PARTICIPATIE

DWB richt zich in de eerste plaats op het brede publiek. Alle burgers zijn immers potentiële participanten: iedereen die ‘geraakt’ wordt door een beslissing, moet kunnen participeren aan dat beslissingsproces. We zijn ons uiteraard bewust van bestaande ‘participatiekloven’: drempels die participatie moeilijker maken voor bepaalde doelgroepen. Dat staat haaks op onze visie op brede participatie. Zo treffen we relatief weinig participanten aan met een eerder jong of een etnisch-cultureel divers publiek. Voor beide groepen doen we bijzondere inspanningen.

Op vlak van communicatie:

- DWB zet sinds een aantal jaar meer in op communicatie via sociale media. Met korte video's spreken we met succes jongere burgers aan. Een aantal recente 'reels' op Instagram raakte ruim gedeeld en bereikten 3.000 belangstellenden. We leggen in deze communicatie nog meer de link met ons aanbod om dat jonge publiek ook daarbij te betrekken.
- DWB past bij communicatie de aanbevelingen toe van een zogenaamde 'spiegelaar'. Deze man van Turks-Koerdische afkomst analyseerde onze publicaties, websites e.d.m. vanuit een etnisch-culturele perspectief. Hij gaf tips voor het gebruik van aansprekend beeldmateriaal, voor een correcte toon in artikels over minderheden...
- DWB formuleert twee operationele doelen bij de strategische doelen m.b.t. 'innovatie en deliberatie' en 'burgerinitiatieven' waarbij we bewust inzetten op het bekendmaken van ons aanbod op dit vlak – met bijzondere aandacht voor het aanspreken van een divers publiek.

Op vlak van activiteiten en participatieprocessen:

- DWB zet in op deliberatieve burgerpanels omdat die per definitie uitgaan van een vertegenwoordiging van alle doelgroepen, leeftijden, genders... Ook meer algemeen zetten we vooral in op participatievormen met een brede en diverse betrokkenheid
- DWB motiveert alle adviesraden om werk te maken van een meer open werking gericht en bredere betrokkenheid.
- DWB koos voor de ondersteuning van burgerinitiatieven als aanvulling naast formele participatievormen, precies voor een breder bereik dan de 'usual suspects' aanwezig op 'klassieke' advies- en overlegmomenten.
- DWB blijft aandacht hebben om in samenwerking met lokale overheden en actoren een analyse te maken van welke stakeholders zeker moeten betrokken worden bij een participatieproces en brengen alle relevante perspectieven mee aan tafel.
- DWB motiveert niet-Belgen om deel te nemen als kiezer aan de lokale verkiezingen via de campagne Ik Stem Ook
- DWB geeft, wanneer mogelijk, voorrang aan activiteiten waarbij diversiteit een aandachtspunt is. Zo was het burgerinitiatief in Houthalen-Helchteren gestart vanuit een Turkse familie samen met buurtbewoners.

Op vlak van netwerking:

- DWB is vertegenwoordigd in de bestuursorganen van Levl vzw, het participatie-orgaan voor etnisch-culturele minderheden.
- DWB heeft traditioneel geen direct contact met etnisch-culturele doelgroepen. Daarom werken wij voor bepaalde projecten graag samen met organisaties die wel die achterban kunnen bereiken: bv. met Orbit vzw en Levl vzw voor de campagne 'Ik Stem Ook'.

- DWB voorziet inspanningen om ons aanbod actief bekend te maken bij de federaties en organisaties van etnisch-culturele minderheden (2025)

Op vlak van de interne organisatie van DWB:

- DWB is in 2024-2025 bezig met een verruiming en vernieuwing van de bestuursorganen. We gaan voor verjonging, vervrouwelijking en diversifiëring van de samenstelling. Zo lang deze verruiming nog onafgewerkt is, worden specifieke doelgroepen ad hoc bevestigd. Zoals bij de opmaak van dit plan gebeurde in een denkmoment van werkgroepjes voor 'jongeren' en voor 'diversiteit'.
- DWB doet bij vacatures bijzondere inspanningen om minderheden aan te spreken: via bekendmaking op specifieke doelgroep, via de vermelding dat DWB niemand uitsluit, maar mikt op talent en inzet...

10. VRIJWILLIGERSBELEID

DWB heeft, behalve voor wat betreft bestuursleden, geen uitgebreide vrijwilligerswerking voor inhoudelijke taken. Dat was een bewuste keuze na negatieve commentaren van opdrachtgevers over het inzetten van medewerkers die niet op de loonlijst stonden. Door de nieuwe strategie met meer aandacht voor innovatieve participatie en voor burgerinitiatieven, zien we recent wel enkele nieuwe mogelijkheden. We willen een vrijwilligersbeleid uitbouwen rond volgende taken:

Facilitators bij (deliberatieve) participatie:

Voor de organisatie van participatiemomenten is het handig om over extra facilitators te beschikken. We hebben in het recente verleden al enkele vrijwilligers ingezet als begeleider van tafelgesprekken: bv. bij een participatiemoment voor een burgerinitiatief in Edegem i.s.m. studenten en een gepensioneerde opbouwwerker.

DWB zorgt hierbij voor:

- Een degelijke intake, opleiding en evaluatie van de vrijwillige facilitators
- een degelijke omkadering per project met uitgewerkte scenario's, vragen, stappenplannen...
- een waardering in de vorm van een soort 'ervaringscertificaat'
- een forfaitaire vrijwilligersvergoeding

We zien hiervoor kansen bij volgend doelpubliek: o.a. studenten humane wetenschappen, sociaal-cultureel werk... en jonggepensioneerden met relevante beroepservaring.

Juryleden bij participatie-prijs

Voor de organisatie van een participatieprijs doen we beroep op de vrijwillige inzet van deskundigen en vertegenwoordigers van doelgroepen. We kunnen dat uitbreiden met de inbreng van actieve burgers.

DWB zorgt hierbij, in overleg met projectpartners, voor:

- een goede voorbereiding met duidelijke procedures, reglementen en beoordelingscriteria
- een voldoende ruime inspraak van die vrijwillige juryleden in die procedureregels
- een voldoende ruime betrokkenheid bij de evaluatie van het project
- een attentie, etentje... als beloning en teambuilding

We zien hiervoor kansen bij volgend doelpubliek: Onderzoekers en deskundigen, vertegenwoordiger van organisaties/doelgroepen en ervaren burgeractivisten.

Redacteurs voor Online Magazine e.d.m.

Voor de uitwerking van artikels en dossiers doen we graag beroep op inzichten uit concrete praktijkervaringen. Betrokkenen bij een bepaald project willen we graag inzetten om hun eigen ervaringen te delen als inspiratie voor anderen. Daarvoor willen we beroep doen op actieve burgers die hun project of doel toelichten als vrijwillige burgerjournalisten.

DWB zorgt hierbij voor:

- een duidelijke set van richtlijnen en tips i.v.m. de verwachtingen van de bijdrage
- een degelijke eindredactie zodat alle auteurs verzekerd zijn van een mooi eindproduct
- een kans om hun eigen projecten en realisaties in e bloemetjes te zetten

We zien hiervoor kansen bij volgend doelpubliek: alle actieve burgers betrokken bij lokale participatie, deskundigen en onderzoekers...

Bestuursvrijwilligers

Verder zien we nog steeds een meerwaarde voor het betrekken van bestuursvrijwilligers bij onze werking. Zowel voor hun kennis en steun op vlak van zakelijk beleid als op vlak van inhoudelijke thema's rond democratie en participatie. Daarom willen we naast de formele AV ook een 'extra kring' van adviseurs verzamelen rond onze werking (de zogenaamde 'AV plus'). We verwijzen hiervoor naar het deel over onze organisatiestructuur in het hoofdstuk 'Zakelijk plan'.

DWB zorgt hierbij voor:

- een duidelijke tijdige oproep en agenda zodat leden met expertise of interesse in een bepaald thema zich kunnen vrijmaken.
- een regelmatige infodoorstroming naar de leden om hun betrokkenheid te stimuleren
- een (gratis) uitnodiging voor interne en publieke studie- en trefmomenten.

Rapportage over resultaten en impact

We beschrijven in de voortgangsrapportage de resultaten van het vrijwilligersbeleid. We gaan als startpunt voor dit nieuwe vrijwilligersbeleid uit van volgende streefcijfers tegen de opmaak van dat rapport:

- aantal vrijwillige facilitators: minstens 5
- aantal vrijwillige redacteurs: minstens 10
- aantal nieuwe bestuursvrijwilligers (AV en AVplus): minstens 20, waarvan significant aantal jonge, vrouwelijke en diverse profielen.

11. ZAKELIJK PLAN

DWB is een relatief kleine vzw met een vrij eenvoudige bestuurlijke structuur. Ook het financieel beleid is vrij eenvoudig en kent grote continuïteit doorheen de jaren. De volledige werking, op enkele kleine uitzonderingen na, valt onder het decreet Sociaal-Cultureel Werk.

DWB kreeg in de twee voorbije visitatierapporten telkens een positieve evaluatie zonder aanbevelingen voor alle zakelijke en financiële beoordelingscriteria. We voelen ons daardoor gesteund om grotendeels dezelfde aanpak te blijven volgen.

11.1. MEDEWERKERSBELEID

DWB heeft een klein maar gemotiveerd en deskundig team. Deze medewerkers zijn flexibel inzetbaar. We zorgen er telkens voor dat één medewerker een doelstelling of thema nauw opvolgt ('trekker'), en dat een tweede medewerker ('back-up') daarbij voldoende betrokken en op de hoogte is om taken mee op te pikken bij drukte of bij onvoorziene afwezigheden. Alleen bij de doelstelling rond burgerinitiatieven worden taken verdeeld op basis van de concrete inhoud van de vraag.

DWB had in de aflopende beleidsperiode 4 medewerkers in dienst, samen goed voor 3,2 VTE's.

Dit beleidsplan 2026-2030 vertrekt van een iets ruimere personeelsbezetting: nl. 3,6 VTE's.

	Team 2021-24	Team 2026-30
- Coördinator + Educatieve mdw	100 %	100 %
- Educatieve mdw	80 %	→ 100 %
- Communicatie- + Educatief mdw	80 %	→ 100 %
- Administratieve mdw	60 %	60 %

Deze relatief beperkte personeelsuitbreiding moet toelaten:

- Om flexibeler een groter aantal ondersteuningsactiviteiten uit te voeren (+ ongeveer 15%)
- Om de communicatiemedewerker meer ruimte te bieden voor inhoudelijke en/of organisatorische taken, zodat die op dat vlak meer kennis en ervaring kan opbouwen. Deze medewerker kunnen we dan vlotter als 'back-up' inschakelen om de kwaliteit en continuïteit van activiteiten beter te garanderen.
- Om, in een krappe arbeidsmarkt, een attractieve voltijdse functie aan te kunnen bieden.

Dit vaste team kan tijdelijk worden aangevuld met een projectmedewerker en/of een stagiair.

