



SPIOR



ROOTS
VLAANDEREN





Sterk jeugdwerk handleiding

Abdou Ouchan
Yunus Denizli
Ilaria Tomerini
Sabi El Moussaoui
Pelin Dagarslan
Aicha Kadry
Jeroen Schilder
Melek Erdogan

"Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or Jint. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them."



Funded by
the European Union

Inhoudstabel

1. Introductie
2. Hoe gebruik je Sterk Jeugdwerk het best?
3. Jeugdwerk in notendop
4. Overzicht Modules
5. Module 1: The Golden Circle
6. Module 2: Visie en missie
7. Module 3: Vorm organisatie
8. Module 4: Zakelijke beheer
9. Module 5: Vrijwilligersbeleid
10. Module 6: Netwerken & zichtbaarheid
11. Module 7: PDCA
12. Module 8: Leiderschap
13. Slotwoord

INTRODUCTIE

Deze handleiding hoort bij Sterk Jeugdwerk: een gratis online tool die is ontstaan binnen het project Breed jeugdwerkorganisaties 2.0. We ontwikkelden deze tool omdat we in de praktijk telkens hetzelfde zagen terugkomen: kleine (zelf)organisaties en vrijwilligerswerkingen bereiken vaak heel veel jongeren en vullen lokale gaten die reguliere werkingen niet altijd kunnen dichten, maar botsen tegelijk op drempels zoals gebrek aan continuïteit, beperkte professionalisering en te weinig kennis over jeugdwerk. Hun inzet is groot, maar wordt niet altijd (h)erkend.



www.sterkjeugdwerk.com

Daarom bouwden we een praktisch kader uit in de vorm van een vrij toegankelijke website. Zo kunnen organisaties hun werking stap voor stap vergemakkelijken, versterken en professionaliseren, zonder dat ze alles alleen moeten uitzoeken.

De tool bestaat uit acht modules met heldere teksten, tips, checklists en downloads, aangevuld met links, podcasts, videofragmenten, reportages, workshops en quizzen. Sommige modules zijn voor iedereen dezelfde, andere zijn land-specifiek. Daarom kies je bij de start een landvlag, zodat je meteen de juiste context krijgt.

Tijdens de ontwikkeling betrokken we organisaties en partners actief: we verzamelden verhalen en drempels uit het veld, werkten met pilootsessies en evaluaties zodat de tool nadien breed gebruikt en verspreid kan worden.

Modules ▼

Over Ons

Jeugdwerk

Module 1: The Golden Circle

Module 2: Missie & Visie

Module 3: Vorm Organisatie

Module 4: Zakelijke Beheer

Module 5: Vrijwilligersbeleid

Module 6: Netwerken & Zichtbaarheid

Module 7: PDCA

Module 8: Leiderschap

Hoe gebruik je Sterk Jeugdwerk het best?

Sterk Jeugdwerk is gemaakt om je organisatie sterker te maken, zonder dat je eerst “alles” moet kennen of al perfect georganiseerd moet zijn. Deze handleiding is geen cursus die je van A tot Z moet doorlopen. Zie het eerder als een praktische gereedschapskist: je neemt eruit wat je vandaag nodig hebt, en je komt terug wanneer je aan een volgende stap toe bent.

De belangrijkste boodschap die we je willen meegeven is daarom simpel: je hoeft dit niet allemaal tegelijk te doen. Veel organisaties starten met veel goesting, maar weinig tijd. Of ze draaien al jaren op vrijwilligers, en voelen dat de structuur (administratie, rollen, communicatie...) niet meer mee groeit. Dan lijkt het soms alsof je alles tegelijk moet oplossen. Dat werkt zelden.

Sterk Jeugdwerk helpt je om gericht te werken: kiezen wat nu het meest dringend is, meteen iets bruikbaars downloaden of toepassen, en dan pas verder gaan.

Start bij jouw dringendste vraag

De tool is opgebouwd uit modules die samen een logisch traject vormen, maar je kan perfect starten waar jouw nood het grootst is. Gebruik de volgende “snelle route”:

- Je hebt geen duidelijke richting → start bij Visie & missie (en eventueel The Golden Circle). Je krijgt taal om uit te leggen wie je bent, waarom je bestaat, en waar je naartoe wil.
- Vrijwilligers haken af of je vindt niemand → start bij Vrijwilligersbeleid. Je krijgt handvatten om rollen helder te maken, mensen goed te onthalen, en engagement vol te houden.

- Administratie is chaos → start bij Vorm organisatie en/of Zakelijk beheer. Je krijgt overzicht: vzw of feitelijke vereniging, statuten, UBO, basis boekhouding, bestuur, jaarrekening...
- Je wil groeien maar je bent onzichtbaar → start bij Netwerken & zichtbaarheid. Je ontdekt hoe je impact toont, beter communiceert en partners vindt.
- Je doet veel maar leert er te weinig uit → start bij PDCA. Je leert plannen, uitvoeren, evalueren en bijsturen op een haalbare manier.
- Je moet nog starten → begin bij Module 1 en werk stap voor stap.

Sterkjeugdwerk.com

Sterk Jeugdwerk is gebouwd volgens een “accordion model”: de informatie staat in duidelijke blokken die je kan openklikken wanneer je ze nodig hebt. Dat is bewust zo gekozen, omdat organisaties vaak niet willen “lezen van begin tot eind”, maar snel iets willen opzoeken en toepassen. Je kan de tool dus gebruiken op twee manieren:

1. Als traject: je doorloopt modules in volgorde en bouwt stap voor stap structuur op.
2. Als naslagwerk: je gebruikt de zoekfunctie en de moduleblokken om gericht antwoorden te vinden.

In elke module vind je:

- korte, begrijpelijke uitleg in duidelijke stappen
- praktijkvoorbeelden (wat werkte bij andere organisaties)
- sjablonen en documenten die je kan downloaden en aanpassen

Hoe gebruik je Sterk Jeugdwerk het best?

- webinar(s), video's of extra materiaal om te tonen "hoe het in het echt gaat"
- links naar verdieping (voor wie nog verder wil)

Webinars, praktijkvoorbeelden en downloads:

Sterk Jeugdwerk is bewust niet alleen tekst. In elk module vind je:

- webinars die tonen hoe anderen het aanpakken, die je meer informatie geven en zelfs stap per stap zaken aantonen.
- praktijkvoorbeelden die herkenbaar zijn voor vrijwilligerswerkingen. Je hoort verhalen van brede jeugdwerkorganisaties die hun ervaringen, fouten en successen delen.
- downloadbare sjablonen die je meteen kan gebruiken zoals een sjabloon voor boekhouding, vrijwilligerscertificaat, voorbeeld statuten, checklists...

Elke module eindigt bovendien met verwijslinks naar meer informatie. Dat is bedoeld voor wie extra verdieping wil of specifieke vragen heeft. Maar: je hoeft niet elk linkje te openen. De basis op de website is geschreven om je tot actie te brengen. Zie verdieping als "extra" wanneer je er klaar voor bent.

- Administratie is chaos → start bij Vorm organisatie en/of Zakelijk beheer. Je krijgt overzicht: vzw of feitelijke vereniging, statuten, UBO, basis boekhouding, bestuur, jaarrekening...
- Je wil groeien maar je bent onzichtbaar → start bij Netwerken & zichtbaarheid. Je ontdekt hoe je impact toont, beter communiceert en partners vindt.
- Je doet veel maar leert er te weinig uit → start bij PDCA. Je leert plannen, uitvoeren, evalueren en bijsturen op een haalbare manier.
- Je moet nog starten → begin bij Module 1 en werk stap voor stap.

Hulp op maat

Je staat er niet alleen voor. Als je vragen hebt of je wil even sparren over jouw situatie:

- je kan Roots contacteren voor ondersteuning op maat
- je kan ook het Discord-kanaal raadplegen om ervaringen te delen en vragen te stellen aan anderen

We raden daarom aan om via sterkjeugdwerk.com aan de slag te gaan



www.sterkjeugdwerk.com

Jeugdwerk in notendop

Jeugdwerk in Vlaanderen is veel meer dan “activiteiten organiseren”. Het is een plek waar jongeren kunnen ontmoeten, spelen, experimenteren, leren en groeien, buiten de druk van school en thuis. In jeugdwerk mogen jongeren zichzelf zijn, krijgen ze ruimte om talenten te ontdekken en doen ze ervaringen op die hen sterker maken in het leven. Dat lukt alleen als er een basis is van veiligheid, erkenning, respect en verbondenheid: jongeren voelen zich thuis, worden serieus genomen en krijgen kansen om initiatief te nemen.

Hoe jeugdwerk in Vlaanderen gegroeid is

Het jeugdwerklandschap dat we vandaag kennen, is historisch gegroeid. Aan het einde van de 19e eeuw en het begin van de 20e eeuw was de realiteit voor veel kinderen en jongeren hard: velen werkten jong mee in het gezin, vrije tijd was schaars en school was niet vanzelfsprekend. In die context ontstonden de eerste jeugdorganisaties omdat mensen zich zorgen maakten over de toekomst van jongeren en hen meer ontwikkelingskansen wilden geven.

De eerste jeugdorganisaties waren vaak verbonden aan kerken en scholen en waren sterk gericht op waarden en opvoeding. Later, vooral na de Tweede Wereldoorlog, groeide jeugdwerk sterk door. Er kwam meer aandacht voor rechten van kinderen en jongeren (zoals vrije tijd en educatie), en de overheid begon jeugdverenigingen te ondersteunen met subsidies. Daardoor konden meer jongeren deelnemen en ontstonden ook nieuwe vormen van jeugdwerk die niet enkel religieus waren, maar ook politiek of cultureel (zoals scouts, jeugthuizen...).

In de jaren '70 en '80 werd het jeugdwerk nog diverser: er kwamen werkingen bij die expliciet aansluiting zochten bij verschillende groepen jongeren (bijvoorbeeld jongeren in steden, arbeiderskinderen, meisjes...). Dat gebeurde omdat duidelijk werd dat niet elke jongere zich automatisch thuis voelt in dezelfde vorm. Het landschap verbreedde dus stap voor stap, met één grote ambitie: zorgen dat jongeren ergens kunnen landen, op een manier die past bij hun leefwereld.

Jeugdwerk als antwoord op maatschappelijke vragen

Jeugdwerk ontstaat niet in een vacuüm: het is altijd verbonden geweest met maatschappelijke vragen. In het begin zag men sociale problemen vaak als “problemen met de jeugd”, waardoor jeugdwerkingen gaten moesten opvullen in opvoeding en sociale cohesie. Later kwam er ook een tegenbeweging: problemen van jongeren zijn niet louter individueel, maar hangen samen met hoe de samenleving werkt. Met andere woorden: jeugdwerk beweegt voortdurend tussen opvoeding, sociale cohesie en maatschappelijke verandering.

Die spanning is vandaag nog herkenbaar. Soms verwachten we van jeugdwerk dat het compenseert (bijles, talentkansen, preventie...), soms verwachten we dat het verbindt (samenleven, dialoog...), en soms verwachten we dat het activeert (participatie, engagement...). Breed jeugdwerk zit vaak precies in die kruispunten, omdat het jongeren bereikt op plekken waar maatschappelijke uitdagingen het meest voelbaar zijn.

Van één dominante vorm naar een divers veld

Wanneer jeugdwerk te veel “mainstream” wordt en op elkaar gaat lijken, verlies je verscheidenheid en wordt het moeilijker om jongeren te bereiken die zich niet herkennen in het dominante model. Dat was vroeger al zichtbaar wanneer verschillende stromingen in jeugdwerk naar elkaar toe groeiden, met als keerzijde dat jeugdwerk voor sommige jongeren minder toegankelijk werd.

Dat is een belangrijke les voor vandaag: diversiteit in jeugdwerk is geen luxe, maar een voorwaarde om écht veel jongeren te bereiken. Jeugdwerk moet dus ruimte houden voor verschillende vormen, stijlen, talen, plekken en culturen. En net daar worden breed jeugdwerkorganisaties cruciaal.

Wat zijn breed jeugdwerkorganisaties?

In de praktijk zien we dat breed jeugdwerkorganisaties streven naar één duidelijke ambitie: elke jongere toegang geven tot een kwalitatief en passend vrijetijdsaanbod, zonder uitzonderingen. Ze vertrekken niet vanuit “een standaardwerking”, maar vanuit de noden en leefwereld van jongeren. Door eerst een vertrouwensband op te bouwen, kunnen ze jongeren en hun omgeving op een persoonlijke en haalbare manier ondersteunen.

Wat deze werkingen extra kenmerkt, is hun brede reikwijdte. Hun activiteiten hebben vaak raakvlakken met andere domeinen zoals onderwijs, cultuur, sport, welzijn, tewerkstelling, solidariteit en andere vormen van maatschappelijke participatie. Dat is geen toeval: het is een bewuste keuze om beter aan te sluiten bij een diverse doelgroep en om jongeren kansen te geven op meerdere levensdomeinen.

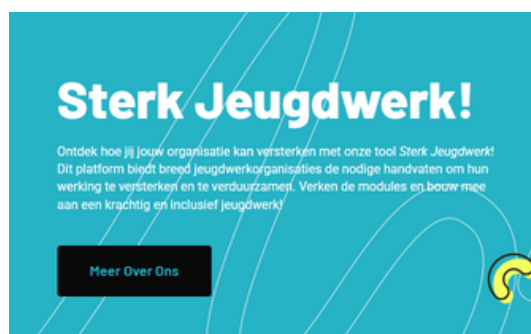
Een centrale waarde hierin is empowerment: jongeren staan centraal, krijgen eigenaarschap en de werking sluit zo veel mogelijk aan bij hun realiteit.

Deze inzichten zijn voor ons, als Vlaamse jeugdwerkkoepeel, een uitnodiging én een uitdaging: een nieuw jeugdwerkverhaal schrijven. Een verhaal dat de breedte van jeugdwerk durft te benoemen, en dat de diversiteit binnen het jeugdwerk niet alleen “meeneemt”, maar ook actief omarmt.

Kernwaarden van breed jeugdwerk

Breed jeugdwerk is dus niet één methode, maar een manier van werken met duidelijke accenten:

- Breed aanbod: een divers en laagdrempelig aanbod (educatief, competentieversterkend én recreatief).
- Divers publiek: inzet op een brede groep jongeren, met sterke betrokkenheid bij wijk of buurt.
- Drempelverlagend: flexibel en inclusief organiseren, zodat participatie maximaal mogelijk wordt.
- Kruispuntdenken: vertrekken vanuit de gelaagde identiteit van jongeren en jeugdwerk verbinden met andere domeinen om veerkracht en kansen te versterken.
- Bottom-up aanpak: jongeren krijgen eigenaarschap en bouwen actief mee aan de werking.



Waarom het project “Breed jeugdwerkorganisaties 2.0” is ontstaan

Vanuit Roots en partners zagen we hoe breed jeugdwerkorganisaties en zelforganisaties lokaal vaak een enorme impact hebben. Ze bereiken veel jongeren en dichten gaten waar reguliere werkingen niet altijd komen. Tegelijk botsen ze vaak op dezelfde drempels: gebrek aan continuïteit, beperkte professionalisering en te weinig kennis van jeugdwerk, terwijl er net heel veel energie en vrije tijd in die werkingen kruipt. Dat werk wordt bovendien niet altijd voldoende erkend.

Daarom ontstond het idee voor Breed jeugdwerkorganisaties 2.0: een project dat niet alleen inspireert, maar vooral concreet ondersteunt. Het doel was om een praktisch kader uit te werken in de vorm van een vrij toegankelijke website die organisaties helpt om hun werking te vergemakkelijken, versterken en professionaliseren, gekoppeld aan training en vorming.

Sterk Jeugdwerk: waarom deze tool bestaat

Uit het project groeide Sterk Jeugdwerk: een tool die organisaties stap voor stap meeneemt, met duidelijke uitleg en bruikbare materialen. De website is opgebouwd uit ongeveer tien modules met teksten, links, podcasts, videofragmenten en documenten. Sommige modules zijn gemeenschappelijk, andere zijn land-specifiek, en daarom kies je in het begin een landvlag (die je later altijd kan aanpassen).

Belangrijk: de tool is bewust ontwikkeld vanuit de praktijk. De doelgroep (organisaties en jongeren) werd betrokken via verhalen, workshops en testmomenten. Is om een organisatie goed te runnen.

Deze handleiding is er om je vlot te laten starten. Ze helpt je:

- de juiste module te kiezen op basis van je noden;
- checklists en templates toe te passen op je eigen werking;
- als team (vrijwilligers/bestuur/kerngroep) samen stappen te zetten;
- de tool te gebruiken als groeipad richting meer continuïteit en kwaliteit.



Overzicht Modules

Module 1 – The Golden Circle

Helpt je scherp krijgen waarom je organisatie bestaat: je drijfveer, doel en meerwaarde. Je reflecteert ook of je beter aansluit bij een bestaande werking en je krijgt voorbeelden uit de jeugdsector

Module 5 – Vrijwilligersbeleid

Gaat over het vinden, begeleiden en behouden van vrijwilligers. Je krijgt concrete handvatten voor een sterk vrijwilligersbeleid, met praktijkvoorbeelden

Module 2 – Visie & Missie

Je bouwt aan een heldere missie en visie: wat je organisatie wil betekenen en waar je voor staat. Je ontdekt methodieken om dit te verwoorden, met goede praktijken en extra bronnen.

Module 6 – Netwerken & Zichtbaarheid

Toont waarom netwerken belangrijk zijn en hoe je je impact en zichtbaarheid kan vergroten. Er is ook aandacht voor social media beleid en communicatie.

Module 3 – Vorm Organisatie

Legt het verschil uit tussen vzw en feitelijke vereniging, met voor- en nadelen. Je krijgt praktische info over statuten (opstellen, opzoeken, wijzigen) en een start rond het UBO-register.

Module 7 – PDCA

Introduceert de Plan-Do-Check-Act-cyclus om je werking stap voor stap te verbeteren: problemen analyseren, plannen maken, uitvoeren, evalueren en bijsturen.

Module 4 – Zakelijk beheer

Geeft inzicht in goed bestuur, de jaarrekening en boekhoudkundige tools. Je leert hoe je de financiële gezondheid van je organisatie beter begrijpt en opvolgt.

Module 8 – Leiderschap

Zoomt in op leiderschap in (startende) organisaties: welke rollen neem je op, welke leiderschapsstijlen bestaan er, en hoe versterk je je organisatie met goed leiderschap.

Module 1: The Golden Circle



Wat leer je in deze module:

Weinigen weten waarom ze bepaalde dingen doen. Met 'waarom' wordt bedoeld wat je doelstelling is, je drijfveer of geloof. Waarom bestaat je organisatie en waarom doet het ertoe voor anderen? We zitten in de non-profit sector dus het draait duidelijk niet om geld of winst. Maar waar draait het dan wel om? In deze module gaan we op zoek naar de waarom. Waarom wil je een organisatie starten, waarvoor staat je organisatie? Moet je wel je eigen organisatie starten? Waarom sluit je je niet aan bij een bestaande initiatief als vrijwilliger? Ten slotte bekijken we praktijkvoorbeelden uit de jeugdsector.

The why:

Velen hebben waarschijnlijk al eens gehoord van de Golden Circle van Simon Sinek. Misschien heb je zijn beroemde Ted-Talk al eens bekeken. The why is een element dat daarin voorkomt. Binnen deze module willen we louter focussen op the why en hier verder niet op ingaan. Voor degenen die dit verder willen verkennen verwijzen we graag naar de bekende Ted talks. Dit willen we wel doen met de boodschap dat zijn verhaal van golden circle geen wetenschappelijke onderbouwing geeft en ook tal van kritiek krijgt.

Wel vinden we het belangrijk om de 'Why' uit te leggen omdat deze wel een meerwaarde kan betekenen voor je organisatie. Zie het als een kompas dat je op lange termijn kan helpen, en ervoor kan helpen om te navigeren in de intersectionaliteit van jeugd, sport, cultuur, onderwijs en welzijn. Of een sterk vertrekpunt dat je in je eerste maanden kan helpen om uit de startblokken te schieten.

"The why" staat voor het doel, zoals wat de aanleiding is of wat je geloof over een bepaald iets is.

Weinigen weten waarom ze bepaalde dingen doen. Met 'waarom' wordt bedoeld wat je doelstelling, je drijfveer of geloof is. Waarom bestaat je organisatie en waarom doet deze ertoe voor anderen? Belangrijk is dat winst geen geldige reden is voor 'waarom', want dit is een resultaat.

Jouw "waarom" is m.a.w. de kern van het bestaan van je organisatie. Het definieert je missie en roeping en geeft richting aan je beslissingen en acties. Het komt vanuit jezelf, niet van externe druk. Hoewel je misschien om verschillende redenen bent begonnen met het werk dat je doet, zoals financiële zekerheid of sociale verwachtingen, is je "waarom" veel dieper. Het is de innerlijke motivatie die je drijft om te streven naar werk dat betekenisvol is voor jou, zelfs als dat opofferingen vereist. Dit innerlijke vuur geeft je stabiliteit en veerkracht in moeilijke tijden en vormt de basis van jouw organisatie. The why is jouw overtuiging, het is jouw missieverklaring, het is de rode draad van jouw organisatie, het is jouw kernmotivatie, het is het referentiepunt voor jouw beslissingen en acties...

Module 1: The Golden Circle



"The why" is dus de uitstraling van je organisatie. Het is de stuwende kracht die ervoor zorgt dat je verder gaat. Dit weten te verwoorden kan helpen bij je (h)erkenning.

Ten slotte is het belangrijk om te weten dat het opstarten van een vereniging heel veel energie en tijd kost. Het is daarom vaak interessanter om binnen een bestaande organisatie aan de slag te gaan als vrijwilliger. Zo kan je ervaring opbouwen, je zelf ontplooien en je schouders zetten onder een initiatief dat goede werk levert. Je 'why' (op individueel niveau) kan je helpen om gericht te zoeken naar een organisatie die jouw visie deelt.

Hoe vind ik mijn why?

Hieronder delen we een paar methodieken mee die kunnen helpen bij het vinden van je why.

Methodiek 1: vind je emotionele kompas

Met de volgende leidvragen kan je op zoek naar je emotionele motivatie die je kan helpen met het vinden van je why.

- Waar word je enthousiast van of kun je niet ophouden aan te denken?
- Is er een probleem of uitdaging die je emotioneel raakt en je aanzet tot actie?
- Welk soort werk zou je een gevoel van voldoening of vervulling geven?
- Wat voor soort werk voelt moeiteloos voor je aan, maar prikkelt je nieuwsgierigheid om meer te leren?

Tip: Soms zien anderen dingen in ons die we zelf niet zien. Vraag je vertrouwde kring van familie, vrienden en collega's naar wat ze denken dat je enthousiast maakt. Onthoud: alleen jij kunt je "Waarom" vinden. Vraag hen niet rechtstreeks naar je "Waarom", maar laat hen je helpen patronen te herkennen.

Methodiek 2: De Pieken en Dalen methode

Deze methode draait om het benadrukken van je slechtste en beste momenten. Je pakt een stuk papier en tekent een horizontale lijn. Alle verhalen onder de lijn zijn gebeurtenissen die je leven hebben gevormd maar niet de gelukkigste waren en die je niet per se opnieuw zou willen beleven. Verhalen boven de lijn zijn degene die je als gelukkige herinneringen beschouwt. Die momenten waarop je glimlacht bij de herinnering en die je graag opnieuw zou beleven.

Je hoeft niet diep op deze verhalen in te gaan, schrijf gewoon enkele woorden die elk evenement samenvatten. "Vraag jezelf nu af welke verhalen je zou kiezen als je die zou moeten delen, kies dan de hoogtepunten en dieptepunten. Dit zijn de verhalen die de meeste emotie bevatten en daarom het duidelijkst leiden naar jouw Why."

Het is niet nodig om al je verhalen te delen. Volg gewoon je intuïtie en emoties.

Module 1: The Golden Circle



Methodiek 3: De Geheugensteun methode

Deze methode helpt je om verschillende herinneringen op te roepen.

- Wie in je leven heeft je geholpen de persoon te worden die je vandaag bent (coach, mentor, leraar, familielid)?
- Denk aan een werkdag waarop je, terwijl je naar huis ging, misschien tegen jezelf zei: "Ik zou dat gratis hebben gedaan." Wat gebeurde er die dag waardoor je dat zei?
- Denk aan je ergste werkdag - de soort dag die je nooit meer hoopt mee te maken. Wat is er gebeurd?
- Wat is de vroegste, specifieke, gelukkige jeugdherinnering die in je opkomt?
- Op school, wat was een ervaring die je leuk vond?
- Wat was een cruciaal moment in je leven, waarop je beseftte dat niets ooit hetzelfde zou zijn?
- Wat is er gebeurd waardoor je anders bent gaan denken over de wereld en jouw rol daarin?
- Wat was een moment waarop je jezelf gaf om iemand anders te helpen, waarna je je ongelooflijk goed voelde - alsof je iets had gedaan dat ertoe deed?
- Wat heb je bereikt waar je echt trots op bent? (Zorg ervoor dat je mentaal opmerkt wie er nog meer bij betrokken was. Bijvoorbeeld, wie heeft je geholpen, wie heeft je aangemoedigd, wie stond er op je te wachten bij de finish?)

Dit zijn vragen die je kunnen helpen in het vinden van je why voor jezelf en voor jouw organisatie. Hoe scherper je je why krijgt, hoe makkelijker het gaat worden om je visie en missie vorm te geven.

Methodiek 4: Negatief brainstormen

Veel mensen kunnen gemakkelijker negatief dan positief brainstormen. Speel eens de advocaat van de duivel en vraag jezelf eens wat je Why niet is. Waar staan jullie niet voor? Bij negatief brainstormen moedig je mensen juist aan zoveel mogelijk zaken op te sommen die je why niet zijn. Het is erg leuk om te doen, vrij eenvoudig en ook nog eens zinvol!

Wie meer informatie wil rond negatief brainstormen kan de onderstaande video bekijken:



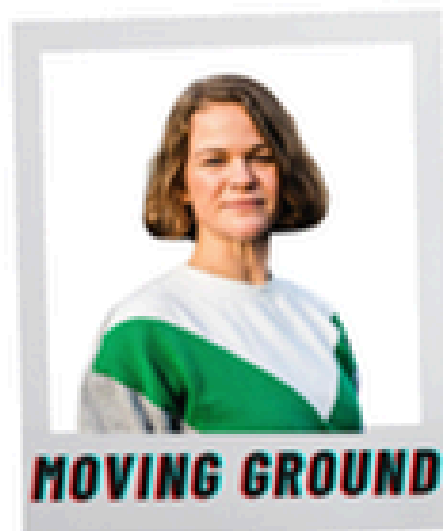
Module 1: The Golden Circle



Praktijkervaringen:



1001 Schakels droomt van een meer inclusieve samenleving. We investeren daarom in de vorming, de persoonlijke ontwikkeling en het welbevinden van (kwetsbare) jongeren tussen 12 en 25 jaar. Samen met professionele en vrijwillige begeleiders ondersteunen we jongeren



"Bij Moving Ground vzw geloven we in de kracht van podiumkunsten om barrières te doorbreken en kansen te creëren. Met dans, theater, muziek en spoken word inspireren we stadsjongeren van 10 tot 30 jaar om hun talenten te ontwikkelen en verhalen te vertellen die bijdragen aan een inclusieve, veilige en gelijke samenleving."

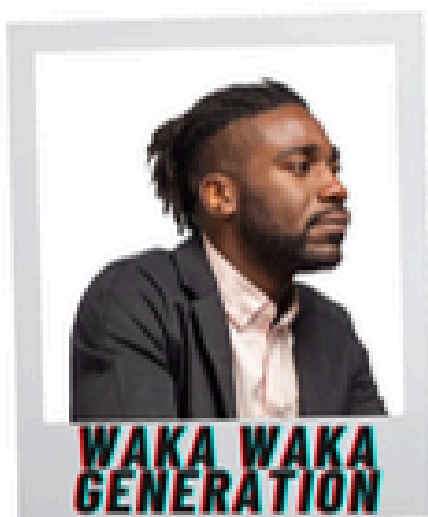


Bekijk eerst welke bestaande initiatieven er zijn in je buurt. Zo kan je je aansluiten aan een bestaand initiatief en jezelf tijd en energie besparen en kan je je schouders zetten onder een initiatief die al goed werkt levert. Zo kan jij je meteen richten op zelfontplooiing en energiegevers.

Module 1: The Golden Circle



Praktijkervaringen:



"Waka Waka Generation versterkt de Belgisch-Afrikaanse diaspora door veilige ruimtes te creëren waarin maatschappelijke thema's bespreekbaar zijn. We bouwen bruggen tussen gemeenschappen en dragen bij aan een inclusieve samenleving waarin verschillen een meerwaarde zijn."



"Girls in the City is een jeugdwerking voor meisjes en non-binaire jongeren van 12 tot 18 jaar. Met weerbaarheid en transformerend leiderschap als leidraad bieden we een veilige plek waar jongeren zichzelf kunnen versterken, nieuwe kansen ontdekken en groeien in zelfvertrouwen."



Bekijk eerst welke bestaande initiatieven er zijn in je buurt. Zo kan je je aansluiten aan een bestaand initiatief en jezelf tijd en energie besparen en kan je je schouders zetten onder een initiatief die al goed werkt levert. Zo kan jij je meteen richten op zelfontplooiing en energiegevers.

Module 1: The Golden Circle



Praktijkervaringen:



"Bij YUE bieden we een platform aan jongeren omdat we geloven in hun potentieel om hun talenten en dromen te realiseren. We bestaan om hen te ondersteunen in een ruimte waar zij zich veilig en onvoorwaardelijk geaccepteerd voelen. Ons doel is om jongeren te inspireren en begeleiden, zodat zij de kracht vinden om hun dromen waar te maken en een verschil te maken in de wereld."



"Wij geloven dat jongeren een plek verdienen waar ze zich volledig thuis voelen en zich kunnen ontwikkelen in een omgeving die aansluit bij hun leefwereld. Daarom willen we een bruisend centrum zijn waar zij niet alleen samenkomen, maar ook toegang hebben tot alles wat hen inspireert, ondersteunt en versterkt in hun dagelijkse leven."



Bekijk eerst welke bestaande initiatieven er zijn in je buurt. Zo kan je je aansluiten aan een bestaand initiatief en jezelf tijd en energie besparen en kan je je schouders zetten onder een initiatief die al goed werkt levert. Zo kan jij je meteen richten op zelfontplooiing en energiegevers.

Module 1: The Golden Circle



Praktijkervaringen:



Bij Spring vzw staan Initiëren, Innoveren en Inspireren centraal. We bieden jongeren, vooral zij met minder kansen, de mogelijkheid om hun dromen te initiëren. We denken out of the box en zetten ons in om nieuwe tools en methodieken te ontwikkelen. Zo inspireren we jongeren, de jeugdsector en de samenleving om mee te bouwen aan een solidaire toekomst."



"Bij Samen Voor Morgen geloven we in een toekomst waarin alle kinderen de kans krijgen om zichzelf volledig te ontplooiën. Daarom ontwikkelen we mobiele tools die bijdragen aan een inclusieve 'wij-samenleving'. Ons doel is om kinderen te ondersteunen in hun groei en ervoor te zorgen dat niemand achterblijft in een gemeenschap waar samenhangendheid centraal staat."



Bekijk eerst welke bestaande initiatieven er zijn in je buurt. Zo kan je je aansluiten aan een bestaand initiatief en jezelf tijd en energie besparen en kan je je schouders zetten onder een initiatief die al goed werkt levert. Zo kan jij je meteen richten op zelfontplooiing en energiegevers.

Module 2 : Missie en visie



Wat leer je in deze module:

Een goede missie en visie zijn cruciaal voor je organisatie. In deze module bekijken we wat dit inhoudt en wat het kan betekenen voor je organisatie. We gaan methodieken verkennen die je kunnen helpen met het verwoorden van je missie en visie. We bekijken goede praktijken uit de jeugdsector. Ten slotte delen we interessante bronnen die je verder kunnen helpen met je zoektocht.

Wat is een missie en een visie?:

De missie en visie van jouw organisatie fungeren als een krachtig visitekaartje naar buiten toe: ze geven direct aan waar de organisatie voor staat en welke meerwaarde ze biedt. Een heldere missie en visie zijn van onschatbare waarde voor de positionering van jouw organisatie. Bovendien bieden ze een kans om de why van de organisatie te vinden.

Daarnaast spelen de missie en visie ook een cruciale rol intern, bij het motiveren van medewerkers: "Dit is waar we het allemaal voor doen!". Ze helpen bij het nemen van beslissingen en het maken van keuzes voor zowel medewerkers als vrijwilligers.

ONDERSCHEID: MISSIE, VISIE EN DE STRATEGIE

In een notendop

Missie: geeft het ultieme doel, de ultieme meerwaarde van de organisatie aan (dat is vaak een droom: the sky is the limit);

Visie: geeft aan welke waarden de organisatie belangrijk vindt om de missie te realiseren. Vaak geeft de visie verduidelijking bij de missie en vertaalt ze de missie naar de middellange termijn.

Hoewel missie, visie en strategie soms door elkaar worden gehaald, kunnen we proberen om het onderscheid tussen deze begrippen duidelijk te maken:

De missie van een organisatie geeft aan waarom ze bestaat en waarop ze zich richt. Het beschrijft de kernfunctie of permanente taak van de organisatie. De missie beantwoordt de vraag: wat is het doel van de organisatie?

Een sterke missie is uniek, specifiek, en kan alleen van toepassing zijn op die ene organisatie. Het moet voor de buitenwereld direct duidelijk zijn waar de organisatie voor staat. Een nuttige vraag om te stellen is: wat zou de samenleving missen als de organisatie er niet was? Of waarom zou de organisatie opgericht moeten worden als zij er nog niet was? Dat is een belangrijke vraag.

Module 2 : Missie en visie



De visie beschrijft waar de organisatie voor staat. Het omvat de kernwaarden (normen en waarden) van de organisatie en schetst een ambitieus, gedeeld beeld van de toekomst. Het fungeert als moreel kompas van de organisatie en beantwoordt de vragen: wat willen we bereiken? Waar geloven we in?

In de strategie beschrijf je de manier waarop de organisatie zich op lange termijn richt op bepaalde zaken. De strategische visie beschrijft hoe de elementen uit de missie en visie gerealiseerd zullen worden door middel van doelstellingen en concrete stappen. Kortom, dit is het kader van doelstellingen van jouw beleidsnota en dit vertrekt vanuit de missie en visie.