Taakverdeling vanaf 2026

1 VTE coördinator en educatief medewerker participatie

- Coördinatie en representatie
- Algemene participatiebegeleiding en -advies, vormingswerk...
- Trekker voor doelstelling 'gemeentelijke adviesraden'
- Trekker voor doelstelling 'democratie en verkiezingen'
- Back-up voor doelstelling 'deliberatie'
- Uitvoering van taken voor doelstelling 'burgerinitiatieven'

1 VTE educatief medewerker participatie

- Algemene participatiebegeleiding en -advies, vormingswerk...
- Trekker voor doelstelling 'deliberatie'
- Back-up voor doelstelling 'gemeentelijke adviesraden' (2026 en 2029-2030)
- Back-up voor doelstelling 'democratie en verkiezingen' (2029-30)
- Participatiebegeleiding en -advies, vormingswerk... (incl. vorming rond verkiezingen in 2024)
- Uitvoering van taken voor doelstelling 'burgerinitiatieven'

1 VTE communicatie- en projectmedewerker

- Communicatiebeleid
- Beheer van website en social media
- Verantwoordelijk voor digitaal magazine en publicaties
- Ondersteuning ad hoc bij studiedagen, projecten, verslaggeving participatiemomenten...
- Back-up voor doelstelling 'democratie en verkiezingen'
- Back-up voor doelstelling 'burgerinitiatieven'

0,6 VTE administratieve medewerker

- Administratieve taken
- Opvolgen boekhouding, personeelsbeheer...
- Ondersteuning ad hoc bij studiedagen, projecten, verslaggeving participatiemomenten...
- Ondersteuning projecten en activiteiten

Work-life balance

DWB compenseert het regelmatige avond- en weekendwerk voor activiteiten met actieve burgers d.m.v. een 'omgekeerde flexibiliteit' waarbij medewerkers relatief soepel eigen werkuren en vakantiedagen kunnen bepalen – in zoverre de werking dat toelaat.

DWB voorziet soepele telewerkmogelijkheden, maar verwacht wel afspraken binnen het team zodat in principe iedereen twee dagen per week samen aanwezig is op kantoor. Dit om een vlotte samenwerking en een goed teamgevoel te bevorderen.

Professionalisering

Vorming, training en opleiding: DWB beschouwt permanente vorming van de medewerkers als een broodnodige investering. Wie het de participatie van burgers wil ondersteunen moet op de hoogte blijven van relevante ontwikkelingen: bv. de impact van nieuwe wetten en decreten, de opkomst van nieuwe inspirerende praktijken en participatievormen... Naast deze meer inhoudelijke kennis, is vorming en training ook belangrijk voor de ontwikkeling van andere, ook praktische, competenties: bv. methodes voor facilitatie van overleg, praktische kennis van de mogelijkheden van informaticapakketten als Microsoft 365...

De concrete inhoud van vorming en training duiden we aan na de jaarlijkse functioneringsgesprekken. Na de individuele gesprekken volgt telkens een collectief overleg waarin o.a. het team bepaalt wat de vormingsprioriteiten zijn. Deze keuze gebeurt op basis de concrete toekomstplannen van DWB en het aanvoelen van nieuwe participatietrends. Medewerkers kunnen nog steeds zelf opleidingen voorstellen, maar deze voorstellen worden gezamenlijk afgetoetst aan de strategische keuzes van de organisatie. Zo voorzien we voor de toekomst aandacht voor gespreksleiding bij deliberatie met een focus op het verkennen van standpunten van minderheden.

We voorzien dat elke medewerker minstens 3 dagen vorming of training kan volgen. Daarvoor is een budget van ongeveer 1.000 euro per VTE voorzien. Voor een interessante vorming kan het bestuursorgaan extra middelen toekennen

Introductietraject nieuwe medewerkers: Bij de aanwerving of functie-aanpassingen kan DWB de opdracht geven aan de medewerker in kwestie om bepaalde nieuwe kennis of competenties te verwerven via een opleiding. Bij nieuwe aanwervingen plannen we steeds een starttraject met de nodige informatie- en vormingsmomenten.

Interne kennisdeling: DWB ontwikkelde een cultuur van actieve kennisdeling. Dat gebeurt o.a. tijdens het wekelijkse teamoverleg. Maar ook via concrete activiteiten: onze medewerkers organiseren een informatieve sessie voor de collega's nadat zij een opleiding hebben gevolgd, zij delen ervaringen na projecten, zij geven een korte samenvatting van een literatuurstudie... Deze concrete acties versterken de interne kennisdeling.

Rapportage over resultaten en impact

We beschrijven in de voortgangsrapportage telkens de resultaten van het VTO-beleid. We gaan uit van volgende streefcijfers tegen de opmaak van dat rapport:

- Minstens 3 dagen vorming per jaar, strategisch gekozen na de functioneringsgesprekken.

11.2. COMMUNICATIEBELEID

In de afgelopen beleidsperiode maakte DWB een communicatieve omslag, meer tijd en middelen werden geïnvesteerd in online vormen van communicatie via o.a. nieuwsbrieven, sociale media, en duidingsartikels op onze website. Ook in beleidsperiode 2026-30 blijft dat het uitgangspunt.

DWB ontwikkelt in de volgende beleidsperiode een strategie gericht op een jonger doelpubliek van 18-35-jarigen. We investeren daarom ook in aantrekkelijke, eigentijdse audiovisuele boodschappen en in een moderne en herkenbare huisstijl voor onze visuals.

DWB beheert verder nog twee websites in het beheer: een organisatiewebsite en een thema-site voor adviesraden. Deze websites mikken op een meer diepgaande vorm van kennisdeling. We willen op die manier actieve burgers, middenveldorganisaties of lokale besturen de nodige informatie en inspiratie bezorgen.

Om de strategische keuzes van dit beleidsplan te realiseren, zal DWB via de verschillende communicatiekanalen, maar ook via gerichte mailing en persoonlijk contact, nadrukkelijk het nieuwe aanbod promoten m.b.t. 'innovatieve en deliberatieve participatie' en 'bottom-up burgerinitiatief'. Op die vlakken voelen we aan dat onze naamsbekendheid nog niet voldoende groot is.

Onze ambities op vlak van communicatie per medium zijn de volgende:

Website dewakkereburger.be

Deze website is het visitekaartje van de organisatie en bevat alle basisinformatie over ons aanbod, artikels over nieuwe participatietrends en inhoudelijke kwesties die nauw aansluiten bij de actuele werking. De website is opgebouwd rond 3 'ingangen': voor burgers, voor lokale besturen, voor organisaties.

- Doelpubliek: actieve burgers, voor lokale ambtenaren en politici, middenveldorganisaties...
- In 2024 telde onze website ongeveer 1.200 bezoekers per maand.

Website adviesraden.be

Deze website is speciaal bedoeld voor basisinformatie over gemeentelijke adviesraden: het juridische kader en praktische hulpmiddelen voor o.a. zelfevaluatie, verbetertrajecten, opmaak van adviezen en memoranda... Ambitie is om in de toekomst ook goede praktijken van innovatie raden te publiceren op adviesraden.be.

- Doelpubliek: (bestuurs-)leden van adviesraden, voor lokale ambtenaren en politici...
- In 2024 telde onze adviesraden-website ruim 620 bezoekers per maand

Nieuw digitaal magazine

Deze nieuwe gratis digitale magazine zal vanaf 2025 beschikbaar zijn. De publicatie mikt op meer diepgaande inhoudelijke beschrijving van participatievoorbeelden. De inhoud moet ook een zekere 'bewaarwaarde' hebben, zodat de artikels en dossiers ook na een paar jaar nog informatief en inspirerend kunnen zijn. De inhoud van het magazine sluit steeds aan bij de actuele werking van DWB. We kiezen bewust voor een gratis online concept om ook burgers op een laagdrempelige manier te bereiken (in tegenstelling tot het gedrukte magazine dat DWB vroeger alleen kon aanbieden via een vrij duur abonnement).

- Doelpubliek: actieve burgers, burgerinitiatieven, middenveldorganisaties, participatie-professionals, lokale besturen...
- We voorzien voorlopig minstens 4 edities van minstens 16 blz per jaar.

Digitale nieuwsbrief:

Via dit kanaal bereikt DWB actief een publiek dat geïnteresseerd is in participatie en actief burgerschap. Het is ook een ideaal kanaal voor promotie van activiteiten, projecten en publicaties. We voorzien minstens 10 edities per jaar

- Doelpubliek: breed publiek met interesse in ons werkveld
- In 2024 telde nieuwsbrief ruim 2.300 ingeschreven abonnees.

Social Media

DWB is actief op Facebook, X (Twitter), LinkedIn en Instagram. We zien daarin kansen om informatie bij nieuwe doelgroepen te krijgen. Doelgroepgerichte content voor jongeren bleek bv. goed aan te slaan: een aantal zogenaamde 'reels' werden veel gedeeld en bereikten 2-3.000 personen. LinkedIn is eerder een platform voor communicatie gericht op professionelen.

- Doelpubliek: een breed, maar vooral jonger, publiek
- In 2024 bereikten we via Facebook ruim 2.200 volgers, via X ruim 700 volgers, via het recente Instagram-account 320 volgers en via het recente LinkedIn ongeveer 230 volgers.

Rapportage over resultaten en impact

We beschrijven in de voortgangsrapportage telkens het bereik van onze communicatiemedia. We gaan uit van volgende streefcijfers tegen de opmaak van dat rapport:

- Een stijging van minstens 10 % van volgers, bezoekers, abonnees... op alle kanalen.
- Uitzondering voor streefdoel adviesraden.be: 300 bezoekers / maand (gemiddeld)
- Het nieuwe digitale magazine telt minstens 4 edities per jaar van minstens 16 pg.

11.3. KWALITEITSZORG

Interne kwaliteitsbewaking

DWB is een kleine organisatie, maar hecht veel belang aan een kwaliteitsvolle werking en dienstverlening. Daarom hanteren wij een vaste cyclus van planning en evaluatie:

- Een wekelijks teamoverleg voor opvolging en sturing van de werking. Eén keer per maand in aanwezigheid van de voorzitter.
- Jaarlijks (maart), na afsluiting van de rekeningen: opvolging van de financiële situatie.
- Jaarlijks (juni-juli): een evaluatiemoment van de voorbije en lopende activiteiten.
- Jaarlijks (augustus-september): een planningsmoment waarbij de resultaten van het evaluatiemoment en de krijtlijnen van het beleidsplan worden vertaald in nieuwe initiatieven.
- Jaarlijks (jaarwisseling): een ‘beleidsdag’ met het oog op de evaluatie van het voorbije jaar, de planning van het komende jaar en – wanneer van toepassing - de voorbereiding van de voortgangsrapportage.
- Jaarlijks (juni-juli): individuele functioneringsgesprekken en een gezamenlijk teammoment.

DWB maakt alle nuttige documenten beschikbaar voor alle medewerkers in onze cloud-toepassing (zie verder).