Missie	Strategisch beleid	Visie
Heden	De weg die je uitstippelt.	Toekomst
Wie je bent (zijn).	De keuzes t.a.v. wat je wel en niet gaat doen.	Wat je wilt (worden).
Waar je voor staat .	De afwegingen die je daarbij maakt.	Waar je voor gaat .
Waaraan je nu te herkennen bent.	Prioriteiten die je stelt.	Waaraan je in de toekomst herkend wilt worden.
Waarden en overtuigingen		Idealen en ambities
Identiteit / zelfbewustzijn/ positie innemen		Ontwikkeling, verandering, innovatie

Voorbeelden van Missies en visies

Lejo

MISSIE: Jongeren emanciperen. Dat doen wij. LEJO is er voor jongeren in een maatschappelijk kwetsbare situatie. We maken jongeren sterker binnen de samenleving én we versterken de samenleving om structureel te veranderen op maat van deze jongeren. Zo verbeteren we samen met jongeren hun maatschappelijke positie. Voor een toekomst vol kansen. LEJO, dat zijn projecten voor al deze jongeren. LEJO, dat is leren door ervaren.

VISIE: Waarin geloven we? We geloven in een meer solidair model van samenleven waarbij kansen op een gelijkwaardige manier verdeeld zijn. We geloven in talenten en groei van elke jongere en de mogelijkheden van de samenleving om die te waarderen en aan te spreken.

Module 2 : Missie en visie



Roots

MISSIE: Roots zet zich in om het middenveld toegankelijk te maken voor iedereen. Roots wil dat iedereen ongeacht afkomst, sociaaleconomische status, overtuiging.... toegang heeft tot jeugd en culturele activiteiten. Roots wil als organisatie de drijvende kracht zijn in het groeitraject van al haar leden en ervoor zorgen dat iedereen de kansen en mogelijkheden van het organisatieleven kan plukken.

VISIE: Roots gelooft in een samenleving die solidair is en waar men samen de uitdagingen van de toekomst aangaat.

YUE

MISSIE: YUE versterkt jongeren door hen ruimte te geven om te ontdekken, te experimenteren en zelf initiatief te nemen. We ondersteunen talentontwikkeling en competentieversterking, en stimuleren jongeren om hun stem te laten horen, hun rechten op te nemen en elkaar te versterken.

VISIE: YUE gelooft in een samenleving waarin jongeren volwaardig kunnen deelnemen, meebeslissen en meebouwen. We creëren een inclusieve omgeving waar jongeren leren door te doen, fouten mogen maken en samen groeien, met respect voor hun tempo, leefwereld en talenten.

De Ambrassade

MISSIE: De Ambrassade zet mensen en organisaties mee in beweging om sterk jeugdwerk, kwaliteitsvolle jeugdinformatie en stevig jeugdbeleid te realiseren. Zo maken we samen werk van een samenleving die de levenskwaliteit, stem en kansen van alle kinderen en jongeren versterkt.

VISIE: De Ambrassade vertrekt vanuit kinder- en mensenrechten om te werken aan een samenleving die de levenskwaliteit, stem en kansen van alle kinderen en jongeren verhoogt. Een duurzame, rechtvaardige en participatieve samenleving met ruimte voor experiment en dialoog & debat.

Jeugd Rode kruis

MISSIE: Het bevorderen van humanitaire waarden onder jongeren en het bieden van hulp aan kwetsbare groepen, zowel nationaal als internationaal.

VISIE: Een samenleving waarin jongeren actief betrokken zijn bij het verlenen van hulp en waarin iedereen in staat is om zijn of haar potentieel te benutten om anderen te helpen.

Module 2 : Missie en visie



·SPIOR

MISSIE: Samen verenigen om te groeien.

VISIE: SPIOR zet zich in om de Nederlandse moslimgemeenschap te versterken, te ondersteunen en te vertegenwoordigen. Dit doen we in goede harmonie, verbinding en samenwerking met onze partners.

·NJR (Nationale Jeugdraad)

MISSIE: Het bevorderen van de participatie van jongeren in de samenleving en het versterken van hun positie.

VISIE: Een samenleving waarin jongeren volwaardig deel uitmaken van besluitvormingsprocessen en waarin hun potentieel wordt benut.

SAAMO

MISSIE: SAAMO streeft naar een samenleving waarin elke mens een menswaardig leven heeft: ieders mensenrechten worden gerespecteerd, waardoor elke mens zichzelf kan en mag zijn en zich kan ontplooien.

VISIE: SAAMO streeft naar een samenleving waarin elke mens een menswaardig leven heeft: ieders mensenrechten worden gerespecteerd, waardoor elke mens zichzelf kan en mag zijn en zich kan ontplooien.

De Gemeenschap

MISSIE: Onze missie is om jongeren en de bredere gemeenschap te ondersteunen door educatie, sociale activiteiten en gemeenschapsopbouw. We creëren een veilige omgeving waar talenten worden ontdekt, waar mensen zich gehoord voelen en waar samenwerking centraal staat.

VISIE: We geloven in een wereld waarin iedereen gelijke kansen krijgt en zich kan ontplooien. Onze visie is om een gemeenschap te creëren waarin:

Mensen zich thuis voelen en vrij zijn om zichzelf te zijn.

Innovatie en samenwerking leiden tot duurzame projecten.

Iedereen de kans krijgt om bij te dragen aan een betere samenleving.

Module 2 : Missie en visie



·Waka Waka generation

MISSIE: Waka Waka Generation versterkt community's van de Belgisch- Afrikaanse diaspora. Dat doen we door een veilige ruimte te creëren waarin maatschappelijke thema's besproken worden. Daarbovenop zetten we ons in om activiteiten te ontplooiën die een verschil kunnen maken in de hele wereld. Dankzij de verschillende participatieve trajecten bouwen wij de nodige expertise die wij gebruiken om bruggen te bouwen met verschillende gemeenschappen in onze samenleving.

VISIE: Wij willen een samenleving waarin elke individu telt en de verschillen worden gezien als een meerwaarde. Al die verschillen dragen bij tot de samenleving van morgen.

·Oxygenk

MISSIE: OXYGENK vzw versterkt jongeren in hun persoonlijke en sociale ontwikkeling, met bijzondere aandacht voor maatschappelijk kwetsbare doelgroepen in Genk en de omliggende regio. We creëren ruimte waarin jongeren zichzelf kunnen zijn, nieuwe perspectieven kunnen ontdekken en samen kunnen groeien.

VISIE: OXYGENK vzw wil jongeren versterken in wie ze zijn en in wie ze kunnen worden. We doen dit met bijzondere aandacht voor maatschappelijk kwetsbare jongeren in Genk en de omliggende regio. We bieden laagdrempelige vrije tijd, ondersteuning en groeikansen in een omgeving waar jongeren zichzelf mogen zijn. In alles wat we doen, staat ontmoeting, participatie en talentontwikkeling centraal.

Komerbi

MISSIE: Komerbi vertrekt vanuit het idee dat de talenten van alle jongeren binnen en buiten de school ontwikkeld zouden moeten worden, want ook in onze regio lopen nog heel wat ongeziene jongeren met tal van capaciteiten en talenten rond. Daarom zet Komerbi de deuren open jongeren uit maatschappelijk kwetsbare situaties die de toegang tot reguliere begeleiding moeilijk of niet kunnen verkrijgen.

VISIE: Wij zijn ervan overtuigd dat elke jongere, in het bijzonder diegenen in maatschappelijk kwetsbare situaties, het recht heeft op gelijke kansen en om zijn of haar volledige potentieel te ontwikkelen. Wij streven ernaar een stimulerende en inclusieve omgeving te creëren waar dit mogelijk wordt.

Module 2 : Missie en visie



Hoe schrijf je een visie en missie:

METHODIEK 1: KERNVRAGEN

Waarom bestaat je jeugdorganisatie? Deze vraag richt zich op het fundamentele doel van je organisatie. Het helpt je om te identificeren welk probleem je organisatie probeert op te lossen of welke behoefte ze probeert te vervullen.

Wat wil je bereiken voor de jongeren? Deze vraag richt zich op de beoogde impact van je jeugdorganisatie. Het helpt om specifiek te zijn over de gewenste resultaten en de positieve veranderingen die je organisatie hoopt te zien bij de jongeren die ze ondersteunen.

Wat zijn je kernwaarden en overtuigingen? Deze vraag richt zich op de dieperliggende overtuigingen en waarden die je jeugdorganisatie drijven. Het helpt om de basisprincipes te identificeren die als leidraad dienen voor het werk van je organisatie en die haar identiteit en cultuur bepalen.

Hoe wil je je onderscheiden van andere jeugdorganisaties? Deze vraag richt zich op het unieke karakter en de toegevoegde waarde van je jeugdorganisatie. Het helpt om te identificeren wat je organisatie anders maakt en waarom jongeren, ouders, en anderen voor je organisatie zouden kiezen boven andere opties.

Wat zijn je lange termijn doelen en ambities? Deze vraag richt zich op de toekomstige richting en aspiraties van je jeugdorganisatie. Het helpt om duidelijk te definiëren wat je organisatie hoopt te bereiken op de lange termijn en hoe ze zich wil ontwikkelen en groeien om haar missie te realiseren.

Door deze vijf kernvragen te beantwoorden, kan een jeugdorganisatie een sterke basis leggen voor het ontwikkelen van een inspirerende missie en visie die haar doelstellingen, waarden en ambities weerspiegelen.

Module 2 : Missie en visie



Hoe schrijf je een visie en missie:

METHODIEK 2: CHECKLIST

IS JE MISSIE EN/OF VISIE:

- Beknopt en duidelijk communiceerbaar (helder)?
- Op lange termijn (duurzaam)?
- Wervend en inspirerend (imagovormend)?
- Bepaalt het geheel van waarden die de organisatie uitstraalt (integrerend)?
- Bevat intenties voor de toekomst (richtinggevend)?
- Biedt een moreel kader voor beslissingen (toetsend)?
- Wekt vertrouwen en is motiverend (motiverend)?
- Is gekend en wordt gedragen door alle medewerkers en door het bestuur (gedragen)?
- Kan gebruikt worden als instrument bij aanwerven nieuwe medewerkers (wervend)?

METHODIEK 3: SDG's

Sustainable Development Goals (SDG) of in het Nederlands: De Duurzame Ontwikkelingsdoelen zijn een belangrijk onderdeel van missie- en visieteksten. Als je op zoek gaat naar de vraag wat is de meerwaarde van onze jeugdorganisatie voor onze buurt, maatschappij kan je inspiratie opzoeken bij de strategische ontwikkelingsdoelen van UNESCO.

Welke doelen sluiten nauw aan bij uw werk en waar speelt u dus al goed op in? Dit geeft u een hoge score. Welke doelen zijn voor u echt lastig? Dit geeft u een lage score.

U kunt ook werken met twee kleuren, bijvoorbeeld groen voor de situatie vandaag en rood voor de toekomst: waar wil u nieuwe accenten leggen?

U vindt een sjabloon voor deze oefening op volgende pagina:

Module 2 : Missie en visie



Module 2 : Missie en visie



Vermijd volgende fouten:

Te vaag of algemeen zijn: Een van de grootste fouten is het formuleren van een missie of visie die te breed of vaag is, waardoor het niet duidelijk is wat de organisatie probeert te bereiken. Het is belangrijk dat de missie en visie specifiek en gericht zijn, zodat het duidelijk is wat de organisatie nastreeft.

Niet authentiek zijn: Soms proberen organisaties missies en visies te formuleren die niet echt overeenkomen met wie ze zijn of wat ze doen. Dit kan leiden tot een gebrek aan geloofwaardigheid en betrokkenheid van belanghebbenden.

Te lang zijn: Een missie- of visieverklaring die te lang is, kan verwarrend zijn en de boodschap verwateren. Het is belangrijk om beknopt te blijven en alleen de essentiële elementen op te nemen die de kern van de organisatie weerspiegelen.

Geen betrokkenheid van belanghebbenden: Soms worden missies en visies opgesteld zonder input van jongeren en partners. Het is belangrijk om input van verschillende belanghebbenden te verzamelen om ervoor te zorgen dat de missie en visie breed worden gedragen en relevant zijn voor alle betrokkenen. En vergeet de jongeren niet!

Jongerenparticipatie: Het betrekken van jongeren bij het opstellen van de missie en visie is essentieel. Het is belangrijk om ruimte te bieden voor de stemmen van jongeren en hun perspectieven op te nemen bij het formuleren van de doelstellingen en ambities van de organisatie.

Niet dynamisch zijn: Een missie- of visieverklaring die niet wordt geüpdatet of aangepast aan veranderende omstandigheden kan irrelevant worden na verloop van tijd. Het is belangrijk om regelmatig te evalueren en indien nodig aan te passen om ervoor te zorgen dat ze nog steeds relevant zijn voor de organisatie.

7 b's van toegankelijkheid: sta ook eens stil in hoeverre je toegankelijk bent en hoeverre je toegankelijk wilt zijn. Wie weet geeft dit impact op je missie en visie zoals bij de circusplaneet. Wie meer informatie wil rond 7 b' s van toegankelijkheid kan aan de slag met deze publicatie.

Module 2 : Missie en visie



Praktijkervaringen:

In deze video bespreken we hoe onze lidvereniging haar visie en missie heeft ontwikkeld. Bij het opstarten van een organisatie kwamen ze al snel tot de ontdekking dat dit niet eenvoudig is. Daarom zochten ze hulp bij bestaande jeugdorganisaties zoals ROOTS, FMV ... In plaats van een visie en missie top-down te bepalen, gingen ze in dialoog met jongeren om hun eigen definitie van missie en visie te formuleren. Dankzij deze samenwerking is de visie en missie echt geworteld in de behoeften en stem van de doelgroep. Luister mee naar een inspirerend verhaal over participatief werken en het belang van ondersteuning bij het ontwikkelen van een sterke basis voor een vzw.



Module 3: vorm organisatie



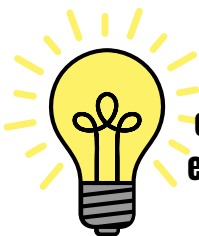
Wat leer je in deze module:

In deze module leer je het verschil tussen een vereniging zonder winstoogmerk (vzw) en een feitelijke vereniging. Je krijgt inzicht in de voordelen en nadelen van beide vormen. We behandelen hoe je statuten kunt opstellen, waarbij we ook voorbeeldstatuten aanreiken. Daarnaast leer je hoe je statuten kunt opzoeken en wijzigen. Tot slot krijg je praktische instructies over hoe je kunt werken met het UBO-register...

Feitelijke vereniging?:

De feitelijke vereniging is een vereniging zonder rechtspersoonlijkheid. Vereniging wordt beheerd door een overeenkomst tussen partijen. Omdat je vereniging geen rechtspersoonlijkheid heeft, kan de feitelijke vereniging geen verbintenissen aangaan, geen eigendommen bezitten en zijn het de individuele leden die zich persoonlijk verbinden tot de verplichtingen van de vereniging.

Dit betekent dat je vereniging geen statuut heeft die je moet publiceren in het staatsblad, je hoeft jaarlijks ook je UBO-register niet aan te geven... Administratief werk en het administratief onderhoud nadien is het dus stukken gemakkelijker dan een vzw.



Wil jij een kleine organisatie opstarten, heb je nog twijfels, of wil je een eenmalig evenement organiseren dan is het aangeraden om te starten met een feitelijke vereniging. Het is stukken gemakkelijker om het op te richten, er is veel minder administratieve last, je hebt geen oprichtingskosten... Daarnaast kan je je vereniging even weer snel opdoeken als het toch niet bleek wat je verwachtte. En is je organisatie een succes, begin je veel meer en grotere activiteiten te organiseren, en zijn er veel meer financiële bewegingen dan kan je later alsnog een vzw openen.

Wat is een vzw vs wat is een FV

Maar wat is nu het verschil tussen een vereniging zonder winstoogmerk (vzw) en een feitelijke vereniging (fv). In het onderstaande tabel krijg je een beeld van de voornaamste verschillen.

Module 3: vorm organisatie



	Vzw	Feitelijke vereniging
Rechtspersoonlijkheid	Een vzw heeft rechtspersoonlijkheid.	Een feitelijke vereniging is een vereniging zonder rechtspersoonlijkheid, beheerst door de overeenkomst tussen twee of meerdere natuurlijke personen.
Statuten	Verplichte opmaak van statuten	Niet verplicht, maar we raden wel aan om een minimum aan afspraken op papier te zetten, bijvoorbeeld: leden aanduiden (kan van belang zijn voor verzekering), vertegenwoordiging (wie kan voor welke daden zaken ondertekenen in naam van de feitelijke vereniging?), belangeloos doel en verbod op winstuitkering toelichten (kan van belang zijn voor fiscaliteit) ...

Module 3: vorm organisatie



	Vzw	Feitelijke vereniging
Contracten	Een vzw kan als rechtspersoon contracten aangaan. De rechtspersoon is dan aansprakelijk en niet de ondertekenaar zelf.	Een feitelijke vereniging kan geen contracten of verbintenissen aangaan. Contracten moeten steeds persoonlijk aangegaan worden door een lid. Dat lid is dus ook persoonlijk verantwoordelijk voor het naleven van het contract. Wel kan er aan een bepaalde personen volmacht/mandaat gegeven worden voor het afsluiten van contracten. Dat moet dan liefst op papier staan.
Bezittingen	Een vzw kan eigen bezittingen hebben en inkomsten verwerven, op voorwaarde dat ze geïnvesteerd worden in de werking.	Een feitelijke vereniging heeft geen enkele juridische grond, ze kan geen eigendommen bezitten. Als er toch bezittingen zijn, zijn die in principe eigendom van de leden in onverdeeldheid.

Module 3: vorm organisatie



	Vzw	Feitelijke vereniging
Boekhouding	Een vzw moet een boekhouding voeren en ook een jaarrekening neerleggen.	Niet verplicht, wel aan te raden om een vorm van kasboekhouding bij te houden, waarbij alle uitgaventicketjes en inkomsten worden geregistreerd. Meestal heeft een feitelijke vereniging ook een eigen bankrekening. Ook daarvoor wordt meestal een schriftelijke overeenkomst gevraagd die het bestaan en de omvang van de feitelijke vereniging bewijst.
Kosten	Een vzw oprichten, statuten aanpassen, of een wijziging van de raad van bestuur doorgeven kost geld aan publicatiekosten. Alle tarieven kan je hier terugvinden.	Een feitelijke vereniging oprichten en beheren kost geen geld. Vanaf het moment dat je (meer dan eenmalig) samenwerkt rond een bepaald belangeloos doel, ben je in principe een feitelijke vereniging.

Module 3: vorm organisatie



	Vzw	Feitelijke vereniging
Fiscaal – inkomsten	Een vzw moet jaarlijks haar inkomsten aangeven in de rechtspersonenbelasting of in sommige gevallen in de vennootschapsbelasting. Een vzw is onderworpen aan de patrimoniumtaks (vaak nul aangifte).	Strikt genomen (wettelijk) is men verplicht om de kosten en opbrengsten te verdelen onder de leden van de feitelijke vereniging. Die leden moeten het bekomen bedrag ieder voor zich opnemen in hun personenbelasting. In de praktijk gebeurt dat meestal niet en is er een soort systeem gegroeid waarbij er wordt vooropgesteld dat, als in die feitelijke vereniging de financiële activiteiten goed worden afgescheiden van de privévermogens van de leden, de cijfers van de feitelijke vereniging een systeem op zich blijven dat uiteindelijk nergens wordt aangegeven aan de belastingen. De belastingcontroleur zou dus mogelijks wel kunnen oordelen dat je als organisator de opbrengst had moeten aangeven via je personenbelasting.

Module 3: vorm organisatie



	Vzw	Feitelijke vereniging
Btw	Btw-plichtig wanneer btw-plichtige activiteiten worden uitgeoefend. Mogelijkheid van vrijstelling op basis van artikel 44 uit het btw-wetboek. Mogelijkheid van gebruik van kleine ondernemingsregeling bij minder dan 25.000 euro omzet.	Ook een feitelijke vereniging is in principe btw-plichtig wanneer ze btw-plichtige activiteiten uitoefent. Maar strikt genomen kan een feitelijke vereniging geen btw-nummer aanvragen omdat ze geen ondernemingsnummer heeft. Voor een feitelijke vereniging zou één van de leden zich als zelfstandige moeten vestigen, een ondernemingsnummer moeten aanvragen en op die manier ook een btw-nummer moeten aanvragen.

Module 3: vorm organisatie



	Vzw	Feitelijke vereniging
Aansprakelijkheid	De vzw zelf is aansprakelijk. De leden van de vereniging zijn niet persoonlijk gebonden en kunnen bijgevolg ook niet persoonlijk aansprakelijk gesteld worden. Dit uiteraard op voorwaarde dat er geen fraude wordt gepleegd en de vereniging geleid wordt volgens het principe van 'goede huisvader'. Als er schuldeisers zijn, kunnen de leden van de vereniging niet op hun privévermogen aangesproken worden. Het vermogen en de bezittingen van een vereniging met rechtspersoonlijkheid zijn volledig eigendom van de vereniging en worden duidelijk onderscheiden van het vermogen en de bezittingen van de effectieve leden. Uiteraard blijft een doordachte financiële planning een noodzaak, zodat de organisatie geen fouten kan verweten worden.	De leden verbinden zich persoonlijk tot de 'verplichtingen' van de vereniging. De leden zijn dus hoofdelijk aansprakelijk. Wordt er schade veroorzaakt aan derden of maak je verlies met je activiteiten, dan kunnen alle personen die aan het evenement meewerken aansprakelijk gesteld worden om op te draaien voor het verlies. Leden kunnen persoonlijk aangesproken worden op hun eigen vermogen als er schuldeisers zijn.

Module 3: vorm organisatie



	Vzw	Feitelijke vereniging
Verzekeringen	De wettelijk verplichte verzekeringen die je organisatie moet afsluiten: · burgerlijke-aansprakelijkheidsverzekering vrijwilligers · objectieve-aansprakelijkheidsverzekering voor brand en ontploffing voor elk gebouw dat de organisatie gebruikt en dat publiek toegankelijk is. Dit begrip wordt best niet in enge zin geïnterpreteerd. · Arbeidsongevallenverzekering, als de organisatie personeel in dienst heeft · Autoverzekering, als de organisatie eigenaar is van één of meer auto's Er kunnen nog andere verzekeringen nodig of verplicht zijn, afhankelijk van de activiteiten die de organisatie ontplooit.	· <u>Gratis vrijwilligersverzekering</u>: deze verzekering dekt de burgerrechtelijke buitencontractuele aansprakelijkheid, lichamelijke schade en rechtsbijstand. · BA Uitbating · objectieve-aansprakelijkheidsverzekering brand en ontploffing voor elk gebouw dat de organisatie gebruikt en dat publiek toegankelijk is. Dit begrip wordt best niet in enge zin geïnterpreteerd. Er kunnen nog andere verzekeringen nodig zijn, afhankelijk van de activiteiten die de organisatie ontplooit. De verzekeraar kan mogelijk een probleem zien als de omvang van de feitelijke vereniging niet duidelijk is en hij dus niet weet wie en wat hij exact verzekert. Ook daarom is het belangrijk om de omvang van de feitelijke vereniging op papier te zetten.

Module 3: vorm organisatie



Heb jij nog vraagtekens over het verschil tussen een feitelijke vereniging en een vzw dan delen we graag met jou het volgende filmpje:

Wat is het verschil tussen een feitelijke vereniging en een vzw?

Een VZWebinar van
scwitch **Assist**



<https://www.youtube.com/watch?v=Kmn6bGMBYVg&list=PLABSjXHiV8bxbS---dxoQ1aEHvqT07OpJ>

Voordelen van een FV

Makkelijk te beginnen: Je hebt amper papierwerk nodig om te starten. Het is alsof je met vrienden afsprekt om samen iets te doen. Je hoeft niet naar een kantoor om je groep officieel te maken. Je zet op een A4 blad je doelstellingen en afspraken. Met dit document kan je een bankrekeningnummer openen op naam van je vereniging.

Geen gedoe met geldzaken: Je hoeft geen officiële rekening van jullie geld bij te houden die je dan moet laten zien aan de overheid. Dus, als jullie gewoon samen activiteiten doen zonder veel geld uit te geven, is dit perfect. Dus geen jaarlijkse biztax, ubo register, patrimoniumtaks... Je moet uiteraard wel alle kosten mooi bijhouden voor jezelf.

Minder regels: Je hoeft niet elk jaar een vergadering te houden of speciale boeken bij te houden over wie wat doet binnen de groep. Het is allemaal veel vrijer. Een raad van bestuur, algemene vergadering etc zijn allemaal niet nodig.

Kortom dit vorm is ideaal voor kleine groepen: Als jullie een groep vrienden zijn die samen iets leuks doen, zoals sporten, kunst maken of gewoon samen zijn, en je hoeft je geen zorgen te maken over veel geld, dan is dit een goede optie.

Module 3: vorm organisatie



Nadelen van een FV

Directe verantwoordelijkheid: Als er iets misgaat, zoals een schuld die niet betaald wordt of als er schade ontstaat, dan zijn jullie daar samen verantwoordelijk voor als vrienden. Dit is iets om over na te denken, want het kan zowel goed als slecht zijn. Dus wanneer de activiteiten talrijker worden is het beter om over te schakelen naar een vzw.

Minder geloofwaardigheid: Omdat een feitelijke vereniging niet officieel geregistreerd is, zien sommige mensen en organisaties, zoals banken of fondsen, jullie misschien niet als een echte groep. Dit kan het moeilijker maken om sommigen subsidies te krijgen. Een bank kan ook extra maatregelen opleggen om een rekeningnummer te openen.

Moeilijk om groot te worden: Voor een kleine groep vrienden werkt een Feitelijke Vereniging prima, maar als jullie willen groeien en grotere projecten willen doen, kan het gebrek aan formele structuur en regels een probleem zijn. Daarom is het aangeraden om over te schakelen naar een vzw als jullie groter beginnen te worden.

Hoe een bankrekeningnummer openen met een FV

Voor het openen van een bankrekening op naam van een feitelijke vereniging in België, variëren de vereisten per bank, maar hier zijn enkele algemene richtlijnen gebaseerd op informatie van grote banken zoals Belfius en KBC.

Identificatie: De personen die de vereniging vertegenwoordigen moeten hun identiteitskaart tonen bij het openen van de rekening. Als het adres niet op de identiteitskaart staat, is een officieel document nodig dat het adres bewijst.

Vertegenwoordigers: Voor de opening van de rekening zijn minstens twee vertegenwoordigers nodig die niet tot hetzelfde gezin behoren of op hetzelfde adres wonen.

Hieronder kan je een tabel vinden met een overzicht per bank;

Module 3: vorm organisatie



Bank	Procedure	Documentatie	Specifieke Diensten
Belfius	Ga naar een filiaal met de benodigde documentatie.	Identiteitsbewijzen van vertegenwoordigers.	Verschillende pakketten met maandelijkse kosten.
KBC	Neem contact op met een filiaal om te begrijpen welke specifieke documenten nodig zijn.	Identiteitsbewijzen en mogelijk aanvullende documenten.	Online beheer van rekeningen en andere diensten.
ING	Bezoek een filiaal met identiteitsbewijzen van de vertegenwoordigers.	Identiteitsbewijzen van vertegenwoordigers.	Verschillende accountopties die online beheerd kunnen worden.
BNP Paribas Fortis	Bezoek een filiaal met de nodige documentatie.	Identiteitsbewijzen en mogelijk aanvullende documenten.	Verschillende pakketten met maandelijkse kosten.
Argenta	Ga naar een filiaal; vereist een eenvoudige procedure met minder strenge documentatie-eisen vergeleken met anderen.	Identiteitsbewijzen van vertegenwoordigers.	Focust op eenvoudige en toegankelijke bankdiensten.

Module 3: vorm organisatie



Algemene tips:

Afspraak maken: Contacteer ze tijdig en informeer je over de specifieke regels in je bank. Zo kan jij de nodige voorbereidingen doen om een rekeningnummer te openen voor je feitelijke vereniging. Bovendien is het vaak beter om een afspraak te maken om lange wachttijden te vermijden en zeker te zijn van persoonlijke assistentie.

Documentatie: Meestal is een identiteitsbewijs van de vertegenwoordigers nodig en soms aanvullende documentatie die de woonplaats bevestigt. Zorg dat je die documenten bij je hebt.

Vertegenwoordiging: Banken vereisen vaak dat meerdere personen de vereniging kunnen vertegenwoordigen, dus controleer dit vooraf. Zo vermijd je dat je over en weer moet lopen.

Minder geloofwaardigheid: Omdat een feitelijke vereniging niet officieel geregistreerd is, zien sommige mensen en organisaties, zoals banken of fondsen, jullie misschien niet als een echte groep. Dit kan het moeilijker maken om sommigen subsidies te krijgen. Een bank kan ook extra maatregelen opleggen om een rekeningnummer te openen.

Moeilijk om groot te worden: Voor een kleine groep vrienden werkt een Feitelijke Vereniging prima, maar als jullie willen groeien en grotere projecten willen doen, kan het gebrek aan formele structuur en regels een probleem zijn. Daarom is het aangeraden om over te schakelen naar een vzw als jullie groter beginnen te worden.

Een vereniging zonder winstoogmerk

Een Vereniging Zonder Winstoogmerk (VZW) is een formele structuur met rechtspersoonlijkheid, wat betekent dat de vereniging zelfstandig juridische handelingen kan uitvoeren, zoals het aangaan van contracten, het bezitten van eigendommen en het hebben van een eigen bankrekening. Dit maakt een VZW geschikt voor langdurige en structurele activiteiten.

De oprichting van een VZW vereist wel meer voorbereiding, kosten en er zijn verschillende administratieve verplichtingen.

Module 3: vorm organisatie



Hier zijn enkele belangrijke punten over het oprichten en beheren van een VZW:

Rechtspersoonlijkheid: Een VZW heeft rechtspersoonlijkheid, wat inhoudt dat de vereniging, en niet de individuele leden, juridisch aansprakelijk is voor haar handelingen en schulden.

Statuten en Publicatie: De oprichting van een VZW vereist dat je statuten opstelt die de doelstellingen, werking en structuur van de vereniging beschrijven. Deze statuten moeten worden gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad.

Hier kun je een Modelstatuut vinden die je kan gebruiken bij het oprichten van je VZW.

UBO-register: Een VZW moet haar 'uiteindelijke begunstigden' (UBO's) registreren in het UBO-register. Dit zijn de personen die de vereniging controleren of er een belangrijk financieel belang in hebben. Meer informatie hierover kan je hier vinden.

Administratieve Vereisten: Een VZW heeft meer administratieve verplichtingen, zoals het houden van jaarlijkse algemene vergaderingen, het bijhouden van een ledenregister, en het opstellen van jaarrekeningen, afhankelijk van de grootte van de vereniging.

Fiscale Verplichtingen: Je moet jaarlijks belastingaangifte doen. Je patrimoniumtaks aangeven. Het niet naleven van deze verplichtingen kan leiden tot een boete.

Wanneer ben je beter af met een vzw dan een FV

In de volgende gevallen ben je beter een vzw dan een feitelijke vereniging:

Stevige structuur nodig: Als je van plan bent om serieuze contracten aan te gaan, zoals het huren van een ruimte op lange termijn of het aangaan van contracten met leveranciers en partners, dan biedt een vzw je de juridische structuur die nodig is. Je gaat deze overeenkomsten aan in de naam van de vzw, niet in je eigen naam. Dat betekent minder persoonlijk risico voor jou en je team.

Belangrijk bezit: Bezit je belangrijke spullen voor je werking, zoals computers, een geluidsinstallatie of zelfs een gebouw? Als vzw kun je eigendommen bezitten, wat niet kan als FV. Alles wat je als FV 'bezit', is eigenlijk persoonlijk eigendom van de leden. Dit kan voor complicaties zorgen als iemand besluit te stoppen.

Personeel in dienst: Wil je personeel in dienst nemen? Een vzw kan als officiële werkgever optreden, terwijl je in een FV zelf verantwoordelijk bent voor alle juridische en financiële verplichtingen die hierbij komen kijken.

Module 3: vorm organisatie



Lange termijnvisie: Een vzw is ideaal als je een duurzame structuur wilt opzetten voor lange termijn projecten. Het biedt continuïteit en stabiliteit, wat investeerders en partners vaak aantrekkelijker vinden.

Grote budgetten: Een initiatief met een grote omzet of als je veel activiteiten organiseert. In een vzw ben je zeker dat alle kosten en inkomsten toebehoren aan de vereniging en niet aan de personen in de werking.

Hoe een bankrekeningnummer openen met een vzw

Bank	Procedure	Documentatie	Specifieke Diensten	Website
Belfius	Ga naar een filiaal met de benodigde documentatie.	Identiteitsbewijzen van vertegenwoordigers.	Verschillende pakketten met maandelijkse kosten.	https://www.belfius.be/webapps/nl/selfcare/belfius/klantworden/Hoe-open-ik-een-rekening-voor-een-feitelijke-vereniging
KBC	Neem contact op met een filiaal om te begrijpen welke specifieke documenten nodig zijn.	Identiteitsbewijzen en mogelijk aanvullende documenten.	Online beheer van rekeningen en andere diensten.	https://www.kbc.be/ondernemen/nl/artikel/specifieke-sectoren/verenigingen/aanbod-verenigingen.html
ING	Bezoek een filiaal met identiteitsbewijzen van de vertegenwoordigers.	Identiteitsbewijzen van vertegenwoordigers.	Verschillende accountopties die online beheerd kunnen worden.	https://www.ing.be/nl/professioneel/betalen/professionele-rekening-openen
BNP Paribas Fortis	Bezoek een filiaal met de nodige documentatie.	Identiteitsbewijzen en mogelijk aanvullende documenten.	Verschillende pakketten met maandelijkse kosten.	https://www.bnpparibasfortis.be/public/nl/public/ondernemers/dagelijks-bankieren/professionele-rekeningen
Argenta	Ga naar een filiaal; vereist een eenvoudige procedure met minder strenge documentatie-eisen vergeleken met anderen.	Identiteitsbewijzen van vertegenwoordigers.	Focust op eenvoudige en toegankelijke bankdiensten.	https://www.argenta.be/nl/pakketten/pro.html

Module 3: vorm organisatie



Hoe richt ik een vzw op?

Voordat je je statuut opstelt om je vzw op te richten is het belangrijk om al eens stil te staan bij aantal voorbereidende vragen. Die vragen kan je hieronder bekijken.