DWB is steeds een zelfkritische organisatie geweest. Om die inzet voor kwaliteit systematisch aan te pakken, hanteren we een vereenvoudigde ‘EFQM-INK’-meting. In de periode juni-juli van elk jaar vullen de medewerkers deze vragenlijst (met score) in, tijdens het evaluatiemoment. Ondanks de vooruitgang op vlak van aandacht voor IKZ voelt het team nog ruimte voor verbetering en wil het in 2026-2027 externe knowhow betrekken op dat nog verder te optimaliseren.

Kwaliteitsbewaking van vorming en begeleiding

DWB test nieuwe vormingsprogramma’s en presentaties steeds in aanwezigheid voor het team. Zo kunnen deze nieuwe ‘producten’ proefdraaien en kunnen collega’s feedback geven vanuit hun eigen kijk op de inhoud en vorm.

DWB be vraagt opdrachtgevers na afronding van het project naar de samenwerking en de resultaten. Bij ingrijpende bijsturingactiviteiten voorzien we bij voorkeur een terugkom- of evaluatiemoment na bv. 1 jaar. We bevragen dan alleszins de opdrachtgever naar de impact van onze interventie. Deelnemers aan eigen studiedagen en vormingen ontvangen een evaluatieformulier.

11.4. GEGEVENS- EN INFORMATIEMANAGEMENT

DWB verzamelt en ordent alle belangrijke documenten online in een cloud-toepassing (Sharepoint). Alle medewerkers en bestuursleden hebben zo (ook vanop afstand) toegang tot de meest actuele basisdocumenten m.b.t:

- de organisatie zoals statuten, ethische code, beleidsplannen, financiële stukken...
- het personeelsbeleid zoals arbeidsreglement...
- het communicatiebeleid zoals communicatieplanning...
- de administratieve procedures zoals voorbereiding van bestuursvergaderingen...
- de afspraken voor formulering van opinies, voor medewerking met derden...
- informatie en afspreken voor bestuurders zoals een introductiemap...
- contactgegevens van partners, leveranciers...

- concrete projecten en activiteiten zoals contracten, stappenplannen, evaluaties...

Ook de inhoudelijke informatie en bronnenmateriaal over burgerparticipatie wordt ook centraal bewaard in deze cloud-toepassing zoals bronnenmateriaal cursusteksten, presentaties...

Interne communicatie in tijden van regelmatig telethuiswerk wordt gerealiseerd via een Whatsapp-groep en aanvullend via e-mail of online Teamsoverleg.

11.5. ORGANISATIESTRUCTUUR

Bestuursorgaan

Het Bestuursorgaan bestaat statutair uit minstens drie leden, maar het streefdoel is vijf. Het bestuur komt minstens vier keer per jaar samen. Voor een goede communicatie tussen bestuur en team is ook de coördinator aanwezig (behalve bij beslissingen over personeelskwesties).

Het bestuursorgaan richt zich voornamelijk op het strategisch- en personeelsbeleid. In 2023 is het bestuursorgaan vernieuwd met twee leden afkomstig uit de Algemene Vergadering (AV). Om het streefcijfer van vijf te behalen, worden in 2025-2026 extra bestuursleden aangetrokken.

Bij opmaak van dit beleidsplan stimuleerde het bestuursorgaan vooral een grotere aandacht voor het identificeren, inventariseren en bereiken van de verschillende doelpublieken voor ons aanbod.

Het bestuursorgaan telt volgende profielen, een mix van zakelijke en inhoudelijke kennis:

- Een voormalig directeur van de KULeuven met engagementen in het verenigingsleven
- Een sociaal-cultureel werker, actief burger actief in o.m. armoedesector (*recent plots overleden*)
- Een beleidsmedewerker bij een lokaal bestuur, oud-medewerker DWB
- Een burgeractivist en manager met ruime ervaring in good governance en zakelijk beleid
- Een voormalig voorzitter van DWB met ruime ervaring in participatie en vormingswerk

Algemene Vergadering

De Algemene Vergadering fungeert als hoogste gezagsorgaan en volgt de algemene beleidslijnen. De A.V. controleert het Bestuur en bestaat in 2024 uit 13 leden. De AV komt minstens twee keer per jaar samen: één keer in maart voor de formele goedkeuring van afrekening, begroting en werkingsverslagen en één keer in het najaar met een wisselende agenda. De A.V. duidt ook de bestuurders aan en controleert die.

In de loop van deze beleidsperiode werd de nood aan vernieuwing en vooral verjonging en vervrouwelijking. Zo werden in 2023 o.m. twee jonge leden (-30 jaar) aangetrokken met kennis van participatie en beleid. Nu de concrete doelstellingen voor de beleidsperiode 2026-2030 bekend zijn, gaan we in 2025 op zoek naar nieuwe profielen: een mix van zakelijke knowhow en ervaring met innovatieve participatie en burgeractivisme.

De medewerkers van DWB worden als waarnemer uitgenodigd op de A.V.-vergaderingen. Dat bevordert de transparantie en communicatie tussen het bestuurlijke en het uitvoerende niveau

We houden de leden van de A.V. op de hoogte van de dagelijkse werking via regelmatige info-mails. Ze worden ook gratis uitgenodigd op alle publieksactiviteiten.

De A.V. volgt in de praktijk vooral de inhoudelijke werking op: ze geeft feedback op voorstellen van het team, inspireert met ideeën voor nieuwe initiatieven...

Leden van de A.V. brengen ook persoonlijk hun deskundigheid in bij concrete activiteiten (bv. als spreker op een trefdag) of bij interne verbetertrajecten (bv. rond communicatiebeleid, good governance) bij de organisatie.

Naast de bestuurders telt de AV volgende profielen:

- 2 participatiedeskundigen met knowhow inzake innovatieve en digitale communicatie
- 1 participatiedeskundige met knowhow inzake deliberatie en lokale beleid
- 3 academici met knowhow inzake participatie, burgerschap en lokaal beleid
- 1 academicus met knowhow inzake juridische aspecten van participatie en bemiddeling
- 1 voormalig parlementslid met engagementen in het sociaal-cultureel werk

‘AV plus’

DWB ervaart dat een maatschappelijk engagement vandaag vooral vertrekt vanuit een kortlopende, thematische en doelgerichte inzet. We houden rekening met deze evolutie in onze interne structuren. Naast een formele AV wil de organisatie daarom een bredere pool van onderzoekers, ervaringsdeskundigen en actieve burgers bij haar beleid betrekken. Deze pool wordt actief uitgenodigd voor bijeenkomsten van de AV wanneer agendapunten binnen hun expertise vallen.

Dit initiatief sluit aan bij een suggestie in het visitatierapport. Dat spoorde “de organisatie aan om actieve burgers meer te betrekken bij haar inhoudelijke opdracht”.

Ad hoc werkgroepen

Rond specifieke kwesties roept DWB ad hoc werkgroepen samen. Die bestaan doorgaans uit bestuursvrijwilligers en externe deskundigen. Zo organiseerden we in een recent verleden al werkgroepen voor ons communicatiebeleid.

We benutten ad hoc werkgroepen ook in als tijdelijke oplossing voor ‘hiaten’ in de samenstelling van de A.V. Zo werd het actuele gemis aan diversiteit opgevangen door het samenroepen van een werkgroep ‘Jongeren’ en ‘Diversiteit’ voor de opmaak van dit beleidsplan.

Teamoverleg

DWB is ook intern een participatieve organisatie. Het wekelijkse teamoverleg is, met respect voor de bevoegdheden van de bestuursorganen, de centrale plaats waar beleidsplannen concreet worden ingevuld, nieuwe projecten vorm krijgen en taken worden verdeeld. Uitgangspunt daarbij is een horizontale beslissingslogica met gelijkwaardige inbreng van alle medewerkers. De coördinator en de medewerkers zijn als een team collegiaal verantwoordelijk voor de dagelijkse werking en de resultaten van de organisatie.

De voorzitter is regelmatig aanwezig op het teamoverleg (+/- 1 maal per maand) als garantie voor een vlotte communicatie tussen team en bestuur.

Formele afhankelijkheden van derden

DWB is een volledig autonome organisatie. Er is dus geen enkele sprake van afhankelijk van andere organisaties of koepelstructuren.

Rapportage over resultaten en impact

We beschrijven in de voortgangsrapportage de vernieuwde samenstelling van de verschillende bestuursstructuren. We gaan uit van volgende streefcijfers tegen de opmaak van dat rapport:

- Aantal nieuwe bestuursvrijwilligers (AV en AVplus): minstens 20, waarvan significant aantal met een jong, vrouwelijk en/of divers profiel

11.6. GOED BESTUUR

De principes van Goed Bestuur werden geïntroduceerd bij het opstellen van het beleidsplan 2021-2025. Dit proces omvatte een uitgebreide evaluatie, begeleid door een bestuurslid met expertise in goed bestuur bij non-profitorganisaties. Met behulp van een systematische checklist werd onderzocht of een reeks formele afspraken, documenten en principes binnen de organisatie aanwezig waren. De analyse richtte zich op vier kernprincipes: **integriteit, autonomie en verantwoordelijkheid, transparantie en democratie, participatie en inclusiviteit.**

Op basis van deze oefening formuleerden we toen concrete werkpunten voor de huidige beleidsperiode. Een aantal open werkpunten vormen de uitdagingen voor dit beleidsplan 2026-2030. We vulden deze punten aan met een aantal aanbevelingen uit de [Bestuurscode Cultuur](#), maar aangepast aan de schaalgrootte van DWB.

Integriteit

Realisaties tot vandaag:

- Invoeren van een ethische code (zie bijlage) en participatievisie, toegepast bij opinievorming en statutenwijzigingen.
- Implementeren van deze ethische code om democratische vraagstukken te benaderen.
- Waarborgen van onafhankelijke besluitvorming door statutaire onverenigbaarheden te hanteren (bv. geen politiek mandaat voor bestuursleden).

Werkpunten en doorlopende acties:

- Continu toepassen van de ethische code en waar nodig actualiseren.
- Continu opvolgen door coördinator/team van deze ethische principes in de gehele werking als waarborg voor inhoudelijke integriteit.
- Toezien op het organisatiebelang en uitschrijven van procedure ter vermijden van belangenconflicten bij bestuursleden en medewerkers.
- Controleren van de jaarlijkse financiële afrekeningen en balans door een onafhankelijke accountant.

Autonomie en verantwoordelijkheid:

Realisaties tot vandaag:

- Evalueren van bestuursorganen en uitwerken van een nieuwe organisatiestructuur met flexibele werkgroepen.
- Invoeren van een introductiemap voor nieuwe bestuursleden.

Werkpunten en doorlopende acties:

- Rapporteren aan het Bestuursorgaan over de jaarlijkse evaluatie van de inhoudelijke werking.
- Rapporteren aan het Bestuursorgaan over de functioneringsgesprekken van de medewerkers.
- Invoeren van een tweejaarlijks functioneringsgesprek tussen bestuursorgaan en coördinator.

- Bepalen van competentieprofielen met oog op een vernieuwde samenstelling in 2025-2026.
- Actualiseren van de handtekenings- en beslissingsbevoegdheden binnen de organisatie.
- Continu actualiseren van de introductiemap voor nieuwe bestuursleden.

Transparantie:

Realisaties tot vandaag:

- Publiceren van statuten, beleidsplannen, missie, visie en de samenstelling van het bestuur op de website van de organisatie.
- Rapporteren over goed bestuur in de voortgangsrapporten.
- Deelnemen van de voorzitter aan het teamoverleg

Werkpunten en lopende acties:

- Continu actualiseren van de gepubliceerde documenten op de website van de organisatie.
- Continu regelmatige betrokkenheid van de voorzitter bij het teamoverleg – voor een goede interne informatiedoorstroming.
- Continu betrokkenheid van minstens de coördinator bij bestuursvergaderingen – voor een goede interne informatiedoorstroming.
- Continu uitnodigen van de medewerkers voor Algemene Vergaderingen – voor een goede informatiedoorstroming.
- Continu communiceren van relevante informatie en nieuws naar de leden van de Algemene Vergadering, met minimaal een driemaandelijks update.

Inclusieve interne democratie en participatie:

Realisaties tot vandaag:

- Samenroepen van minstens 2 bijeenkomsten per jaar van de Algemene Vergadering en van minstens 4 bijeenkomsten van het Bestuursorgaan.
- Versterken van de diversiteit in de bestuursstructuren door opname van een aantal jongere en vrouwelijke leden.

Werkpunten en lopende acties:

- Vernieuwing van de samenstelling van de bestuursstructuren gericht op jongere, vrouwelijke en diverse profielen in combinatie met relevante expertise.
- Toepassen van een gefaseerd ‘aftreedrooster’ voor de balans tussen vernieuwing en continuïteit binnen de bestuursorganen – gelet op nieuwe statutaire beperking van het aantal mandaatperiodes.
- Organiseren van meer ad hoc werkgroepen voor specifieke doelgroepen, bv. jongeren en minderheden.

Met haar vernieuwde organisatiestructuur en beleidsmatige aanpak zet DWB in op een transparante, participatieve en toekomstgerichte werking. Door een focus op diversiteit, integriteit en innovatie blijft DWB een dynamische organisatie die klaar is om maatschappelijke uitdagingen effectief aan te pakken.

Rapportage over resultaten en impact

We beschrijven in de voortgangsrapportage de realisatie van de verschillende werkpunten uit dit deel over goed bestuur.

11.7. SAMENWERKINGEN MET DERDEN

Opvallende samenwerking uit het recente verleden:

- met de verschillende initiatiefnemers achter het burgerpanel 'We Need To Talk': G1000, Egmont Instituut, Aula Magna, Itinera, Vrijdaggroep en Levl.
- met De Federatie, Avansa's en Kwadraet voor de organisatie van verschillende State of the Regions
- met VRT voor inhoudelijke input bij de ontwikkeling van een EDUbox voor jonge kiezers en actieve burgers.
- met de koepel van lokale besturen VVSG voor o.a. het Labo Burgerparticipatie, vormingen m.b.t. adviesraden...
- met verschillende partners in een Vlaams-Nederlands netwerk 'Burgerbegrotingen.eu met: Tree company (bureau voor online democratie), Democratic Society (vereniging voor meer democratie), Rode Wouw (bureau voor democratische vernieuwing, NL), LSA-Bewoners (netwerk van bewonersgroepen, NL), het Centrum voor Politicologie van de KULeuven en het Departement Bestuurskunde van de Radboud Universiteit (NL)

De meest systematische samenwerkingen uit het recente verleden die we ook in de toekomst structureel aanhouden:

- met G1000 voor samenwerking en afstemming rond deliberatieve projecten
- met G1000, CPCP en eventuele nieuwe partners voor de organisatie van de Athena-prijs
- met De Federatie en Verenigde Verenigingen voor input en feedback bij de opmaak van visieteksten over burgerparticipatie.
- met de provincie Oost-Vlaanderen voor een vormingsaanbod voor participatie aan mondiaal beleid

Verder zijn er nog regelmatige samenwerking rond concrete vragen en activiteiten nu en in de toekomst:

- met de Vlaamse Ouderenraad voor ondersteuning en uitwisseling van knowhow bij hun ondersteuning van lokale ouderenadviesraden.
- met verschillende Avansa-volkshogescholen voor inhoudelijke input of medewerking aan concrete vormingen en projecten.
- met verschillende academici en onderzoekers voor concrete onderzoeken of publicaties, zoals de UGent, VUBrussel, UAntwerpen...
- met verschillende steden en gemeenten en gemeentelijke participatieorganen voor concrete projecten.

DWB is vertegenwoordigd in de bestuursorganen van:

- de belangenbehartiger van etnisch-culturele minderheden Levl vzw
- de sociaal-culturele organisatie actief rond burgerschap Stichting-Lodewijk de Raet

12. FINANCIËEL PLAN

In de jaren 2000-2010 kende DWB financieel soms woelige momenten, maar sindsdien hebben we het financiële schip naar meer rustige wateren genavigeerd. De laatste twee visitatiecommissies bevestigden dat DWB er duidelijk naar streeft om een zakelijk duurzame organisatie te zijn. Een gezond financieel beleid blijft ook vandaag en morgen het streefdoel.

DWB is een kleine organisatie, waarvan de werking zich quasi volledig afspeelt binnen het decreet Sociaal-Cultureel Werk. Het financiële beleid is ook niet erg complex. Inkomsten en uitgaven zijn relatief stabiel, op uitzondering van investeringen in bv. een campagne of trefdag. Doorheen de jaren weten we vrij precies welke inzet van middelen en personeel onze organisatie nodig heeft om zijn werking rond te krijgen.

De concrete inhoudelijke doelen veranderen wel van jaar tot jaar (zie deel 8.3 over de timing van de doelen), maar wij slagen er doorlopend in om met ongeveer dezelfde werkingsmiddelen en personeelsinzet die verschillende uitdagingen waar te maken. Ter info: DWB heeft klassiek relatief weinig middelen nodig voor de omkadering van haar activiteiten, omdat we vaak kunnen gebruik maken van ondersteuning en infrastructuur van lokale besturen of andere diensten.

De verdeling over de verschillende doelen van de inzet van het educatieve personeel werk volumes (en bijhorende loonkosten uit begrotingspost 62) en van de werkingsmiddelen (uit post 6121) schatten we als volgt in (uitgedrukt in VTE's – totaal educatief kader: 3 medewerkers of 300%VTE):

	2026	2027	2028	2029	2030
SD1 – INNOVATIE/ DELIBERATIE	40%	100%	100%	80%	30%
SD2 – ADVIESRADEN	150%	30%	30%	30%	80%
SD3 - BURGERINITIATIEF	40%	100%	100%	80%	60%
SD4 – DEMOCRATIE	0%	0%	0%	20%	60%
COMMUNICATIE	50%	50%	50%	50%	50%
ALG. COÖRDINATIE	20%	20%	20%	40%	20%

Wij zijn ervan overtuigd dat we met deze verdeling van middelen en personeel onze ambities kunnen realiseren. Voor een aantal specifieke doelen doen we extra eenmalige investeringen:

	2026	2027	2028	2029	2030
Bekendmaking aanbod	3.000 €				
Organisatie Athena-prijs		5000 €			5.000 €
Trefdagen burgerinitiatieven		6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €
Campagnes verkiezingen 2030					25.000€
Externe knowhow IKZ	2.000 €				

Toelichting bij de meerjarenbegroting

Onze meerjarenbegroting 2026-30 vertrekt van volgende uitgangspunten:

- Gelet op het stabiele en voorspelbare financiële beleid vertrekt de meerjarenbegroting van de gemiddelde inkomsten en uitgaven van de voorbije jaren. Daarbij zijn volgende wijzigingen voorzien:
 - De kosten voor huur en onderhoud van de kantoren stijgen na verkoop van ons kantoorgebouw en bijhorend nieuw contract (+ 4.000 €)
 - De kosten voor personeel stijgen na invoering van maaltijdscheques in 2024 (+ 5.000 €)
 - De kosten voor overstap naar professioneel boekhoudkantoor in 2024 (+3.500 €)
- De stijging van de levensduurte schatten we in op 2 % per jaar bij de relevante inkomsten en uitgaven.
- De indexering van de sociaal-culturele subsidie-enveloppe is standaard ingeschat op 1,6 %.
- We voorzien meer activiteiten met meer personeel en dus meer inkomsten, maar beseffen dat de grotere inzet voor burgerinitiatieven dit effect tempert. Deze burgerinitiatieven beschikken amper over eigen budgetten, in tegenstelling tot opdrachten voor overheden. We houden daarbij rekening in de meerjarenbegroting. Daarom liggen de inkomsten in de jaren met focus op adviesraden hoger.
- Bij de stijging van de loonkost wordt, naast de indexering, ook de anciënniteit in rekening gebracht, voor een aantal medewerkers. Dit berekenen we lineair als 1,5% op jaarbasis
- Aan de recurrente uitgaven voegen we de ‘eenmalige’ investeringen toe (zie hoger).

Subsidiebedrag

De verrekening van bovenstaande uitgangspunten in de meerjarenbegroting (zie apart sjabloon) levert volgende resultaten op in de financiële prognose

	2026	2027	2028	2029	2030		TOTALEN
INKOMSTEN	66.625	59.945	62.282	63.635	64.505		316.992
UITGAVEN	382.100	392.706	402.934	413.204	458.219		2.049.163

Zonder subsidies betekent dat over de periode 2026-2030 een tekort van **1.732.171 euro**.

	2026	2027	2028	2029	2030	TOTAAL	TEKORT
SUBSIDIE	335.524	340.892	346.347	351.888	357.518	1.732.170	-1.732.171

Uit deze financiële prognose blijkt dat DWB in de periode 2026-2030 zijn ambities kan waarmaken met een jaarlijkse subsidie-enveloppe van 335.524 euro.

DWB vindt dit een legitieme en realistische subsidievraag. We willen de ingezette nieuwe strategie gericht op o.a. ‘burgerinitiatieven’ en ‘innovatieve, deliberatieve participatie’ verder uitrollen. We willen groeien en we willen ons beloond voelen voor de sterke werking in de vorige beleidsperiode, Maar we zijn realistisch en beseffen dat deze doelen vandaag nog een groeipad vormen waarbij we stap per stap vooruitgaan. Daarom vragen wij een, ons inziens, realistisch bedrag voor de komende jaren.

13. BEOORDELINGSCRITERIA

In dit hoofdstuk lichten we de verhouding toe tussen onze toekomstplannen en de decretale beoordelingscriteria. We verwijzen naar de corresponderende delen uit dit plan.

1. De uitwerking van de missie en visie van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie en de inpasbaarheid ervan binnen de doelen

DWB beschrijft deze aandachtspunten in **hoofdstukken 3.2 en 3.3** van dit beleidsplan. Daar vindt u alle details terug. Hier benadrukken we graag nog volgende elementen:

Missie:

De geactualiseerde missie van De Wakkere Burger wordt in de statuten omschreven als: *‘De VZW heeft als belangeloos doel: de promotie en ontwikkeling van de participatiedemocratie in de Vlaamse Gemeenschap. Hierbij staat de versterking van kwaliteitsvolle inspraak en beleidsparticipatie van burgers centraal. Op deze manier wil de VZW ook de vorming van democratisch burgerschap bevorderen’*. Deze missie voeren we vooral uit op het burgersnabije, lokale niveau: buurten, dorpen, steden en gemeenten... en vanuit een duidelijke onafhankelijke, ongebonden en pluralistische houding.