Vorbereidende vragenlijst bij oprichten van een VZW

Vragen waarop je moet antwoorden om ervoor te zorgen dat de vzw correct en legaal wordt opgericht. Hier zijn de belangrijkste vragen waarover je alvast kan nadenken:

1. Wat is het doel van de vzw? Wat is de missie of visie
2. Welke specifieke activiteiten zal de vzw organiseren om haar doelstellingen te bereiken?
3. Wie zijn de minimaal 2 oprichters van de vzw? (belangrijk: De oprichters moeten in België wonen , en niet-Belgische oprichters moeten een geldig verblijfsstatuut hebben.)
4. Hoeveel bestuurders zullen er zijn? (als je met 3 of meer oprichters bent moet je ook minimaal 3 bestuursleden hebben, bij 2 oprichters zijn 2 bestuursleden voldoende) Wie neemt welke functie op (voorzitter, secretaris, penningmeester)?
5. Wat is de officiële naam van de vzw, en is deze uniek en niet in gebruik door een andere organisatie? (tip: zoek via deze site of de naam die je in jouw gedachten hebt al in gebruik is of niet.)
6. Wat is het officiële adres van de vzw (maatschappelijke zetel) , waar correspondentie en administratieve zaken worden afgehandeld? (Dit kan bij iemand van de oprichters thuis zijn, het is belangrijk dat dit adres stabiel is en goed toegankelijk voor officiële communicatie.)
7. Welke eigen financiële middelen zal de vzw gebruiken om haar activiteiten te financieren? Zijn er lidmaatschapsbijdragen?
8. Wat zijn de voorwaarden voor lidmaatschap? Wat zijn de rechten en plichten van de leden?
9. Hoe zal de boekhouding worden georganiseerd en wie is hiervoor verantwoordelijk?

Module 3: vorm organisatie



Hoe richt ik een vzw op?

De oprichting van een vzw brengt best wel wat administratie met zich mee. Akte, statuten, formulieren voor het Staatsblad: er komt een hoop invulwerk bij kijken. We overlopen alle stappen van het oprichtingsproces en wijzen je de weg naar de juiste documenten.

Stap 1: de oprichting

Je moet minstens met twee zijn om een vzw op te richten. De oprichters zijn de effectieve leden en staan aan het roer van de vereniging. Zowel natuurlijke personen als rechtspersonen kunnen lid worden van een vzw.

Stap 2: de akte

De oprichting wordt officieel gemaakt in een akte. Die akte luidt meestal als volgt: *“op datum x, hebben volgende mensen (opsomming oprichters) besloten om een vzw op te richten waarvan de statuten luiden als volgt”*. De statuten maken dus deel uit van de oprichtingsakte. De statuten zijn de grondbeginselen van de organisatie van de vzw. Die hebben als doel om informatie te verstrekken en de organisatie van de vereniging te structureren. De statuten moeten bepaalde verplichte gegevens bevatten:

- de identiteit van de stichters (naam, voornaam + woonplaats);
- de naam van de vereniging en het gewest waar zij gevestigd is;
- het minimum aantal leden (mag niet minder zijn dan 2);
- de omschrijving van het belangeloos doel;
- een opsomming van de activiteiten die zij wil uitoefenen (voorwerp);
- hoe leden kunnen toetreden en uittreden;
- de bevoegdheden en bijeenroeping van de algemene vergadering, plus de manier waarop de beslissingen van de algemene vergadering “publiek” worden gemaakt;
- de wijze van benoeming, ambtsbeëindiging en afzetting van (dagelijkse) bestuurders;
- het maximumbedrag van bijdragen of stortingen ten laste van de leden;
- de bestemming van het vermogen in geval van ontbinding;
- de duur van de vereniging (kan voor onbepaalde tijd)

Naast de statuten voeg je ook de benoeming van de bestuurders door de Algemene Vergadering toe met voornaam, familienaam en adres, geboorteplaats en -datum.

Tip! Via de database van de kruispuntbank van ondernemingen (KBO) kan je alle statuten van bestaande vzw's terugvinden, handig als je eens vergelijkt hoe andere vzw's hun statuten hebben opgesteld.

Module 3: vorm organisatie



Het belangrijkste in de statuten is de omschrijving van het belangeloos doel van de vereniging. Middelen van de vzw kunnen immers enkel aangewend worden voor doelen waar de vzw voor werd opgericht. Je moet dus opletten dat je het belangeloos doel niet te nauw omschrijft: het moet zo goed mogelijk afgestemd zijn op wat je met de vzw wilt doen. Ter inspiratie kan je eens kijken naar de omschrijving in deze voorbeeldstatuten.

Stap 3: bekendmaken

De oprichtingsakte moet door alle oprichters ondertekend worden en volgens een welbepaalde procedure neergelegd bij de griffie van de ondernemingsrechtbank van jouw arrondissement. In de praktijk komt het er op neer dat je een heel dossier moet opmaken met allerlei stukken in. Dit dossier kan je ook indienen via de e-griffie. Dat gaat meestal een pak sneller en is goedkoper dan wanneer je de akte fysiek neerlegt. Let wel op online dossiers worden niet nagekeken op fouten en kunnen later problemen veroorzaken.

Een overzicht van wat je allemaal nodig hebt voor een digitale oprichting:

- Een up to date versie van Java
- Je elektronische identiteitskaart
- Een eID lezer + de nodige software
- Een elektronisch betaalmiddel
- Een digitale scan van de oprichtingsakte, ondertekend door alle oprichters
- Het uittreksel van de statuten voor publicatie in het Belgisch Staatsblad
- De lijst met de initiële benoemingen

Het ledenregister, dat een overzicht biedt van wie er in je algemene vergadering zit, moet je niet neerleggen bij de griffie, maar wel verplicht bijhouden op het zeteladres van de vzw. Sommige griffies vragen ook dat je het ledenregister kan voorleggen bij oprichting, het kan dus lonen om toch een exemplaar mee te nemen als je je oprichtingsakte in persoon gaat neerleggen. Als er leden bijkomen of vertrekken, moet het bestuursorgaan de ledenlijst binnen de 8 dagen aanpassen.

De griffier zal bij de neerlegging controleren of alle stukken juist en volledig zijn. Als je statuten aanvaard worden, zal je vzw ingeschreven worden in het rechtspersonenregister van de Kruispuntbank voor Ondernemingen. Er wordt hiervoor een ondernemingsnummer toegekend. Vanaf dat moment heb je officieel een vzw.

De griffie zal er ook voor zorgen dat de nodige zaken gepubliceerd worden in het Staatsblad.

Module 3: vorm organisatie



Stap 4: de rekening

Na neerlegging krijg je een eigen exemplaar van de statuten, voorzien van de nodige officiële stempels. Met dit document kan je naar de bank gaan om een (professionele) bankrekening voor de vzw te openen.

Hoe een vzw eruitziet, staat beschreven in de vzw-wetgeving. Hieronder sommen we de belangrijkste bouwstenen op.

- Statuten

Bij de oprichting van een vzw bepalen de oprichters de statuten. De statuten vormen de identiteit en de grondwet van je vzw. Je moet je houden aan enkele zaken die verplicht volgens de wet moeten opgenomen worden. Daarnaast kan je ze personaliseren op maat van je organisatie. Bijkomende zaken kan je ook opnemen in het intern reglement van de vzw. Dat kan je eenvoudiger aanpassen dan de statuten.

- Leden van de vzw

De vzw telt uiteraard leden. De wet spreekt van leden, die de algemene vergadering van de vzw vormen, en toegetreden leden, mensen met een lidkaart van de vereniging. De bevoegdheden en de manier van samenstelling van de leden worden uitsluitend door de statuten van de vzw bepaald.

De leden van het bestuursorgaan leiden en beheren de vzw en voeren de doelstellingen van de vzw uit. Zij worden verkozen door de leden van de algemene vergadering. Een bestuur moet minstens drie leden tellen, behalve als er slechts twee leden zijn.

De leden van de algemene vergadering controleren het bestuur en bepalen en bewaken de doelen van de vzw.

- Overleg - de algemene vergadering

De algemene vergadering moet minstens één keer per jaar samenkomen. Op deze vergadering moet onder andere de jaarrekening van het afgelopen boekjaar worden gecontroleerd en goedgekeurd en moet de begroting worden voorgelegd en goedgekeurd.

Module 3: vorm organisatie



De formulering van de doelstelling van een vzw (vereniging zonder winstoogmerk) en de bijbehorende activiteiten moet duidelijk, beknopt en concreet zijn. Hier zijn enkele stappen en tips om een sterke doelstelling en bijpassende activiteiten te formuleren:

1. Doelstelling formuleren:

- Specifiek en concreet: De doelstelling moet duidelijk maken wat de vereniging wil bereiken. Dit moet zo specifiek mogelijk zijn, zonder vage termen.
- Maatschappelijk belang: Aangezien een vzw geen winstoogmerk mag hebben, moet de doelstelling gericht zijn op een maatschappelijk, sociaal, cultureel, wetenschappelijk of ander belang.
- Algemeen geformuleerd: De doelstelling moet breed genoeg zijn zodat er flexibiliteit is in de activiteiten, maar niet te breed zodat het te vaag wordt.

Voorbeeldformuleringen doelstelling:

- "De vereniging heeft als doel het bevorderen van milieubewustzijn en duurzame ontwikkeling in de lokale gemeenschap."
- "De vereniging zet zich in voor de ondersteuning van kinderen met leerproblemen door hen te voorzien van educatieve begeleiding en hulpmiddelen."
- "De vzw streeft ernaar cultuurparticipatie te bevorderen door kunst- en cultuurprojecten toegankelijk te maken voor een breed publiek."

2. Activiteiten om de doelstelling te bereiken:

- Concreet en haalbaar: De activiteiten moeten duidelijk maken wat de vereniging doet om haar doelstellingen te realiseren. Dit kunnen projecten, programma's, of evenementen zijn.
- Diverse vormen: Denk aan educatieve, sociale of culturele activiteiten, publicaties, workshops, fondsenwerving, enz.
- Juridisch in orde: De activiteiten moeten altijd in overeenstemming zijn met de wet en regelgeving.

Voorbeeldactiviteiten:

- "Het organiseren van workshops en informatiesessies over duurzaamheid en milieuvriendelijke praktijken."
- "Het bieden van wekelijkse naschoolse studiebegeleiding en leerondersteuning aan kinderen."
- "Het opzetten van kunsttentoonstellingen, theatervoorstellingen, en culturele evenementen die toegankelijk zijn voor mensen van alle leeftijden."

Module 3: vorm organisatie



Structuur voorbeeld:

- Doelstelling: "De vereniging heeft als doel het bevorderen van fysieke en mentale gezondheid door middel van sportactiviteiten en educatie."
- Activiteiten die de vzw ontwikkelt om haar doelstelling te bereiken :
 1. "Het organiseren van wekelijkse sportevenementen en fitnessstrainingen in de buurt."
 2. "Het aanbieden van workshops over gezonde voeding en welzijn."
 3. "Het verstrekken van informatiemateriaal en online cursussen over het belang van lichaamsbeweging en een gezonde levensstijl."

Praktijkervaringen

In deze podcast bespreken we de uitdagingen waarmee verenigingen te maken krijgen bij het openen van een bankrekening en andere administratieve en zakelijke formaliteiten.



In deze video bespreken we de uitdagingen bij het opstarten van een vzw, van administratieve verplichtingen tot financiële struikelblokken. Onze lidvereniging deelt haar ervaringen en legt uit hoe ze aanvankelijk de complexiteit van het oprichtingsproces had onderschat. Ze gaan in op de moeilijkheden rond subsidieaanvragen, boekhouding en de strenge eisen van banken bij het openen van een rekening voor een vzw zonder inkomsten.



Module 4: Zakelijke beheer



Wat leer je in deze module:

In deze module krijg je diepgaand inzicht in goed bestuur, de jaarrekening en boekhoudkundige tools. Je leert de essentiële principes van goed bestuur en hoe deze kunnen bijdragen aan het succes van een organisatie. Daarnaast behandelen we de opbouw en interpretatie van de jaarrekening, zodat je een duidelijk beeld krijgt van de financiële gezondheid van een organisatie.

We gaan ook in op diverse boekhoudkundige tools en software die het beheer van de financiën kunnen vereenvoudigen. Tot slot leer je hoe je een begroting opstelt en beheert, wat cruciaal is voor de financiële planning en controle binnen elke organisatie.

Wettelijke verplichte organen binnen een vzw:

Zoals eerder aangehaald in hoofdstuk 3 heeft een feitelijke vereniging minder wettelijke verplichtingen in vergelijking met een vzw. Maar hieronder gaan we wel telkens in een tabel de belangrijke punten voor een feitelijke vereniging toelichten. Ook bij het feitelijke verenigingen is het zinvol om een overzicht te behouden.

De vzw-wetgeving legt enkele administratieve en boekhoudkundige verplichtingen op voor vzw's. We behandelen hier enkel de verplichtingen die de vzw-wet voorschrijft. Daarnaast moeten vzw's uiteraard ook in orde zijn met bijvoorbeeld de GDPR en hun belastingen.

Administratieve verplichtingen

- Het bijhouden en beheren van een intern verenigingsdossier op de maatschappelijke zetel van de vzw. Dit bevat onder meer alle notulen en beslissingen van de algemene vergadering en de raad van bestuur, alle boekhoudkundige stukken en het ledenregister.
- Het neerleggen (binnen de 30 dagen) van de vereiste stukken voor het extern verenigingsdossier bij de griffie van de ondernemingsrechtbank. Deze zijn onder meer de statuten van de vzw, akten over de benoeming of ontslag van de bestuurders, een beslissing over de nietigheid of ontbinding van de vzw en de jaarrekeningen.
- De 'uiteindelijke begunstigden' van je vzw registreren in het UBO-register.

Module 4: Zakelijke beheer



UBO-register:

Sinds 2018 moeten vennootschappen, (internationale) vzw's, stichtingen en trusts de zogenaamde "uiteindelijke begunstigten" van hun organisatie registreren in het UBO-register. Elke geregistreerde entiteit is ook verplicht om jaarlijks deze gegevens te bevestigen. Met jaarlijks wordt bedoeld; één jaar na de laatste registratie, bevestiging en/of aanpassing van de gegevens in het UBO-register.

·Wat houdt de jaarlijkse bevestiging in?

1. Ga naar het UBO-register van uw organisatie (<https://financien.belgium.be/nl/Eservices/Ubo-register>).
2. U controleert of deze gegevens nog steeds correct zijn. Indien niet, past u deze aan.
3. Daarna klikt u onderaan op de groene knop 'jaarlijkse bevestiging'.
4. Als uw onderneming verplicht is om de uiteindelijke begunstigten aan te geven in het UBO-register, dan moet u ook elke wijziging aan deze gegevens binnen de maand registreren.
5. Automatische herinnering ontvangen. Wilt u één maand voor het verstrijken van deze jaarlijkse termijn een herinnering ontvangen? Activeer dan de e-Box van uw onderneming.

Boekhoudkundige verplichtingen:

Om te weten wat je juist moet doen wat betreft de boekhouding, moet je weten onder welke soort vzw je valt: de micro-vzw's, de kleine vzw's of de andere dan kleine vzw's. Dit werd recent gewijzigd in het nieuwe wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De meeste lokale jeugdwerkorganisatoren zijn micro-vzw's. Die moeten een eenvoudige boekhouding voeren, op basis van een genormaliseerd model van ontvangsten en uitgaven, en een jaarrekening op maken volgens een microschema. Dit schema moet nog bepaald worden bij een KB (koninklijk besluit). Daarnaast moeten vzw's ook de volgende zaken opstellen:

- o Een inventaris van alle bezittingen
- o Een jaarrekening, die door de algemene vergadering moet worden goedgekeurd. Die moet op papier worden ingediend bij de griffie in het extern verenigingsdossier. Deze neerlegging is gratis.
- o Een begroting, die door de algemene vergadering moet worden goedgekeurd.

Enkelvoudige boekhouding voeren?

Een enkelvoudige boekhouding voeren kan makkelijk via het programma Assist of via de Excel sjablonen die je op sterkjeugdwek.com vind.

Module 4: Zakelijke beheer



Belastingen:

·Hoe de jaarrekening opmaken?

Kleine vzw's met een vereenvoudigd schema kunnen hun jaarrekening opmaken via een staat van ontvangsten en uitgaven en uitgaven en de toelichting erbij. Via onze Excel sjablonen kan je dit simpelweg op het einde van de boekhoudjaar downloaden. Deze vzw's leggen hun jaarrekening kosteloos neer bij de griffie van de Ondernemingsrechtbank.

- De staat van ontvangsten en uitgaven

Deze vloeit rechtstreeks voort uit het dagboek. De wetgever voorziet een minimumschema waaronder alle ontvangsten en uitgaven moeten vallen.

De ontvangsten (inkomsten) worden onderverdeeld in vier rubrieken:

- 1.Lidgelden: het geld dat leden betalen om lid te mogen zijn.
- 2.Schenken en legaten: komt bijna niet voor in het lokale jeugdwerk. Sponsorgelden horen hier trouwens niet thuis, omdat een sponsor een tegenprestatie verwacht in de vorm van bijvoorbeeld reclame.
- 3.Subsidies: de financiële steun die de vzw krijgt van een overheid of een non-commerciële organisatie zoals de Koning Boudewijnstichting.
- 4.Andere ontvangsten: alle ontvangsten die niet in de drie vorige categorieën vallen.

De uitgaven worden eveneens onderverdeeld in vier rubrieken:

- 1.Goederen en diensten: de goederen en diensten die een vereniging inkoopt met de bedoeling om ze weer te verkopen. Bij jeugthuizen is dat de drank die niet bedoeld is voor eigen consumptie.
- 2.Bezoldigingen: uitgaven onder die rechtstreeks verband houden met het personeel van het jeugdhuis. Daaronder vallen alle bezoldigingen en gages van iedereen die geen boekhouding dient te voeren, zoals deejays die geen rechtspersoon zijn. Vrijwilligersvergoedingen of facturen betaald aan artiesten vallen hier dus niet onder.
- 3.Diensten en diverse goederen: goederen en diensten die je aankoopt om je vzw goed te laten draaien, maar die je niet opnieuw wil verkopen. Het gaat dan om verzekeringen, gas en elektriciteit, drukwerken, onderhoudscontracten, vrijwilligersvergoedingen, betalingen aan een SBK (sociaal bureau voor kunstenaars), facturen van artiesten...
- 4.Andere uitgaven: alle uitgaven die niet in de drie vorige categorieën vallen. Voorbeelden zijn boetes en auteursrechten.