Visie op participatie:

DWB gelooft in het belang van burgerparticipatie omdat:

- Participatie zorgt voor een brede democratische betrokkenheid, ook van ‘zwakkere groepen’.
- Participatie versterkt de inhoudelijke kwaliteit van het beleid via input uit de samenleving.
- Participatie zorgt voor een sterker draagvlak voor beleid.
- Participatie zorgt voor empowerment en burgerschapsvorming.

DWB promoot participatievormen die voldoen aan volgende principes:

- Inclusief met brede en diverse betrokkenheid, ook van moeilijk bereikbare groepen.
- Deliberatief met ruimte voor overleg en begrip tussen deelnemers.
- Participatie is een open proces waarbij het beleid de ‘uitkomst’ niet op voorhand bepaalt.
- Participatie wordt deskundig en onafhankelijk begeleid

Bijdrage aan de doelstellingen van het decreet sociaal-cultureel werk:

Deze missie en visie rond de versterking van burgerparticipatie sluit volgens ons naadloos aan bij de decretale doelstelling om bij te dragen “aan een duurzame, inclusieve, niet-gesegregeerde, solidaire en democratische samenleving door de civiele samenleving te versterken”. Enkele concrete voorbeelden:

- DWB ondersteunt actieve burgers, verenigingen en adviesraden wanneer zij inspraak en invloed willen in het beleid. We ondersteunen we hun civiel engagement voor duurzame, solidaire... objectieven.
- DWB ijvert voor een politieke cultuur die transparantie en participatie voor de burger garanderen. We versterken we democratische gehalte van het overheidsbeleid.
- DWB ijvert voor participatieprocessen met een breed en divers bereik

- DWB zet in op deliberatieve burgerpanels omdat die per definitie inclusief zijn en dialoog voorzien die groepen met verschillende meningen dichter bij elkaar kan brengen.
- DWB informeert en motiveert van kiezers om een doordachte stem uit te brengen, inclusief de inspanningen voor niet-Belgen om deel te nemen aan de lokale verkiezingen (campagne 'Ik Stem Ook')

Op deze manier levert DWB een zinvolle bijdrage aan een democratische samenleving waarin alle groepen kansen krijgen om hun burgerschap volwaardig op te nemen.

2. De verhouding van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie tot de actuele maatschappelijke context die ze zelf omschreven heeft:

DWB beschrijft een onderbouwde maatschappelijke contextanalyse in **hoofdstuk 5.1**. Voor de leesbaarheid noteerden we in de contextanalyse zelf ook al de consequenties voor onze toekomststrategie (telkens in **groene** tekst).

Deze ontwikkelingen in de wereld rond ons vormen samen met onze eigen SWOT-analyse de basis van dit beleidsplan. We combineerden de resultaten van deze analyses en legden ze naast de principes uit de eigen missie en participatievisie, in het bijzonder onze nadruk op open, laagdrempelige en inclusieve betrokkenheid van burgers.

Volgende krachtlijnen willen we daarbij nogmaals benadrukken:

- De stijgende mate van diversiteit in de samenleving (etnisch-cultureel, leeftijd, socio-economische status...) overtuigt ons van het belang van participatievormen met een breed en divers bereik en van een meer diverse betrokkenheid bij onze eigen bestuursorganen
- De stijgende mate van diversiteit, in combinatie met trends als polarisering en wantrouwen, overtuigt ons van het belang van participatievormen waarbinnen écht overleg mogelijk is tussen burgers met verschillende meningen en die kansen vergroten op meer onderling begrip (bv. via deliberatieve participatie).
- Een aantal uitdagingen zoals de klimaatverstoring, het drukke ruimtegebruik, de sociale ongelijkheid... lokt burgeractivisme uit. Deze vaststelling overtuigt ons van het belang om bottom-up burgerinitiatieven te ondersteunen inzake inspraak en invloed.
- De snelle ontwikkeling van digitale mogelijkheden overtuigt ons om meer in te zetten op online communicatie voor een bereik van een breder en jonger publiek. We houden ook de mogelijkheden op vlak van participatie in het oog.

3. De strategische en operationele doelstellingen van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie:

DWB beschrijft de maatschappelijke uitdagingen in **hoofdstuk 5.1**. en het samenhangend geheel van strategische en operationele doelstellingen in **hoofdstuk 8**

Uit de omgevings- en SWOT-analyse leidde DWB, kort samengevat, volgende uitdagingen af:

- De vaststelling dat overheden meer en meer de voorkeur geven aan meer representatieve participatievormen overtuigt ons van het belang om in te zetten op innovatie vormen van brede en diverse participatie. Dat vertaalt zich in **Strategisch doel 1** over innovatieve en deliberatieve participatie. Het sluit ook aan bij onze participatievisie over brede en diverse betrokkenheid.

- De vaststelling dat gemeentelijke adviesraden nog steeds relevant zijn en dat vele duizenden mensen zich nog engageren in deze raden, overtuigt ons van het belang om hen blijvend te ondersteunen. Dat vertaalt zich in **Strategisch doel 2** over meer dynamische adviesraden.
- De vaststelling dat actieve burgers zelf initiatief nemen voor een meer duurzame, solidaire... samenleving overtuigt ons van het belang om deze burgerinitiatieven te ondersteunen. Dat vertaalt zich in **Strategisch doel 3** over burgerinitiatieven. Het sluit ook aan bij onze participatievisie: bv. burgers moeten de politieke agenda ook bottom-up kunnen beïnvloeden. Wij willen deze actieve burgers ondersteunen bij hun inspraak en invloed in het beleid.
- De vaststelling dat kennis over onze politieke instellingen ongelijk verspreid is, overtuigt ons van het belang van informatie en vorming over verkiezingen en besluitvorming. Dat vertaalt zich in het **Strategisch doel 4** over democratie en verkiezingen. Dat omvat ook een project om niet-Belgen te motiveren om deel te nemen als kiezer aan lokale verkiezingen.
- De vaststelling van de toenemende maatschappelijke diversiteit vertaalt zich in een **Transversaal doel** over inclusieve participatie.

Deze activiteiten passen ook qua timing perfect in elkaar. Zie: het schema in **hoofdstukje 8.2**.

4. De bijdrage van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie tot de realisatie van de drie sociaal-culturele rollen:

DWB beschrijft haar visie op de sociaal-culturele rollen in **hoofdstuk 7.1**. Hier willen we nog kort volgende krachtlijnen benadrukken.

De verbindende rol

Basisprincipes bij participatie:

- DWB heeft een visie op burgerparticipatie die vertrekt van burgers die samen mee-praten, mee-denken en mee-werken aan het beleid. DWB staat niet voor participatie van losse individuen, maar voor participatie via ‘samenspraak’.
- DWB vertrekt bij alle begeleidingsactiviteiten, vormingen en publicaties van het uitgangspunt van brede en diverse betrokkenheid bij participatie.
- DWB verkiest participatievormen waar ruimte is voor écht overleg tussen verschillende groepen, voor uitwisseling van argumenten en belangen... zodat onderling begrip mogelijk wordt.

Voorbeelden uit onze praktijk:

- DWB zet in op de introductie van deliberatieve burgerpanels, omdat die alle groepen betrekken en maximaal inzetten op onderlinge uitwisseling van meningen en op empathie voor elkaars standpunt en belang.
- DWB zet in op meer open en dynamische raden zodat ook dat bredere participatiefora worden.

De kritische rol

Basisprincipes bij participatie:

- DWB wil burgers ondersteunen in hun eigen kritisch houding over beleid en leefomgeving. Dat kritisch burgerschap willen wij ondersteunen.

- DWB neemt zelf ook een kritische houding tegenover de werking van onze politieke instellingen, de openheid voor participatie... We werken aan verbetering van regelgeving en procedures voor participatie.

Voorbeelden uit onze praktijk:

- DWB volgt kritisch nieuwe regelgeving op inzake participatie en onderneemt actie wanneer nodig: we lokken parlementaire vragen uit, we onderzoeken de correcte toepassing van het spreekrecht voor burgers op de gemeenteraad...
- DWB analyseert het bestaande participatielandschap: we introduceren nieuwe participatievormen, die passen binnen onze eigen basisprincipes, we werken aan bijsturing van bestaande overlegstructuren...
- DWB onderzoekt administratieve en andere drempels die de registratie van niet-Belgische kiezers bemoeilijken en doet verbeteringsuggesties.

De laboratoriumrol

Basisprincipes voor participatie:

- DWB ziet het belang in van innovatie inzake participatie, vooral gericht op een breder bereik. Het kan gaan over het toepassen van bestaande participatievormen in een nieuwe omgeving (bv. introductie van deliberatieve burgerpanels in kleinere gemeenten). Maar het kan ook gaan over de hervorming van bestaande participatievormen (bv. dynamiseren van de klassieke adviesraden).

Voorbeelden uit onze praktijk:

- DWB zet in op de introductie van de innovatieve deliberatieve burgerpanels in steden en gemeenten.
- DWB heeft een uitgebreid ondersteuningsaanbod voor de dynamisering en modernisering van gemeentelijke advies- en overlegstructuren. We experimenteren, samen met de burgers in deze raden, met nieuwe oplossingen-op-maat.
- DWB heeft steeds aandacht voor digitale participatieve toepassingen. In het verleden werden bv. een online platform gelanceerd waar burgers rechtstreeks vragen konden stellen aan politici.

5. De verduidelijking van de keuze voor minstens twee sociaal-culturele functies en de uitwerking daarvan:

DWB kiest voor de leerfunctie en de maatschappelijke bewegingsfunctie.

DWB expliciteert haar functiemix **in hoofdstuk 7.2**. Hier willen we nog kort volgende krachtlijnen benadrukken:

De leerfunctie

Voorbeelden uit praktijk:

- DWB publiceert basisinformatie over uiteenlopende thema's: het juridische kader inzake participatie, over succesvolle strategieën voor beleidsinvloed, over een dynamische werking van adviesraden... via verschillende media.
- DWB ondersteunt adviesraden, actieve burgers... tijdens begeleidingsactiviteiten waarbij hun eigen acties/werking doorlichten. Dat moet hun impact versterken. We pakken deze

processen altijd zo aan dat de lokale actoren na de begeleiding alleen verder kunnen omdat ze de nodige handvaten meekregen voor een meer dynamische toekomst.

- DWB zet in verschillende contexten leeromgevingen via de begeleiding van vormingsactiviteiten, de organisatie of medewerking aan studiedagen, het opzetten van thematische trefmomenten, lezingen...
- DWB beschouwt deelname aan participatieprocessen zelf al als een leerproces. Zoals we in onze missie uitlegden, hangt participatie samen met burgerschapsvorming. Wie participeert leert bijvoorbeeld vergaderen, een standpunt verdedigen, de werking van een overheid in de praktijk kennen...

De maatschappelijke bewegingsfunctie

Voorbeelden uit de praktijk:

- DWB zet activiteiten op die burgers de nodige handvaten geven om zelf maatschappelijke verandering na te kunnen streven.
- DWB organiseert of werkt mee aan campagnes/acties die de beleidsparticipatie versterken en ijvert zo zelf voor meer democratie.
- DWB motiveert, informeert en ondersteunt overheden om werk te maken van een burgervriendelijk participatiebeleid.
- DWB analyseert nieuwe regelgeving over participatie nauw op, net als de lokale toepassing daarvan. We volgen ook het lokale participatiebeleid nauw op. Waar nodig gaan we over tot actie om te wegen op meer participatieve regels.
- DWB formuleert kritische opiniestukken over thema's die direct verband houden met democratie en burgerparticipatie.

De gekozen functiemix

DWB hanteert de educatieve functie om actieve burgers en andere actoren met meer impact aan maatschappelijke beweging en verandering te laten werken. En we gebruiken de signalen om uit het educatieve werk als aanleiding om zelf maatschappelijke beweging en verandering te realiseren gericht op een kwalitatieve versterking van burgerparticipatie en democratie. We versterken dus de burgerparticipatie via de overdracht van knowhow (leren) en via de creatie van een betere context en regelgeving (bewegen)

6. De relevantie en uitstraling van de werking voor het Nederlandse taalgebied of voor het Nederlandse taalgebied en het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad:

DWB beschrijft haar relevantie in het Vlaamse participatielandschap **in hoofdstuk 6**. Hier willen we nog kort volgende krachtlijnen benadrukken:

DWB is steeds actief in alle Vlaamse provincies. De geografische spreiding van onze activiteiten ging in 2022-2024 van kuststad Oostende tot het Limburgse Leopoldsburg. Enkele voorbeelden die het brede geografische bereik aantonen:

- We ondersteunden burgerinitiatieven in o.a. Edegem (Prov. Antwerpen), in Houthalen-Helchteren (Prov. Limburg).
- We ondersteunden burgerorganisaties met een bovenlokaal karakter zoals Grootouders voor het Klimaat, Vluchtelingenwerk Vlaanderen...

- We begeleiden trajecten met adviesraden in o.a. Kortrijk (Prov. West-Vlaanderen), Oostende (Prov. West-Vlaanderen) en Gent (Prov. Oost-Vlaanderen) en vormingen in o.a. Leopoldsburg (prov. Limburg), Huldenberg (Prov. Vlaams-Brabant)...
- We waren actief met de campagne Ik Stem Ook in activiteiten o.m. Tessenderlo (Prov. Limburg) en Leuven (Prov. Vlaams-Brabant) ...
- We werkten mee aan het burgerpanel We Need To Talk met deelnemers uit heel het land

Onze relevantie en uitstraling is ook sterk verbonden aan onze stevige reputatie als participatie-expert. Zeker op vlak van de ondersteuning van de gemeentelijke adviesraden zijn wij waarschijnlijk het belangrijkste aanspreekpunt in Vlaanderen. Onze inbreng wordt ook fel gewaardeerd voor stuur- en klankbordwerkgroepen van overheden, academici...

7. De bijdrage van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie om sociaal-culturele participatie van iedereen te realiseren:

DWB beschrijft haar participatiebeleid **in hoofdstuk 9** van dit beleidsplan. DWB richt zich in de eerste plaats op het brede publiek. Alle burgers zijn immers potentiële participanten. We zijn ons uiteraard bewust van bestaande ‘participatiekloven’. Zo treffen we relatief weinig participanten aan met een eerder jong of een etnisch-cultureel divers publiek.

Voor beide groepen doen we bijzondere inspanningen. Enkele voorbeelden:

- DWB wil met communicatie via sociale media om een jonger publiek te betrekken.
- DWB past de aanbevelingen toe van een zogenaamde ‘spiegelaar’ voor correcte communicatie in een diverse samenleving.
- DWB formuleert twee operationele doelen bij de strategische doelen m.b.t. ‘innovatie en deliberatie’ en ‘burgerinitiatieven’ waarbij we bewust inzetten op het bekendmaken van ons aanbod op dit vlak – met bijzondere aandacht voor het aanspreken van een divers publiek.
- DWB zet in op deliberatieve burgerpanels omdat die per definitie uitgaan van een vertegenwoordiging van alle doelgroepen, leeftijden, genders...
- DWB motiveert alle adviesraden om werk te maken van een meer open werking gericht en bredere betrokkenheid.
- DWB motiveert niet-Belgen om deel te nemen als kiezer aan de lokale verkiezingen via de campagne Ik Stem Ook
- DWB zorgt voor netwerking om bepaalde doelgroepen beter te bereiken.
- DWB is in 2024-2025 bezig met een verruiming en vernieuwing van de bestuursorganen gericht op meer verjonging, vervrouwelijking en diversifiëring.

8. Het betrekken en ondersteunen van vrijwilligers en hun plaats in de organisatie:

DWB beschrijft haar vrijwilligersbeleid in **hoofdstuk 10**. Voor wat betreft bestuursvrijwilligers verwijzen we ook naar de **hoofdstukken 11.5 en 11.6** over de organisatiestructuur en goed bestuur. Voor de betrokkenheid van de bestuursvrijwilligers bij de opmaak van dit plan verwijzen we naar **hoofdstuk 4**.

Bestuursvrijwilligers

DWB kan rekenen een betrokken groep van vrijwilligers in de bestuursorganen. De bestuursorganen werden recent vernieuwd met ook jongere en vrouwelijke profielen. Deze operatie gaat verder in 2025-2026.

We benadrukken hier graag nog volgende elementen:

- De voorzitter is maandelijks aanwezig op het teamoverleg voor een goede communicatie tussen de medewerkers en het bestuurlijke niveau.
- De bestuursleden ontvangen via mail informatie over de werking.
- De bestuursleden nodigen we gratis uit op studie- en trefdagen.
- Naast bestuurlijke taken nemen bestuursleden ook meer inhoudelijke taken op zoals bij het ontwikkelen van een beleid inzake goed bestuur, het bijsturen van het communicatiebeleid...
- De bestuursleden werden ook nauw betrokken bij de opmaak van dit plan via extra denkmomenten.

Vrijwilligersbeleid

DWB had tot voor kort bewust geen uitgebreide vrijwilligerswerking voor inhoudelijke taken. Dat was een bewuste keuze na negatieve commentaren van opdrachtgevers over het inzetten van niet-professionals. In de nieuwe toekomstplannen willen we wel vrijwilligers inzetten voor volgende concrete taken:

- Facilitators bij (deliberatieve) participatie, die we zelf goed opleiden en omkaderen met uitgewerkte scenario's en vragen per activiteit...
- Juryleden bij participatie-prijs en projectoproepen, die we goed omkaderen met duidelijke procedures en reglementen, waarin zij ook zelf inspraak krijgen
- Burgerjournalisten voor bijdragen in ons nieuwe online magazine, die we goed omkaderen met duidelijke richtlijnen en een degelijke eindredactie.

We evalueren steeds de voorbije samenwerkingen om het beleid ten aanzien van vrijwilligers bij te sturen.

Meer uitgebreide toelichting hierbij in **hoofdstuk 10**.

9. Het zakelijke beleid van de organisatie om het inhoudelijke beleid te ondersteunen

DWB is een relatief kleine organisatie met een vrij eenvoudig en stabiel zakelijk en financieel beleid. De vorige visitatiecommissies hebben steeds een volledig positieve evaluatie gemaakt van ons zakelijk beleid. Dat sterk ons om, mits kleine verbeteracties, dezelfde aanpak aan te houden.

Medewerkersbeleid

DWB beschrijft haar medewerkersbeleid uitvoerig in het **hoofdstuk 11.1**.

We beperken ons hier tot volgende elementen:

- DWB heeft vandaag 4 medewerkers in dienst. We willen dat klein maar gemotiveerd team na eerder besparingen terug uitbreiden naar een meer efficiënte samenstelling: van 3,2 VTE's naar 3,6 VTE's.
- DWB mikt op kwaliteit en continuïteit en voorziet voor alle doelen en projecten telkens één medewerker dat thema nauw opvolgt ('trekker'), en dat een tweede medewerker die als 'back-up' kan dienen) daarbij voldoende betrokken en op de hoogte is om taken mee op te pikken bij drukte of bij onvoorziene afwezigheden. Alleen bij de doelstelling rond burgerinitiatieven worden taken verdeeld op basis van de concrete inhoud van de vraag.

Communicatiebeleid

DWB beschrijft haar communicatiebeleid uitvoerig in het **hoofdstuk 11.2** en in het aparte **document met kerncijfers**.

We beperken ons hier kort tot volgende elementen:

- DWB lanceert nog voor 2026 een nieuw online magazine over participatie
- DWB heeft grotere aandacht voor social media voor het bereiken van een breder en jonger publiek
- DWB stelt een opvallend stijgend bereik vast van onze websites en communicatiemedi

Kwaliteitsbeleid

DWB beschrijft haar kwaliteitsbeleid uitvoerig in het **hoofdstukken 11.3 (IKZ) en 11.4 (Informatiebeheer)**

We beperken ons hier tot volgende elementen:

- DWB is een kleine organisatie, maar hecht veel belang aan een kwaliteitsvolle werking en dienstverlening. Daarom hanteren wij een vaste jaarlijkse cyclus van planning en evaluatie. DWB maakt alle nuttige documenten beschikbaar voor alle medewerkers in onze cloud-toepassing (zie verder).
- DWB test nieuwe vormingsprogramma's en presentaties eerst intern.
- DWB peilt systematisch naar feedback over uitgevoerde projecten en naar de impact op langere termijn.
- DWB hanteert voor een systematische aanpak van de kwaliteitsbewaking een vereenvoudigde 'EFQM-INK'-analyse, die we jaarlijks gebruiken.

Ondanks onze vooruitgang op vlak van aandacht voor IKZ voelt het team nog ruimte voor verbetering en wil het in 2026-2027 externe knowhow inschakelen.

Organisatiestructuur

DWB beschrijft haar interne structuur en organisatie uitvoerig in het **hoofdstukken 11.5 en 11.6**.

We willen hier wel graag volgende elementen benadrukken:

- DWB hield de voorbije jaren een uitgebreide denkoefening over een betere organisatiestructuur wat resulteerde in een nieuw concept met een Bestuursorgaan, een A.V., een bijkomende adviserende 'A.V.plus' en flexibele werkgroepen.
- DWB is bezig met een vernieuwing van de samenstelling van deze bestuursorganen.

Formele relaties met derden

DWB is een autonome organisatie en heeft geen enkele formele afhankelijkheden van andere organisaties en netwerken.

Andere samenwerkingen van DWB kan u nakijken in **hoofdstuk 11.7**.

10. De concretisering en onderbouwing van het inhoudelijke beleidsplan in een realistisch financieel meerjarenplan:

DWB voert een stabiel financieel beleid. De vorige visitatiecommissies hebben dat steeds positief beoordeeld. We werken verder volgens dezelfde logica.