Kleine vzw's dienen hun jaarrekening op papier in bij de griffie van de Ondernemingsrechtbank. Welke rechtbank voor het rechtsgebied van je organisatie bevoegd is, kun je hier opzoeken. De neerlegging bij de griffie van de Ondernemingsrechtbank is kosteloos.

Module 4: Zakelijke beheer



De waarderingsregels zijn de regels die je hanteert om de waarde van je inventaris te schatten. Die regels worden opgesteld door het bestuursorgaan en moeten hetzelfde zijn voor de verschillende boekjaren. Als het bestuursorgaan uitzonderlijk beslist om de waarderingsregels aan te passen, moet dit ook worden vermeld en verantwoord in de toelichting.

Er is ook ruimte om bijkomende inlichtingen te geven. Dat kan extra uitleg zijn bij bepaalde cijfers uit de staat van ontvangsten en uitgaven. In de waarderingsregels kun je ook bezittingen of belangrijke rechten en plichten opsommen die moeilijk waardeerbaar zijn.

De staat van vermogen vloeit voort uit de inventaris. De wetgever voorziet hiervoor ook een model. De vzw moet een volledig overzicht geven van alle bezittingen. Geleende of gehuurde goederen moeten enkel worden opgenomen wanneer het bestuursorgaan van oordeel is dat het belangrijk is.

De staat van vermogen bestaat uit vier rubrieken die verder worden opgesplitst:

1) Bezittingen

Onroerende goederen: dit zijn goederen die niet verplaatsbaar zijn, zoals een gebouw. Roerende goederen: machine, rollend materieel...

Vorraden: goederen die werden aangekocht om ze later te verkopen. Bij jeugthuizen is dat bijvoorbeeld de drankvoorraad.

Schuldvorderingen: dit zijn alle openstaande facturen die de vzw nog moet innen. Vorderingen die je niet langer kunt innen (bijvoorbeeld omdat ze verjaard zijn), hoeven niet te worden opgenomen. Je moet dat dan wel verantwoorden in de toelichting. Geldbeleggingen en liquiditeiten: geldbeleggingen zijn financiële middelen die belegd zijn met het oog op financiële opbrengsten zoals kasbonnen. Liquiditeiten zijn financiële middelen die onmiddellijk beschikbaar zijn, met andere woorden het geld dat op de rekeningen staat en in de kas zit.

Andere activa: alle bezittingen die niet in de vorige categorieën vallen.

2) Schulden

Financiële schulden: bijvoorbeeld een lening bij de bank of bij de gemeente.

Schulden ten aanzien van leveranciers: alle openstaande facturen die de vzw nog moet betalen.

Schulden ten aanzien van leden: bijvoorbeeld kosten die een lid gemaakt heeft in naam van de vzw, maar die nog moeten worden terugbetaald.

Fiscale, salarieren en sociale schulden: ook achterstallige lonen worden hier vermeld.

Andere schulden: alle schulden die niet in de vorige categorieën vallen.

Module 4: Zakelijke beheer



3) Rechten

Beloofde subsidies: subsidies waar je recht op hebt, maar die nog niet zijn toegekend. Opgelet: het moet gaan over subsidies van de afgesloten periode.

Beloofde schenking: gelijkaardig aan de beloofde subsidies, maar dan met schenkingen. Andere rechten: alle rechten die niet in de vorige categorieën vallen.

4) Plichten

Hypotheken en hypotheekbeloften: een hypotheek op een gebouw is hier een voorbeeld van.

Gegeven waarborgen: de vzw stelt zich borg.

Andere verbintenissen: alle plichten die niet in de vorige categorieën vallen. Een voorbeeld zijn al ontvangen subsidies waarvoor je nog uitgaven moet doen in het volgende boekjaar.

Wanneer dien je de jaarrekening in?

De gewone algemene vergadering waarop de jaarrekening wordt goedgekeurd moet normaalgezien worden gehouden binnen de zes maanden na het einde van het boekjaar. Na de goedkeuring van de jaarrekening moet deze binnen de maand worden neergelegd bij de griffie of de Nationale Bank.

Voor de vzw's die werken met een boekjaar die samenvalt met het kalenderjaar (afsluiting op 31/12), is de uiterlijke termijn voor het samenroepen van de Algemene Vergadering dus 30 juni en het neerleggen van de jaarrekening uiterlijk 31 juli.

Rechtspersonenbelasting (RPB): welke inkomsten worden belast?

Binnen de RPB (rechtspersonenbelasting) wordt de vzw niet belast op haar winsten noch op lidgelden, subsidies of schenkingen. Slechts bepaalde inkomsten worden belast. Het gaat onder meer over bepaalde onroerende inkomsten (bv. commerciële verhuur van een pand), meerwaarde (bij de verkoop van bv. bepaalde gebouwen of gronden), niet-verantwoorde kosten of voordelen van alle aard.

RPB: Wanneer indienen?

Elke VZW heeft een termijn van 7 maanden, na afsluiting van het boekjaar, om een aangifte in te dienen. Als de uiterste datum van indiening op een zaterdag, zondag of feestdag valt, is de eerstvolgende werkdag de uiterste datum van indiening. In de praktijk verleent de fiscale administratie vaak een uitzondering op de uiterste indieningstermijn.

Module 4: Zakelijke beheer



Voorbeeld:

VZW Roots heeft een boekjaar dat loopt van 01.01 tot en met 31.12. De aangifte in de rechtspersonenbelasting zal moeten gebeuren uiterlijk 7 maanden na afsluiting van het boekjaar, nl. 31.07. Dit is trouwens ook dezelfde termijn die geldt voor het neerleggen van de jaarrekening van de VZW.

Let op: de rechtspersonenbelasting volgt het kalenderjaar. Indien het boekjaar van een rechtspersoon niet gelijk loopt met het kalenderjaar (wat perfect mogelijk is indien zo aangegeven in de statuten van de vzw) dan moet een aangepast financieel overzicht van het kalenderjaar worden bijgevoegd.

RPB: Hoe aangifte indienen?

De aangifte dien je online in via de website Biztax van de FOD Financiën. Welke stappen moet je ondernemen?

1. Surf naar Biztax
2. Meld je aan bij Biztax: (dagelijks) bestuurders of vaste vertegenwoordigers van een vzw kunnen zich aanmelden via hun eID kaartlezer of via de applicatie Itsme. Zij moeten een functie hebben van beheerder in de KBO. De vzw kan ook een mandaat geven aan een boekhouder om de aangifte in naam van de vzw te doen.
3. Kies voor een aanmelding 'in naam van een onderneming' en klik op volgende.
4. Kies voor "indienen voor uw onderneming" met vermelding van het ondernemingsnummer van de vzw waarvoor je de aangifte wil doen.
5. Ga naar 'mijn aangiften'.
6. Vul de gegevens in van het belastbaar tijdperk. Als het boekjaar samenloopt met het kalenderjaar vul je voor aanslagjaar 2022: belastbaar tijdperk van 1/1/2021 tot 31/12/2021. Duid ook RPB aan i.p.v. VenB.
7. De aangifte bestaat uit vijf tabbladen:
 - o ID
 - o 276.5.A – Aangifte
 - o 276.5.B – Bijlagen
 - o 274 APT-8
 - o 274 APT-9
8. Vul onder 'ID' de gegevens in van de onderneming, het belastbare tijdperk en de contactpersoon die de aangifte doet in naam van de vzw.
9. Vul onder '276.5.A – Aangifte' de belastbare inkomsten in. Als de vzw geen belastbare inkomsten heeft, vul dan '0' in bij de codes van de verschillende inkomsten.
10. Voeg onder '276.5.B – Bijlagen' de jaarrekening toe van de vzw voor het belastbaar tijdperk waarvan je de aangifte doet (2021). Bij vzw's met een volledige boekhouding voeg je ook de balans en resultatenrekening toe.

Module 4: Zakelijke beheer



11. Tabblad 274 APT-8 moet je alleen invullen als dit van toepassing is.
12. Je kan daarna een foutencontrole doen om na te gaan of iets niet correct werd ingevuld. Klik hiervoor op 'Foutenlijst'.
13. De simulatie zal nagaan hoeveel belastingen de vzw mogelijks verschuldigd is. Bij een '0- aangifte' zal dit dan ook niets zijn.
14. Onderteken de aangifte.
15. Je ontvangt een ontvangstbewijs van de aangifte.

Als je bovenstaande stappen gevolgd hebt, dan is de vzw wettelijk in orde met haar aangifte. Onthoud dat de vzw deze aangifte elk jaar opnieuw moet doen.

Je kan de afbeelding op volgende pagina met samenvatting van de jaarlijks terugkomende vzw verplichtingen downloaden en ergens bewaren of ophangen als extra geheugensteun zodat je zeker geen deadline mist:

HERINNERING: BELANGRIJKE DEADLINES

JAARLIJKSE VZW VERPLICHTINGEN

01

Minstens één jaarlijkse AV houden

De Algemene Vergadering (AV) moet de jaarlijkse jaarrekening van het afgelopen boekjaar en de begroting van het komende jaar goedkeuren. Deze AV moet binnen de termijn van 6 maanden na het vorige boekjaar gehouden worden. Indien jouw boekjaar samenvalt met het kalenderjaar (einde 31 december) dient jouw AV dus **ten laatste 30 juni** plaats te vinden. Let er wel op dat de wettelijke uitnodiging 15 dagen op voorhand dient te gebeuren!

02

De jaarrekeningen neerleggen

Op de jaarlijkse AV dienen de jaarrekeningen te worden goedgekeurd. Deze dien je na goedkeuring binnen de 30 dagen neer te leggen bij de griffie van de ondernemingsrechtbank (**uiterlijk 31 juli**)

03

Rechtspersonenbelasting indienen

Je hebt als vzw een termijn van 7 maanden na het afsluiten van jouw boekjaar voor het indienen van jouw belastingen. Eindigt het boekjaar voor jouw vzw op 31 december dan die je jouw aangifte **uiterlijk 31 juli** in te dienen via [Biztax](#).

04

Jaarlijkse bevestiging van UBO register

Sinds 2018 moeten vzw's de zogenaamde "uiteindelijke begunstigden" van hun organisatie registreren in het UBO-register. Elke geregistreerde entiteit is ook verplicht om jaarlijks deze gegevens te bevestigen. Met jaarlijks wordt bedoeld; **één jaar na de laatste registratie**, bevestiging en/of aanpassing van de gegevens in het UBO-register.

Wilt je één maand voor het verstrijken van deze jaarlijkse termijn een herinnering ontvangen? Activeer dan de e-Box van uw onderneming. Meer informatie over hoe dit in zijn werk gaat, vindt u [hier](#).

UITGEBREIDE INFO EN DETAILS OVER DE JAARLIJKSE VZW VERPLICHTINGEN VIND JE OP ONZE [WEBSITE](#)



Verzekeringen

- Verplichte verzekeringen voor vzw's
 - Burgerlijke aansprakelijkheid voor vrijwilligers. Het gaat hierbij bijna altijd om materiële of lichamelijke schade, toegebracht door vrijwilligers (leden, medewerkers) aan derden (mensen die buiten de VZW staan).
 - Een arbeidsongevallenverzekering: enkel indien je vzw-personeel in dienst heeft.
 - Een autoverzekering: enkel als je vzw's auto's bezit.
 - Een objectieve-aansprakelijkheidsverzekering voor brand en ontploffing. Voor elk gebouw dat de organisatie gebruikt en dat publiek toegankelijk is. Als het niet door de verhuurder gedragen wordt.
- Niet-verplichte verzekeringen
 - Een aansprakelijkheidsverzekering voor bestuurders van de VZW
 - Een brandverzekering voor uw gebouw en inboedel, eventueel aangevuld met een diefstalverzekering
 - Een polis alle risico's elektronica voor uw PC, laptop, fax,...
 - Een verzekering voor tijdelijke manifestaties, tentoonstellingen, optredens en voorstellingen die u organiseert



Gratis vrijwilligersverzekering:

Schakel je slechts sporadisch vrijwilligers in bij je activiteiten, dan kan je een beroep doen op de gratis vrijwilligersverzekering, aangeboden door de Vlaamse overheid. Alleen organisaties in Vlaanderen en Nederlandstalige organisaties in Brussel komen in aanmerking.

Dit is enkel voor feitelijke verenigingen en vzw's zonder personeel in Vlaanderen of in Brussel (Nederlandstalig).

Module 4: Zakelijke beheer



Ideale jeugdwerk bestuurder:

- Ingesteldheid
 - Een hart voor jongeren en een passie voor het jeugdwerk
 - Voldoende ervaring/ affiniteit met het werkveld en de leefwereld van jongeren, en bereid om dit te versterken
 - Wil actief meewerken aan het uitbouwen van de organisatie
 - Open leerhouding
 - Bereid tot kritische samenwerking
 - Doet regelmatig aan zelfreflectie
 - Bereid om zijn netwerk uit te breiden
- Eigenschappen en vaardigheden:
 - Collegiaal, constructief en doelgericht, met oog op de doelen van de organisatie (middellange en lange termijn)
 - Communicatief en open
 - Loyaal aan de organisatie en haar visie (waarden)
 - Bereid om de nodige (vrijwillige) tijd te investeren in vergaderingen, bestuurstaken, administratie, opvolging
 - Bewust van zijn verantwoordelijkheid en bereid deze te nemen
 - Beschikt over voldoende leiderschap
 - Sterk in administratie en de opvolging ervan

Module 5: Vrijwilligersbeleid



Wat leer je in deze module:

Vrijwilligers zijn vaak onmisbaar binnen sociale organisaties. Maar hoe vind je geschikte vrijwilligers en hoe zorg je dat ze zich willen blijven inzetten? In deze module geven we inzicht in wat een goed vrijwilligersbeleid inhoudt en vind je voorbeelden uit de praktijk.

Wat is vrijwilligerswerk?:

Vrijwilligerswerk houdt in dat je zonder betaling en zonder verplichting werkzaamheden verricht voor anderen of voor de gemeenschap. Dit kan bijvoorbeeld gaan om bijles geven aan leerlingen die extra hulp nodig hebben of vrijwilliger zijn bij de voedselbank of kledingbank. Ook werk voor een sportvereniging of een dierenasiel valt hieronder. En uiteraard kunnen de inspanningen dat je levert binnen een jeugdverenigingen ook onder vrijwilligerswerk.

Let op!: Vrijwilligers kan je vergoeden maar daar moet je opletten dat je de maximale bedrag per dag en per jaar niet overschijdt. De vrijwilligersvergoeding is een forfaitaire kostenvergoeding, waarmee je per dag max. € 41,48 (bedrag 2024) per persoon en per jaar max. € 1.659,22 (bedrag 2024) mag verdienen. Bovenop die bedragen mag je wel nog een verplaatsingsvergoeding ontvangen, voor max. 2.000 km per jaar.

Als je werkelijke kosten groter zijn dan die forfaitaire bedragen, kan je die als vrijwilliger ook laten vergoeden op vertoon van bewijsstukken (ticketjes of afschriften). Je moet wel kiezen: ofwel ga je voor de forfaitaire kostenvergoeding ofwel voor de reële kostenvergoedingen.

Vergeet niet een document te laten laten tekenen. Je kan hier een modeldocument vinden: [forfaitaire-kostenvergoeding-2024.docx](#)

Voorwaarden voor vrijwilligerswerk

Over het algemeen zijn de volgende voorwaarden van toepassing op vrijwilligerswerk:

- Het dient een algemeen of maatschappelijk belang.
- Het is niet bedoeld om winst te genereren.
- Het vervangt geen betaalde arbeid.

Thuis helpen is geen vrijwilligerswerk

Als je zorgt voor zieke familieleden of vrienden, ben je geen vrijwilliger maar een mantelzorger. Vrijwilligers zetten zich meestal in voor onbekenden via een goed⁶⁰ doel of een vrijwilligersorganisatie.

Module 5: Vrijwilligersbeleid



Belang goed vrijwilligersbeleid:

Het dwingt een organisatie om na te denken over de visie op het gebruik van vrijwilligers. Vrijwilligers zijn het grootste kapitaal van (vrijwilligers)organisaties, dus het is cruciaal om hier voldoende tijd en aandacht aan te besteden. Waarom werkt mijn organisatie met vrijwilligers? Wat is de toegevoegde waarde hiervan? Waar en hoe worden vrijwilligers ingezet, met welke taken en verantwoordelijkheden? Wat is de scheidslijn tussen de inzet van vrijwilligers en betaalde medewerkers?

De voordelen van een goed vrijwilligersbeleid

Duidelijkheid over de rol en taken van vrijwilligers maakt een gerichtere en effectievere werving mogelijk. Je weet immers naar welke vaardigheden je op zoek bent. Duidelijkheid voorkomt ook conflicten tussen bijvoorbeeld het bestuur, betaalde medewerkers en vrijwilligers. Door vrijwilligers in te zetten op basis van hun competenties en hen goed te begeleiden, neemt het verloop onder vrijwilligers af, waardoor je minder tijd en energie hoeft te steken in het vinden van nieuwe vrijwilligers.

Valkuilen bij gebrek aan een goed vrijwilligersbeleid

Twee voorbeelden illustreren wat er mis kan gaan bij gebrek aan een goed vrijwilligersbeleid. Een jeugdhuis laat de winkel door vrijwilligers runnen. Na verloop van tijd blijkt dat de jeugdhuis vaak gesloten is tijdens openingstijden. Vrijwilligers zijn namelijk minder flexibel inzetbaar dan betaalde krachten.