Onze werking speelt zich volledig af binnen het decreet Sociaal-Cultureel Werk.

Ons financieel plan kan u nalezen in **hoofdstuk 12**, maar aangezien er voor dit beoordelingsmoment nog gegevens uit andere delen van het plan relevant zijn brengen we ze hier wat meer exhaustief samen.

Inzet van personeel:

We voorzien een iets ruimer personeelskader door twee medewerkers voor 20% VTE extra aan te werven.

De opvolging van de doelen uit het inhoudelijke plan zijn netjes verdeeld onder de 3 inhoudelijke medewerkers:

1 VTE coördinator en educatief medewerker participatie

- Trekker voor doelstelling 'gemeentelijke adviesraden'
- Trekker voor doelstelling 'democratie en verkiezingen'
- Back-up voor doelstelling 'deliberatie'
- Uitvoering van taken voor doelstelling 'burgerinitiatieven'

1 VTE educatief medewerker participatie (nu 0,8 VTE)

- Trekker voor doelstelling 'deliberatie'
- Back-up voor doelstelling 'gemeentelijke adviesraden' (2026 en 2029-2030)
- Back-up voor doelstelling 'democratie en verkiezingen' (2029-30)
- Participatiebegeleiding en -advies, vormingswerk... (incl. vorming rond verkiezingen in 2024)
- Uitvoering van taken voor doelstelling 'burgerinitiatieven'

1 VTE communicatie- en projectmedewerker (nu 0,8 VTE)

- Communicatiebeleid (50%)
- Back-up voor doelstelling 'democratie en verkiezingen'
- Back-up voor doelstelling 'burgerinitiatieven'
- Ondersteuning ad hoc bij studiedagen, projecten, verslaggeving participatiemomenten...

Inzet van middelen en loonkost:

Het financiële beleid is ook niet erg complex. Doorheen de jaren weten we vrij precies welke inzet van middelen en personeel onze organisatie nodig heeft om zijn werking rond te krijgen. De concrete inhoudelijke doelen veranderen wel van jaar tot jaar. Maar de totale inzet van middelen en personeel blijft grotendeels gelijk, alleen de verdeling van tijd en kosten verandert.

De verdeling over de verschillende doelen van de inzet van het educatieve personeel werkvolumes (en bijhorende loonkosten uit begrotingspost 62) en van de werkingmiddelen (uit post 6121) schatten we als volgt in (uitgedrukt in VTE's – totaal educatief kader: 3 medewerkers of 300%VTE):

	2026	2027	2028	2029	2030
SD1 – INNOVATIE/ DELIBERATIE	40%	100%	100%	80%	30%
SD2 – ADVIESRADEN	150%	30%	30%	30%	80%
SD3 - BURGERINITIATIEF	40%	100%	100%	80%	60%
SD4 – DEMOCRATIE	0%	0%	0%	20%	60%
COMMUNICATIE	50%	50%	50%	50%	50%
ALG. COÖRDINATIE	20%	20%	20%	40%	20%

Enmalige extra investeringen verbonden met bepaalde doelen/activiteiten:

	2026	2027	2028	2029	2030
Bekendmaking nieuw aanbod	3.000 €				
Organisatie Athena-prijs		5000 €			5.000 €
Trefdagen burgerinitiatieven		6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €
Campagnes verkiezingen 2030					25.000€
Externe knowhow IKZ	2.000 €				

Door het ruimere personeelsbestand zijn meer activiteiten mogelijk met meer inkomsten. De ruimere aandacht voor burgerinitiatieven (zonder eigen budget) tempert hier de verwachtingen

Als we verder de recurrente kosten en inkomsten samenleggen met een aantal extra personeelskosten (o.a. door extra VTE's) en hogere huurkosten (door nieuw huurcontract na verkoop gebouw) komen we tot de financiële meerjarenbegroting die u kan nalezen in het aparte sjabloon (excell). Samengevat zijn dit de totale inkomsten en uitgaven:

	2026	2027	2028	2029	2030		TOTALEN
INKOMSTEN	66.625	59.945	62.282	63.635	64.505		316.992
UITGAVEN	382.100	392.706	402.934	413.204	458.219		2.049.163

Zonder subsidies betekent dat over de periode 2026-2030 een tekort van **1.732.171 euro**.

	2026	2027	2028	2029	2030	TOTAAL	TEKORT
SUBSIDIE	335.524	340.892	346.347	351.888	357.518	1.732.170	-1.732.171

Uit deze financiële prognose blijkt dat DWB in de periode 2026-2030 zijn ambities kan waarmaken met een jaarlijkse subsidie-enveloppe van 335.524 euro.

11. De toepassing van principes van goed bestuur

Onze ambities over 'goed bestuur' vindt u uitvoerig beschreven **in hoofdstuk 11.6**.

We benadrukken hier nog volgende elementen:

- DWB organiseerde een uitgebreide denkoefening over Goed Bestuur bij de opmaak van het vorige beleidsplan. Deze analyse richtte zich op vier kernprincipes: integriteit, autonomie en verantwoordelijkheid, transparantie en democratie, participatie en inclusiviteit. De open werkpunten
- DWB vertaalt zijn eigen visie op participatie (en het belang aan openbaarheid van bestuur) intern ook op transparantie en goede informatiedoorstroming tussen team en bestuur.
- DWB vertaalt zijn eigen onafhankelijk karakter in een aantal (politieke) onverenigbaarheden in de statuten.

De concrete aandachtspunten vindt u terug in het **hoofdstuk 11.6** (goed bestuur) en **11.5** (organisatiestructuur).

In het **hoofdstuk 4** over de opmaak vindt u terug hoe DWB interne en externe stakeholders hierbij betrokken heeft.

14. BIJLAGEN

GEACTUALISEERDE STATUTEN

ETHISCHE CODE [GOED BESTUUR]

GEACTUALISEERDE STATUTEN

TITEL I: BENAMING EN ZETEL

Art. 1.

De vereniging heeft de rechtsvorm van een vereniging zonder winstoogmerk (VZW) en draagt de naam ‘De Wakkere Burger’.

Art. 2.

De VZW heeft haar zetel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. De Algemene Vergadering is bevoegd om de zetel te verplaatsen naar een andere locatie in het Vlaams Gewest of het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Art. 3.

De VZW is opgericht voor onbepaalde duur, en kan slechts ontbonden worden volgens de bepalingen uit Titel VII over Wijziging en ontbinding.

TITEL II: DOEL EN VOORWERP

Art. 4.

De VZW heeft als belangeloos doel: de promotie en ontwikkeling van de participatiedemocratie in de Vlaamse Gemeenschap. Hierbij staat de versterking van kwaliteitsvolle inspraak en beleidsparticipatie van burgers centraal. Op deze manier wil de VZW ook de vorming van democratisch burgerschap bevorderen.

De focus hierbij ligt vooral op de burgers nabije leefwereld en lokale initiatieven: in buurten, dorpen, steden en gemeenten... Zonder daarbij de aandacht te verliezen voor het beleid van overheden en andere maatschappelijke actoren op welk ander niveau dan ook.

De realisatie van deze doelen houdt een combinatie van activiteiten in, onder andere: vorming en sensibilisering, advies en ondersteuning, procesbegeleiding, het ter beschikking stellen van deskundigen, maatschappelijke actie en beleidsbeïnvloeding, juridische actie, publicaties, studie- en onderzoekswerk...

Art. 5.

De VZW is actief vanuit een onafhankelijke positie: los van eender welke politieke of filosofische strekking. De VZW gelooft sterk in de meerwaarde van een dialoog tussen alle meningen in de samenleving. Deelname van een breed en divers publiek vormt daarom een belangrijk kwaliteitselement voor waardevolle participatieprocessen.

TITEL III: DE LEDEN

Art. 6.

De VZW bestaat uit minstens vijf leden. Nieuwe leden kunnen worden opgenomen op voorstel van het Bestuursorgaan en na aanvaarding door de Algemene Vergadering met een tweederdemeerderheid van de stemmen van de aanwezige en vertegenwoordigde leden.

Het kandidaat-lid aanvaardt de statuten en het interne reglement.

Een kandidaat-lid moet voldoen aan volgende voorwaarden:

1. Nederlandstalig zijn;
2. Geen mandaat vervullen in een parlement of regering van een Europese, federale, gewestelijke of gemeenschapsoverheid, in een provincieraad of deputatie, in een college van burgemeester en schepenen;
3. Niet tewerkgesteld zijn bij een politieke partij, parlementaire fractie of soortgelijke betrekking.

Art. 7.

De VZW kent ook leden-adviseurs. Zij hebben geen stemrecht, maar worden uitgenodigd voor vergaderingen met een louter adviserende functie. Zij dienen te voldoen aan de opgesomde criteria uit artikel 6, 3e lid, punten 1, 2 en 3,

De AV kan ook externe deskundigen ad hoc uitnodigen, louter voor hun informatieve inbreng tijdens de vergadering.

Art. 8.

Aan het mandaat van de leden komt een einde:

1. door persoonlijk ontslag via brief of e-mail aan het Bestuursorgaan
2. door drie opeenvolgende niet-gemotiveerde afwezigheden bij een Algemene Vergadering
3. door uitsluiting bij beslissing met tweederdemeerderheid van aanwezige of vertegenwoordigde leden van de Algemene Vergadering, na een met reden omkleed verslag van het Bestuursorgaan.

Art. 9.

De VZW bestaat uit een Algemene Vergadering en een Bestuursorgaan, verkozen uit de leden van de Algemene Vergadering.

TITEL IV: DE ALGEMENE VERGADERING

Art. 10.

De Algemene Vergadering is als hoogste gezagsorgaan bevoegd voor:

- statutenwijzigingen,
- het benoemen en afzetten van de leden van het Bestuursorgaan,
- de benoeming en afzetting van commissarissen en de bepaling van hun bezoldiging, indien toepasselijk,
- kwijting aan bestuurders en commissarissen en in voorkomend geval het instellen van een verenigingsvordering tegen hen,
- het goedkeuren van de rekeningen en de begroting,
- het goedkeuren van het beleidsplan, het jaarplan en het jaarverslag,
- het goedkeuren van de beheersovereenkomst,
- het ontbinden van de VZW,
- het uitsluiten van een lid,
- de omzetting in een IVZW, een coöperatieve vennootschap erkend als sociale onderneming of in een erkende coöperatieve vennootschap sociale onderneming,
- het doen of aanvaarden van een inbreng om niet van een gemeenschap,
- alle andere zaken waarvoor de wet of de statuten dat voorschrijven.

Art. 11.

De Algemene Vergadering wordt bijeengeroepen door de voorzitter. Zij vergadert tenminste tweemaal per jaar. Tijdens het eerste kwartaal van het jaar komt zij samen voor het goedkeuren van de rekeningen van het voorbije jaar en de begroting. Daarnaast wordt hier ook het activiteitenverslag uitgebracht.

Het Bestuursorgaan kan een buitengewone Algemene Vergadering bijeenroepen, telkens wanneer:

1. het Bestuursorgaan dit nodig acht,
2. tenminste één vijfde van de leden van de Algemene Vergadering daarom vraagt,
3. wettelijke bepalingen of de statuten dat vereisen.