Een ander voorbeeld betreft een jeugdwerking waar de huistaakbegeleiding, die eerder door betaalde krachten werd uitgevoerd, werd wegbezuinigd. Vrijwilligers bleken bereid en in staat om de huistaakbegeleiding over te nemen. Deze optie werd over het hoofd gezien omdat het jeugdwerking niet goed had nagedacht over hoe het vrijwilligers kon inzetten.



Vlaamse Regering investeert jaarlijks geld om de meest kwetsbare vrijwilligersorganisaties de kans te geven om aan te sluiten bij de gratis vrijwilligersverzekering. Feitelijke verenigingen en vzw's zonder personeel komen hiervoor in aanmerking voor hun occasionele activiteiten. Check hier of je in aanvraag komt en doe je aanvraag via <https://www.vlaanderenvrijwilligt.be/aanbod/gratis-verzekering/>

Module 5: Vrijwilligersbeleid



Handvatten voor een goed vrijwilligersbeleid:

1. Binnenhalen

Er zijn verschillende soorten vrijwilligers met verschillende motivatiebronnen. Het is goed om dit te kenmerken en keuzes te maken vanuit welke poule je vrijwilligers wilt gaan werven.

Verplichting

Dit zijn mensen die vanuit instrumentele functie vrijwilligerswerk doen, bv. voor het behoud van een uitkering, woonplek, opvulling van cv etc. (stagiaires zijn hierin meegenomen).

Kenmerken van deze groep:

- deze groep is vaak wisselend;
- bindt zich (al dan niet) voor een afgesproken tijd;
- weinig intrinsieke motivatie;
- vallen vaak tussendoor of vroegtijdig uit;
- hoge tijdsinvestering vanuit medewerkers

Overtuiging

Dit zijn mensen die het werk doen vanuit een (religieuze) overtuiging; hart voor de samenleving, liefde voor hun medemens, om te socialiseren etc.

Kenmerken van deze groep:

- Deze groep voelt zich vooral verbonden aan de doelgroep van de organisatie;
- binden zich voor langere tijd;
- dragen een hoge verantwoordelijkheidsgevoel;
- hebben minder investering nodig vanuit medewerkers;
- passen hun leven aan voor vrijwilligerswerk, plannen privé er desnoods omheen

Een klein percentage mensen uit groep “Verplichting” stroomt door naar groep “Overtuiging”; dit zijn meestal stagiaires of mensen met een taakstraf die positieve ervaringen hebben opgedaan.

Natuurlijk lopen de redenen voor vrijwilligerswerk ook weleens in elkaar over. Groep O is een aanzienlijk kleinere poule om uit te vissen. Waar zouden we deze doelgroep kunnen vinden?

Module 5: Vrijwilligersbeleid



- Uit de doelgroep zelf (waar is de doelgroep)
- samenwerkingspartners; jongerengroepen en organisaties bekend maken met locatie; doelgroep in huis halen
- aantrekken van een aantal stagiaires die binding hebben met de doelgroep (culturele opleiding, pedagogische achtergrond)

Er moet een concreet, duidelijk profiel zijn van wat de organisatie een vrijwilliger te bieden heeft, en wat de organisatie verwacht. Duidelijke communicatie is hierbij essentieel; contact moet warm en professioneel zijn. Een vrijwilligersbeleid is onmisbaar.

Een van de belangrijkste redenen die vrijwilligers opgeven als reden om te stoppen is bijvoorbeeld slechte communicatie vanuit de organisatie. Persoonlijke communicatie werkt (met name bij vrijwilligers met een migratieachtergrond) het beste. Een van de belangrijkste redenen die vrijwilligers opgeven als reden om (extra) vrijwilligerswerk te doen "het werd mij gevraagd". Netwerken in eigen kring is dus een belangrijk onderdeel van werven.

2. Begeleiden

Aantal zaken moeten van tevoren duidelijk zijn; Je moet al na beginnen denken over aantal cruciale vragen zoals:

Past wat de organisatie wil van vrijwilligers bij wat vrijwilligers willen van de organisatie;

Welke oefenruimte krijgen vrijwilligers (bottom-up principe);

Wie gaat vrijwilligers begeleiden;

Welke tijdsinvestering maken we;

Welke geldinvestering maken we

3. Belonen

Het is belangrijk om de vrijwilligers ook te belonen. Dit kan op verschillende manieren zoals:

- *Vrijwilligerscontract*
- *blijk van waardering; bv attentie, verjaardagskaart, certificaat etc.*
- *maximale vrijwilligersvergoeding*
- *onkostenvergoeding indien nodig*
- *workshops en cursussen*
- *expertise; bv hulp bij een scriptie, stageplek, brief opstellen etc.*
- *groei (persoonlijk, vaardigheden, takenpakket, verantwoordelijkheid)*
- *titel; bv i.p.v. vrijwilliger "ambassadeurs"*

Module 5: Vrijwilligersbeleid



Vaak zijn jongeren zich niet bewust van de waardevolle competenties die ze tijdens hun vrijwillige engagement verwerven. Het is daarom belangrijk om hen te ondersteunen bij het herkennen en om de competenties te leren benoemen. Bovendien zijn er tal van initiatieven die dit leerproces tastbaar maken door een certificaat zoals een youthpass bij Erasmus+ ervaringen, ComPas in Antwerpen... Of reik zelf een certificaat uit die het leerproces tastbaar maakt. Zoals dit voorbeeld van Roots Certificaat Roots Vlaanderen.pdf

4. Behouden

Eens je je vrijwilliger(s) hebt gevonden is het ook belangrijk om ze te kunnen behouden. Dat ze gedurende een periode zich engageren binnen je organisatie. Hiervoor is het belangrijk dat je stilstaat bij volgende elementen:

- Door middel van één aanspreekpunt en tussentijdse gesprekken voeren;
- Past wat de organisatie wil van vrijwilligers bij wat vrijwilligers willen van de organisatie;
- Belangrijke rol, voldoende oefenruimte;
- Warm contact (vanuit de hele organisatie);
- Voldoende beloning; (per individu anders)

5. Beëindigen

Een vrijwilligerswerk kan uiteraard ook altijd tot einde komen. Dit kan omdat het vrijwilligerswerk afgebakend was in tijd, omdat de vrijwilliger in een andere fase in leven terecht komt... Wat het reden ook is het belangrijk om een evaluatie te doen en rekening te houden met volgende elementen:

- *Altijd positief afsluiten en stilstaan bij een vertrek;*
- *Mogelijkheid openlaten voor incidentele activiteiten;*
- *Oud vrijwilligers die op positieve noot stoppen dragen vaak ook weer nieuwe vrijwilligers aan;*
- *Vraag om feedback, vrijwilligers hebben een andere blik op een organisatie en hebben zowel tijdens als bij beëindiging vaak waardevolle tips*
- *Coördinator/aanspreekpunt maakt bij beëindigen nieuwe wervingsactie*

Module 5: Vrijwilligersbeleid



Werven van binnen naar buiten:

Start altijd van binnen je organisatie voordat je je blik naar buiten werpt. Start eens stil bij de volgende vragen:

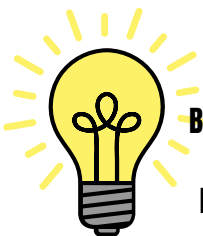
- Welke vrijwilligers zitten er in ons netwerk?
- Welke (potentiële) kandidaten hebben we al?
- Welke professionals/ organisaties kennen we?
- Welke professionals/ organisaties moeten we mee samenwerken?

Blind werven van doelgroep

Blind werven betekent het bereiken van jongeren die de organisatie nog niet (nauwelijks) kennen en niet bekend zijn met de opties voor vrijwilligerswerk.

Door middel van:

- wervingscampagne
- flyers
- social media
- website gebruiken om nieuwe vrijwilligers binnen te halen
- ludieke actie



Bekijk eens de databanken voor vrijwilligerswerk. Er zijn tal van databanken waar je op zoek kan gaan naar vrijwilligers en waar je je vrijwilligerswerk kan posten. Of lanceer een vacature uit voor een vrijwilligerswerk die je op tal van websites kunt posten.

Waarom help je een nieuwkomer niet met zijn inburgeringstraject. ZO ontmoet je nieuwe mensen, krijg je nieuwe blik en help je iemand met diens traject. Via ikdoemee.be kan je op zoek gaan naar een geschikt vrijwilliger door je aanbod daar te lanceren.

Waarom haal je niet als een gastorganisatie een vrijwilliger uit een ander land in huis die voltijds meedraait in je werking en zo laat je ook een nieuwe internationale wind waaien door je organisatie. Of geef een Vlaamse jongere de kans om als vrijwilliger andere oorden op te zoeken en ondersteun hen als zendorganisatie. Voor meer informatie verwijzen we graag naar:

<https://www.europeansolidaritycorps.be/wat/vrijwilligerswerk/>



Module 5: Vrijwilligersbeleid



Neem jouw vrijwilligersbeleid regelmatig onder de loep:

Vrijwilligers zijn de ruggengraat van je organisatie, en daarom is het essentieel om je vrijwilligersbeleid regelmatig te evalueren en te verbeteren. Verzamel feedback van vrijwilligers om te begrijpen wat goed werkt en waar verbeteringen nodig zijn. Pas je beleid aan de veranderende behoeften van de organisatie en de gemeenschap aan, en zorg dat trainings- en ondersteuningsprogramma's effectief blijven.

Erken en waardeer de inzet van je vrijwilligers door middel van beloningen en erkenningsprogramma's. Maak evaluaties een vast onderdeel van je cultuur door jaarlijkse feedbacksessies te plannen en de uitkomsten te bespreken met je team. Door deze aanpak creëer je een dynamische en positieve omgeving waarin vrijwilligers zich gewaardeerd en ondersteund voelen, wat bijdraagt aan een duurzame en succesvolle samenwerking.

Een handige tool voor het evalueren van jouw vrijwilligersbeleid is de reflectiematrix, aan de hand van deze matrix kan je verbeterpunten of pijnpunten makkelijker belichten in jouw beleid met het oog op verbetering:

Matrix



Module 5: Vrijwilligersbeleid



Motivatie van vrijwilligers:

Intrinsieke motivatie en extrinsieke motivatie zijn twee verschillende soorten drijfveren die mensen, waaronder vrijwilligers, kunnen aanzetten tot actie. Hier is een overzicht van de verschillen tussen deze twee motivatietypes:

Intrinsieke Motivatie bij Vrijwilligers

Intrinsieke motivatie verwijst naar het verrichten van activiteiten omdat deze op zichzelf plezierig of bevredigend zijn. Vrijwilligers zijn gemotiveerd door interne factoren zoals persoonlijke voldoening en passie voor het werk.

Kenmerken:

- Persoonlijke voldoening: Vrijwilligers voelen zich gelukkig en vervuld door hun directe impact op de jeugd.
- Interesse en plezier: Ze genieten van interacties met jongeren en vinden het leuk om deel te nemen aan activiteiten en programma's.
- Eigen waarden: Het werk sluit aan bij hun persoonlijke waarden en overtuigingen, zoals het belang van jeugdontwikkeling en gemeenschapsbetrokkenheid.
- Autonomie: Vrijwilligers kiezen zelf om deel te nemen aan de organisatie en voelen zich verantwoordelijk voor hun bijdrage.

Voorbeeld: Een vrijwilliger die jeugdactiviteiten organiseert omdat ze een passie hebben voor jeugdwerk en graag een positieve rolmodel willen zijn voor jongeren.

Extrinsieke Motivatie

Extrinsieke motivatie verwijst naar het verrichten van activiteiten vanwege externe factoren of beloningen. Vrijwilligers worden gedreven door externe motieven zoals erkenning, beloningen of sociale druk.

Kenmerken:

- Beloningen: Vrijwilligers zijn gemotiveerd door externe beloningen zoals certificaten, awards, of publieke erkenning.
- Sociale druk: Ze kunnen gemotiveerd zijn door verwachtingen van vrienden, familie, of de gemeenschap om bij te dragen aan de organisatie.
- Vermijden van straf: Soms worden vrijwilligers gemotiveerd om negatieve gevolgen, zoals schuldgevoel of kritiek, te vermijden.
- Status en prestige: Externe waardering en een verhoogde status binnen de gemeenschap kunnen ook een motivatie zijn.

Voorbeeld: Een vrijwilliger die deelneemt aan activiteiten omdat het goed staat op hun cv, of omdat hun school of werkgever het van hen verwacht.

Module 5: Vrijwilligersbeleid



Verschillen in Effectiviteit en Duurzaamheid bij intrinsiek gemotiveerde vrijwilligers in een organisatie

- Duurzaamheid: Intrinsiek gemotiveerde vrijwilligers zijn vaak duurzamer in hun inzet, omdat hun motivatie van binnenuit komt en minder afhankelijk is van externe factoren die kunnen veranderen.
- Kwaliteit van werk: Vrijwilligers die intrinsiek gemotiveerd zijn, leveren vaak werk van hogere kwaliteit omdat ze meer betrokken en gepassioneerd zijn over hun rol.
- Tevredenheid: Intrinsiek gemotiveerde vrijwilligers ervaren meestal meer voldoening en minder stress, omdat ze plezier halen uit hun werk en niet alleen werken voor externe beloningen.

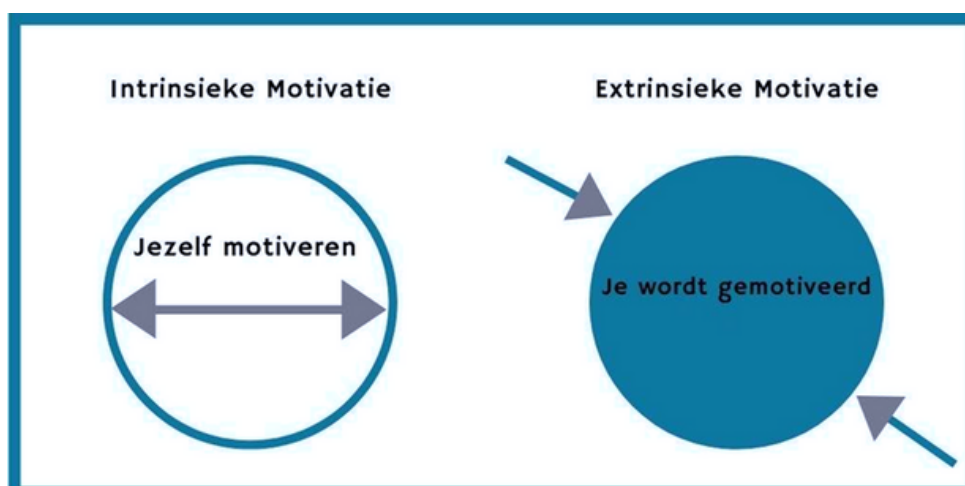
Combinatie van beide soorten motivatie:

In de praktijk is het vaak zo dat vrijwilligers zowel intrinsieke als extrinsieke motivatoren hebben. Bijvoorbeeld, een vrijwilliger kan beginnen met extrinsieke motivatie (zoals het opbouwen van een cv), maar na verloop van tijd intrinsiek gemotiveerd raken doordat ze plezier vinden in het werken met jongeren en het bijdragen aan hun ontwikkeling.

Strategische Aanpak

- Intrinsieke Motivatie Stimuleren: Jeugdorganisaties kunnen intrinsieke motivatie stimuleren door vrijwilligers te betrekken bij betekenisvolle activiteiten, hen autonomie te geven in hun rol, en de waarden en missie van de organisatie duidelijk te communiceren.
- Extrinsieke Motivatie Erkennen: Tegelijkertijd kunnen ze extrinsieke motivatie erkennen door het geven van erkenning en beloningen, en door sociale evenementen te organiseren waar vrijwilligers hun bijdragen kunnen delen en vieren.

Door beide vormen van motivatie te begrijpen en aan te spreken, kunnen jeugdorganisaties een sterk en gemotiveerd vrijwilligersteam opbouwen.



Module 5: Vrijwilligersbeleid



Tips om vrijwilligers te motiveren:

Tip 1: Ken de intrinsieke motivatie.

Het is belangrijk om te weten wat de intrinsieke motivatie is van je vrijwilligers. Daar kan veel verschil in zitten. Iemand kan vrijwilliger worden om kennis en ervaring over te dragen, om mensen in de buurt te leren kennen, of om werkervaring op te doen voor een nieuwe baan. Dit zijn slechts enkele voorbeelden. Door daarnaar te vragen en luisteren wat mensen hierop te vertellen hebben leer je de vrijwilligers met wie je werkt goed kennen. Vrijwilligers beter leren kennen en begrijpen wat hun persoonlijke beweegredenen zijn voor hun inzet als vrijwilliger is een belangrijke basis om ze gemotiveerd te houden.

Tip 2: Blijf positief en stimuleer.

Vertel ze dus niet dat het slecht gaat, wat ze niet moeten doen en wat verkeerd is. Vertel ze hoe goed het allemaal gaat en hoe belangrijk hun bijdrage daaraan is.

Tip 3: Neem verantwoordelijkheid.

Vrijwilligers mogen verwachten dat je je als organisatie verantwoordelijk voelt voor wat zij doen. Beantwoord die verwachting en laat ze niet in de kou staan. Zorg dat alles rondom de vrijwilligers goed geregeld is: let op hun veiligheid, zorg dat ze verzekerd zijn etc.