Wanneer omstandigheden een fysieke bijeenkomst van de Algemene Vergadering moeilijk maken, kan het Bestuursorgaan beslissen om deze vergadering en stemmingen via e-mail of via een digitaal platform te organiseren.

Art. 12.

De uitnodiging voor de Algemene Vergadering wordt tenminste 15 dagen op voorhand bezorgd via brief of e-mail. Deze uitnodiging bevat ook de agenda voor de Algemene Vergadering.

Art. 13.

De Algemene Vergadering beslist bij gewone meerderheid van de stemmen van de aanwezige en vertegenwoordigde leden, behalve wanneer de wet of de statuten dit anders voorzien.

De Algemene Vergadering kan slechts geldig beraadslagen indien tenminste de helft van de leden aanwezig of vertegenwoordigd zijn.

Art. 14.

Elk lid beschikt over één stem. Elk lid kan zich op de vergadering laten vertegenwoordigen door een ander lid. Een lid kan niet meer dan één volmachtgever vertegenwoordigen.

Art 15.

Er wordt verslaggenomen van de beslissingen van de Algemene Vergadering. Dat verslag wordt bewaard op de maatschappelijke zetel van de VZW. Het verslag wordt aan de leden bezorgd ten laatste twee maanden na de vergadering. Het verslag ligt voor iedere geïnteresseerde ter inzage op de zetel van de VZW.

TITEL V: HET BESTUURSORGAAN**Art. 16.**

Het Bestuursorgaan is het uitvoerend orgaan van de VZW. De taak van het Bestuursorgaan bestaat in het dagelijks beheer, het vertegenwoordigen van de VZW bij elke gerechtelijke handeling en buitengerechtelijke handeling

Art. 17.

De leden van het Bestuursorgaan worden benoemd en ontslagen door de Algemene Vergadering met een tweederdemeerderheid van de stemmen van de aanwezige en vertegenwoordigde leden

Een kandidaat-lid voor het Bestuursorgaan moet aan volgende voorwaarden voldoen:

1. Nederlandstalig zijn;
2. Geen mandaat vervullen in een parlement of regering van een Europese, federale, gewestelijke of gemeenschapsoverheid, in een provincieraad of deputatie, een gemeenteraad of een college van burgemeester en schepenen;
3. Niet tewerkgesteld zijn bij een politieke partij, parlementaire fractie of soortgelijke betrekking.

Art. 18.

Het Bestuursorgaan is samengesteld uit ten minste drie leden. Het Bestuursorgaan kan onder zijn leden een voorzitter, penningmeester een secretaris en andere bestuursfuncties aanduiden die naar zijn oordeel noodzakelijk zijn.

Art. 19.

De leden van het Bestuursorgaan worden verkozen voor een periode van vier jaar. Uittredende leden zijn maximaal twee keer aaneensluitend herverkiesbaar.

Art. 20.

Het Bestuursorgaan vergadert tenminste viermaal per jaar en wordt bijeengeroepen door de voorzitter of op verzoek van tenminste twee leden.

Wanneer omstandigheden een fysieke bijeenkomst van het Bestuursorgaan moeilijk maken, kan het Bestuursorgaan beslissen om deze vergadering en stemmingen via e-mail of via een digitaal platform te organiseren.

Art. 21.

De uitnodiging voor de een vergadering van het Bestuursorgaan wordt tenminste 15 dagen op voorhand bezorgd via brief of e-mail. Deze uitnodiging bevat ook de agenda van de vergadering

Art 22.

Het Bestuursorgaan kan slechts geldig beraadslagen wanneer de helft van de bestuurders aanwezig of vertegenwoordigd is

Art. 23.

Het Bestuursorgaan is bevoegd om handelingen van beheer te verrichten, daarin begrepen organisatie, benoeming, ontslag en bezoldiging van het personeel, en het uitvaardigen van interne reglementen. De meest recente versie van het interne reglement dateert van 25/10/2023.

Het Bestuursorgaan is bovendien bevoegd om daden van beschikking te stellen die niet uitdrukkelijk door de wet of door deze statuten aan de Algemene Vergadering zijn voorbehouden

Het Bestuursorgaan kan op zijn verantwoordelijkheid bevoegd zijn voor bepaalde handelingen en taken overdragen aan een der beheerders, of zelfs met machtiging van de Algemene Vergadering aan een andere persoon, lid van de VZW of niet

Art 25

Er wordt verslag genomen van de beslissingen van het Bestuursorgaan. Dat verslag wordt bewaard op de maatschappelijke zetel van de vzw. Het verslag wordt aan de bestuursleden bezorgd ten laatste twee maanden na de vergadering. Het verslag ligt voor iedere geïnteresseerde ter inzage op de zetel van de VZW.

TITEL VI: FINANCIËN

Art. 26.

Het boekjaar van de VZW loopt van 1 januari tot 31 december.

Art. 27.

Het beheer van de financiële middelen van de VZW wordt toevertrouwd aan de penningmeester. Hij staat onder toezicht van de voorzitter van het Bestuursorgaan en is steeds verantwoording verschuldigd aan het Bestuursorgaan.

Art. 28.

Jaarlijks worden aan de Algemene Vergadering de rekeningen van het afgelopen jaar, de inventaris en de balans alsmede de begroting voor het volgend jaar ter goedkeuring voorgelegd.

Art. 29.

In opdracht van de Algemene Vergadering controleert een erkend accountant of een revisor de rekeningen alvorens deze worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering. Een schriftelijk verslag daarvan wordt opgesteld en ter kennis gebracht van de Algemene Vergadering. De accountant of revisor kan mededeling eisen van alle informatie en inlichtingen die ze voor hun onderzoek nuttig achten.

Art. 30.

De maximum-bijdrage van de leden is 5 euro.

Art 31.

Wijzigingen van statuten gebeuren volgens de bepalingen hierover uit het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen van 23 maart 2019.

Art. 32.

Wanneer het aantal leden minder dan vijf bedraagt, wordt de VZW ontbonden.

Art. 33.

Bij ontbinding van de VZW zal het actief, na zuivering van de schulden, door de Algemene Vergadering overgedragen worden aan een organisatie met als belangeloos doel de versterking van beleidsparticipatie en democratie.

Art. 34.

Voor alles wat hier niet uitdrukkelijk voorzien is, blijft het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen van 23 maart 2019 en de gebruiken inzake VZW's van toepassing.

ETHISCHE CODE [GOED BESTUUR]

Ter info: Bij de opmaak van het vorige beleidsplan 2021-2025 was systematische aandacht voor 'Goed Bestuur' een eerder nieuw aandachtspunt binnen onze werking. Daarom doorliep DWB toen verbetertraject op dit vlak. Een van de resultaten was deze ethische code met onze basiswaarden. Het vormt sindsdien ook een vorm van checklist voor het formuleren van opinies, aangaan van partnerschappen... Past een verzoek bij het DNA van DWB?

We splitsten deze beginselen op in een interne dimensie (Hoe gaan we er binnen de organisatie mee om?) en een externe dimensie (Hoe gaan we er onze activiteiten mee om? In contacten met derden? Tegenover de samenleving?).

Werk participatief:

Intern: neem beslissingen in samenspraak met teamleden en bestuursleden, en behandel iedereen op een gelijkwaardige manier.

Extern: promoot en versterk beleidsparticipatie van burgers. Ga samenwerkingen en partnerschappen ook aan op een participatieve wijze.

Streef naar impact:

Intern: werk planmatig en doelgericht om je bereik en invloed op de maatschappij zo groot mogelijk te maken. Creëer een motiverende omgeving waarbinnen iedereen zijn/haar eigen potentieel maximaal waar kan maken en ambitieuze initiatieven uit kan werken.

Extern: streef ernaar om de maatschappij zoveel mogelijk op een positieve maniere te veranderen. Zet daarbij niet lukraak in op acties, maar maak doordachte keuzes om strategische doelen van de organisatie te realiseren.

Wees transparant:

Intern: zorg dat alle relevante informatie beschikbaar is voor alle medewerkers, bestuurders en vrijwilligers. Breng alles wat de werking van de organisatie kan verbeteren of bemoeilijken ter tafel.

Extern: zorg dat alle verplichte en relevante informatie publiek en toegankelijk beschikbaar is. Communiceer ook helder, toegankelijk, open en eerlijk over je acties, initiatieven en intenties.

Wees inclusief:

Intern: betrek alle maatschappelijke groepen bij het bepalen en uitvoeren van onze werking. Toon empathie en wees begripvol voor de standpunten en persoonlijke situatie van bestuurders, medewerkers en vrijwilligers.

Extern: luister oprecht naar alle betrokkenen en behandel hun standpunten op een respectvolle en gelijkwaardige manier. Maak er een punt van dat alle relevante maatschappelijke groepen betrokken worden bij het beleid.

Werk wettelijk:

Intern: respecteer de universele mensenrechten en alle andere relevante rechtsregels zoals arbeidswetgeving, vzw-wetgeving en regelgeving inzake sociaal-cultureel werk.

Extern: werk binnen de relevante wettelijke kaders zoals participatie-regels, inzagerecht en de mensenrechten. IJver voor aangepaste participatieregels wanneer dit nodig blijkt om de rechten en vrijheden van de burgers te vrijwaren.

Wees innovatief:

Intern: zorg voor een omgeving waar creativiteit en vernieuwing worden aangemoedigd: wees ontvankelijk voor de ideeën van collega's en bestuurders en help waar mogelijk bij de verdere uitwerking ervan. Durf 'out of the box' te denken.

Extern: wees alert voor veranderingen en vernieuwingen in de maatschappij en het werkveld. Reageer snel, gevat en geïnformeerd. Streef ernaar om als organisatie een unieke plaats te bekleden: neem vooral de maatschappelijk belangrijke taken op die anders niet zouden gebeuren.

Wees integer:

Intern: wees trouw aan de missie, visie en waarden van de organisatie

Extern: draag de missie, visie en waarden van de organisatie uit. Zij vertolken de beslissingen die intern op een participatieve wijze genomen zijn.

Geef en neem autonomie en verantwoordelijkheid:

Intern: verduidelijk de taken en verantwoordelijkheden van bestuursleden en medewerkers. Geef en neem de autonomie om je taken adequaat uit te voeren en ondersteun je collega's bij de hunne.

Extern: bewaak actief de participatieve beleidsaanpak en de democratische rechten van de burgers. Vertrek daarbij vanuit de eigen onafhankelijke kijk op participatie en pluralistisch overleg.

Toon kwaliteit:

Intern: verzamel de nodige deskundigheid. Maak tijd voor de uitbouw van goede processen, het sluiten van interessante partnerschappen en het uitvoeren van degelijke kwaliteitscontrole.

Extern: toon deskundigheid en draag zo het imago als geloofwaardig leverancier van expertise uit. Kom gemaakte afspraken na. Lever alleen ondersteuning of medewerking aan projecten of initiatieven die kwaliteitsvolle participatie toelaten.