Tip 4: Erken en waardeer de vrijwilliger

Erkenning en waardering voor wat ze doen geeft vrijwilligers veel voldoening. Dat begint al bij een schouderklopje. Een simpel “dank je wel” werkt vaak al heel motiverend. Maar erkenning en waardering is er in vele vormen. Bijvoorbeeld een lunch met de vrijwilligers waar je, ook als leidinggevende, tijd voor vrijmaakt. Of de extra aandacht die je een vrijwilliger geeft op bijzondere momenten zoals een verjaardag.

Tip 5: Laat vrijwilligers leren.

Vrijwilligers willen hun werk goed doen en zijn daar vaak serieus mee bezig. Geef ze de mogelijkheid om nog beter te worden in hun werkzaamheden. Dat kan door ze te helpen bij het aanleren van vaardigheden. Een vrijwilliger kan bijvoorbeeld heel goed zijn in bepaalde werkzaamheden, maar de gastgerichtheid wordt als onvoldoende ervaren. Een training op dat gebied kan wonderen verrichten.

Module 5: Vrijwilligersbeleid



Tips om vrijwilligers te motiveren:

Tip 6: Laat vrijwilligers zelf kiezen.

Veel vrijwilligers zien dat in een organisatie veel gedaan moeten worden, waar zij als vrijwilliger voor worden gevraagd. Wanneer de vrijwilliger daarin een zekere mate van keuzevrijheid heeft, komt dit de motivatie ten goede. Dit kan keuzevrijheid zijn om te bepalen welke werkzaamheden, in welke volgorde of op welke manier de vrijwilliger die werkzaamheden oppakt. Als de vrijwilliger zelf ergens voor kiest, is de drijfveer om goed te presteren vele malen hoger.

Tip 7: Communiceer.

Voor een goede motivatie van vrijwilligers is het belangrijk om aan te geven wat er van ze wordt verwacht. Iemand kan niet aan verwachtingen voldoen wanneer die onbekend zijn en dat werkt ook niet motiverend. Duidelijk aangeven wat de rol is van de vrijwilliger, wat hun taken zijn, en dus ook wat hun taken niet zijn. Dit voorkomt misverstanden. Maar communiceer ook over de veranderingen in de organisatie. Dit laatste wordt vaak vergeten. Vast medewerkers worden vaak beter geïnformeerd dan de vrijwilligers. Die merken dat en voelen zich niet meer serieus genomen. Ze zullen eerder gedemotiveerd raken. Het omgekeerde werkt veel beter: door ze pro-actief te informeren zullen ze makkelijker in veranderingen meegaan en hun positieve bijdrage daaraan leveren, waardoor ze gemotiveerd blijven

Tip 8: Vraag om feedback

Vraag regelmatig aan je vrijwilligers hoe ze hun werkzaamheden ervaren. Wat vonden ze er goed aan en wat niet? Door deze feedback te ontvangen is het mogelijk om daarop in te spelen en verbeteringen aan te brengen. De vrijwilliger ervaart zo dat er naar hem of haar geluisterd wordt en daar iets mee gedaan wordt

Praktijkervaringen:

In deze podcast hebben we een boeiend gesprek met de vrijwilligsters van Girls In The City, een Antwerpse jeugdorganisatie die zich inzet voor meisjes en non-binaire jongeren van 12 tot 18 jaar. Met weerbaarheid en transformerend leiderschap als leidraad. We praten over hun motivatie als vrijwilligers, hoe ze omgaan met vrijwilligers binnen hun werking en de enorme waarde van vrijwilligerswerk.





Module 6: netwerken, sociale media beleid & Impact

Wat leer je in deze module:

In deze module focussen we verder op het belang van netwerken en reiken we methodieken en tips aan om je impact en je zichtbaarheid te verhogen. We maken ook ruimte voor social media beleid en zichtbaarheid.

Netwerken

Wat is netwerken

Netwerken is cruciaal en iets heel natuurlijk. De mens is gemaakt om sociale links te leggen. We doen het voortdurend, en als vanzelf. We zijn zelfs al aan het netwerken, nog voordat we weten dat het 'netwerken' heet. Binnen jeugdwerk is het niet anders. Strikt genomen verwijst netwerken naar het opbouwen en onderhouden van professionele relaties. Het gaat om het in contact komen en blijven met mensen die waardevolle inzichten, middelen en ondersteuning kunnen bieden voor jou, het doel dat je wilt bereiken en de organisatie waar je voor werkt. Het is daarom aangeraden om een goed beeld te hebben van de jeugdsector. Wie zijn de actoren, welke organisaties zijn erkend, welke koepels zijn er die je kunnen ondersteunen... De meeste organisaties organiseren jaarlijks netwerkmomenten. Soms is zelfs een vorming of een activiteit de ideale gelegenheid om te netwerken.

Belang van goed netwerken

Netwerken is cruciaal omdat het toegang biedt tot nieuwe kansen, samenwerking stimuleert en de reputatie van je organisatie kan versterken. Een sterk netwerk kan helpen bij het vinden van vrijwilligers, jongeren, subsidies en talent.

Het vinden van organisaties die dezelfde visie delen en voor hetzelfde doel strijden kunnen jou en hun organisaties een boost geven en voor een verrijkende synergie zorgen. Dat komt niet alleen goed uit voor de organisaties maar ook voor de sector en de jongeren.

Handvatten voor een goed netwerken

- Wees authentiek en oprecht tijdens interacties.
- Laat zien wat jouw jeugdwerkorganisatie doet.
- Bereid je goed voor en weet wat je boodschap is en hoe je die duidelijk overbrengt.
- Zorg dat je contact goed onderhoudt om relaties te versterken.
- Zoek naar partners binnen de jeugdsector dezelfde maatschappelijke probleem probeert aan te pakken.
- Sluit je aan bij een jeugdkoepel.
- Investeer tijd in je netwerk en onderhoud je contacten.
- Netwerken kan ook tijdens een vorming of een activiteit.
- Ga naar de netwerkvondens.



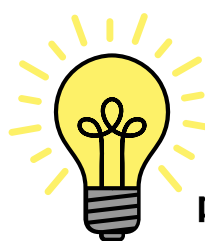
Module 6: netwerken, sociale media beleid & Impact

Sociale media beleid:

Wat is sociaal media beleid

Online zichtbaarheid wordt met de dag belangrijker voor jeugdverenigingen. En een sociaal mediabeleid kan daarbij niet ontbreken. Vaak is het goedkoper en makkelijker om een sociaal mediakanaal te openen en te beheren dan een website. Sociaal m

Sociaal media beleid is een strategisch plan dat richtlijnen biedt voor het gebruik van sociale mediaplatforms door een organisatie. Het doel is om consistentie te waarborgen, reputatieschade te voorkomen en de interactie met de doelgroep te optimaliseren.



Een website maken en publiceren hoeft niet moeilijk te zijn. Tegenwoordig zijn er website builders zoals Jimdo en Jouwweb waar je gratis een website kan publiceren. Of je kan voor een mooie template gaan met website builders zoals Wix, One, Squarespace... Vergeet niet als een non-profit kun je vaak ook terecht bij diverse organisaties om een gratis website te laten bouwen zoals Techsoup. Vergeet uiteraard je eigen jongeren niet. Wie weet zit er iemand erbij met talent die een kans verdient.

Belang van social media beleid

Social media beleid zorgt ervoor dat alle communicatie via sociale media in lijn is met de waarden en doelen van de organisatie. Het helpt om een coherent merkimage op te bouwen, risico's te beheren en de effectiviteit van je social media activiteiten te maximaliseren. Bovenal zorgt het voor zichtbaarheid en dit het hele jaar door. Daarmee kan je visie, doel, activiteiten beter in beeld brengen en een grotere groep mensen bereiken. Vergeet hierbij niet dat zichtbaarheid geen doel is! Het is slechts een middel om onze echte doelen als jeugdorganisaties te bereiken.

Handvatten voor Social media beleid:

- Stel duidelijke richtlijnen op voor wat wel en niet gepost mag worden.
- Zorg voor consistentie in de toon die je aanslaat en de beelden die je gebruikt.
- Monitor en analyseer je social media prestaties regelmatig.
- Hou je gegevens bij zoals het aantal vertoningen (views) van jouw social media post, het aantal keren dat jouw Google Mijn Bedrijf profiel is getoond, het aantal vertoningen van jouw Google Ads
- Betrek je jongeren en wees creatief



Module 6: netwerken, sociale media beleid & Impact



Uiteraard kan een goed ontworpen flyer hierbij niet ontbreken. Dit kan heel gemakkelijk en bovendien volledig gratis. Want organisaties zoals Canva bieden daarbij tal van handige templates die zeer gebruiksvriendelijk zijn. Bovendien is het helemaal gratis voor non profits. <https://www.canva.com/canva-for-nonprofits/> Laat een van je vrijwilligers hiermee aan de slag gaan. Zo werkt de vrijwilliger aan zijn digitale vaardigheden en krijgt je organisatie trendy flyers.

Impact:

Wat is Impact

Impact maken betekent het creëren van betekenisvolle veranderingen en resultaten die een positief effect hebben op je doelgroep en de gemeenschap. Ook voor een nieuw opgerichte jeugdvereniging of een kleine vereniging is het nuttig om stil te staan bij impact.

Want impactmeting kan je inzicht geven in je vereniging, en helpen antwoord te geven op de vraag: doe ik eigenlijk wel de juiste dingen om impact te bereiken? Welke activiteiten werken goed, en zou ik meer op kunnen inzetten? Het kan ook helpen als je gaat netwerken, vrijwilligers gaat werven of subsidies gaat aanvragen...



Wist je dat je als non-profit organisatie recht hebt op gratis google ads en veel meer met de Google programma voor non-profits. <https://www.google.com/nonprofits/>

Belang van Impact

Impact maken is belangrijk omdat dat is waar je het voor doet: verandering in de wereld nastreven volgens jouw visie.

Het kan daarnaast leiden tot meer betrokkenheid en loyaliteit van jongeren en organisaties met wie je werkt en de zichtbaarheid en geloofwaardigheid van je organisatie vergroten.

Handvaten voor impact

- Definieer duidelijke doelstellingen en meetbare resultaten.
- Werk samen met relevante partners en belanghebbenden.
- Communiceer je impact effectief naar je doelgroep.
- Houd impactmeting vanaf het begin in je achterhoofd.
- Houd het zo eenvoudig mogelijk. Voor een klein of startende vereniging kan het al genoeg zijn om aantallen bij te houden.
- Laat je niet ontmoedigen. Elke organisatie is prima in staat impact te meten. Vaak heb je al meer impactdata in huis dan je aanvankelijk vermoedt.



Module 7 PDCA

Wat leer je in deze module:

In deze module leer je de Plan-Do-Check-Act-cyclus toe te passen om processen continu te verbeteren. De PDCA-cyclus is een gestructureerde methode die je o.a. helpt om: Problemen te identificeren en analyseren, Verbeterplannen te ontwikkelen, De resultaten te evalueren en lessen te trekken.

We focussen ook op het verzamelen en analyseren van data, probleemoplossend denken en managen van projecten. We reiken een aantal evaluatiemethodieken toe.

Waarom PDCA?

De PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act) is een gestructureerde methode voor het continu verbeteren van processen, producten en diensten. Het is een krachtige tool die organisaties kan helpen om:

- Kwaliteit te verbeteren: Door de PDCA-cyclus te gebruiken, kunnen organisaties systematisch de oorzaken van fouten en inefficiënties identificeren en elimineren. Dit leidt tot een hogere kwaliteit van producten en diensten.
- Kosten te verlagen: Door processen efficiënter te maken, kunnen organisaties kosten besparen. De PDCA-cyclus kan ook helpen om verspilling te verminderen en de productiviteit te verhogen.
- Klanttevredenheid te verhogen: Door producten en diensten van hogere kwaliteit te leveren, kunnen organisaties de klanttevredenheid verhogen. De PDCA-cyclus kan ook helpen om de klantenservice te verbeteren en klachten te verminderen. Hier draait het vooral om jullie jongeren maar denk ook aan de andere stakeholders die jullie proberen te bereiken.
- Medewerkersbetrokkenheid te vergroten: Medewerkers en vrijwilligers die betrokken zijn bij het verbeteren van hun werk, zijn meer gemotiveerd en productiever. De PDCA-cyclus biedt een gestructureerde manier om medewerkers en vrijwilligers te betrekken bij het verbeterproces.
- Een cultuur van continue verbetering te creëren: De PDCA-cyclus kan helpen om een cultuur van continue verbetering binnen een organisatie te creëren. Dit betekent dat medewerkers en vrijwilligers altijd op zoek zijn naar manieren om hun werk te verbeteren.

De PDCA-cyclus is een relatief eenvoudige methode die door iedereen kan worden geleerd en toegepast. Het is een flexibele tool die kan worden gebruikt in allerlei soorten organisaties, van kleine verenigingen tot grote organisaties.



Module 7 PDCA

Naast de bovenstaande voordelen, biedt PDCA nog een aantal andere voordelen, zoals:

- Het helpt om risico's te verminderen: Door proactief processen te verbeteren, kunnen organisaties het risico op fouten en problemen verminderen.
- Het helpt om de concurrentiepositie te verbeteren: Organisaties die continu hun processen verbeteren, zijn beter in staat om te concurreren in een veranderende markt.
- Het helpt om de organisatie aan te passen aan verandering: De PDCA-cyclus biedt een gestructureerde manier om te reageren op veranderingen in de markt, technologie of klantbehoeften.

In het kort, PDCA is een waardevolle tool die organisaties van alle soorten kan helpen om hun prestaties te verbeteren.

De PDCA uitgelegd

De PDCA-cyclus, ook wel bekend als de Deming-cyclus of verbetercyclus, is een gestructureerde methode voor het continue verbetering van processen, producten en diensten. De cyclus kan steeds opnieuw worden doorlopen om voortdurend verbetering te behalen. De vier stappen van de PDCA-cyclus zijn:

1. Plan (Plannen)

- Bepaal wat je wilt bereiken: Wat zijn je doelen? Wat wil je verbeteren? Bijvoorbeeld we willen meer jongeren bereiken in de leeftijdsgroep 14-16 jaar.
- Analyseer de huidige situatie: Wat is de huidige stand van zaken? Wat zijn de knelpunten? Een knelpunt kan dan zijn dat je nog geen gericht aanbod naar hen toe hebt.
- Ontwikkel een plan: Hoe ga je je doelen bereiken? Welke stappen ga je nemen? Je kan dan aantal stappen opsommen om een activiteit aanbod te ontwikkelen,

2. Do (Uitvoeren)

- Voer je plan uit: Zet je plan in de praktijk.
- Documenteer je activiteiten: Houd bij wat je doet en hoe je het doet.
- Houd goed bij welke stappen je onderneemt, zoals het ontwikkelen van een flyer om het aanbod te communiceren, waar deel je deze flyer, wanneer en hoe vindt het aanbod plaats, wie voert het uit...



Module 7 PDCA

3. Check (Controleren)

- Evalueer de resultaten: Heeft je plan de gewenste effecten gehad?
- Vergelijk de resultaten met je doelen: Heb je je doelen bereikt?
- Analyseer de afwijkingen: Waarom waren de resultaten anders dan verwacht?
- Maak tijd om het te evalueren. Heb je bereikt wat je wilde bereiken. Heb je de vooropgestelde doelgroep bereikt, hoeveel jongeren heb je bereikt. Waren ze tevreden moeten er koerswijzigingen aangebracht worden.

4. Act (Handelen)

- Pas je plan aan: Maak de nodige aanpassingen aan je plan op basis van je bevindingen.
- Standaardiseer de succesvolle elementen: Zorg ervoor dat de succesvolle elementen van je plan worden voortgezet.
- Begin de cyclus opnieuw: Start met de volgende verbetercyclus.

Indien je bij check merkte dat je de doelen niet had bereikt, kun je in deze fase de aanpassingen doen om die doelen wel te bereiken. Heb je je doel bereikt, dan kijk je in deze fase hoe je het verder kunt verbeteren.

Van idee tot actie

Stap 1: Geef jouw idee vorm:

Denk goed na over wat je juist wilt gaan doen! Wie is jouw doelgroep? Wat is het probleem van de doelgroep of wat is hun nood/behoefte? Wat wil je doen voor jouw doelgroep, wat wil je bereiken? Probeer je doelstelling SMART te formuleren.





Module 7 PDCA

Nadat je jouw projectidee een concrete vorm hebt gegeven volgens de SMART methode kan je een korte elevator pitch voorbereiden: "Pitchen is jouw project kort duidelijk en krachtig voorstellen aan iemand. Jij probeert de ander binnen een korte tijd (tijd dat je met iemand in de lift staat, ongeveer 2 min) enthousiast te maken voor jouw project"

Stap 2: Plannen: Draaiboek

Een draaiboek is als een gedetailleerde routebeschrijving voor een evenement of project. Het vertelt je wie wat wanneer en hoe moet doen.

Het gebruik van een draaiboek is superhandig omdat:

1. Iedereen weet wat te doen: Net zoals in een videogame waar je missies hebt, vertelt het draaiboek iedereen hun "missie" zodat het evenement soepel verloopt.
2. Niets wordt vergeten: Het is als een checklist die ervoor zorgt dat je niets belangrijks mist, van snacks tot de muziek.
3. Bespaart tijd: Het helpt je om alles snel en efficiënt te regelen, zodat je meer tijd hebt om te genieten.
4. Minder stress: Omdat iedereen weet wat te doen, hoef je je minder zorgen te maken over dingen die mis kunnen gaan.
5. Leuker voor iedereen: Als alles volgens plan verloopt, kunnen jij en je vrienden meer relaxen en plezier hebben.

Kortom, een draaiboek is jouw geheime wapen voor het organiseren van een geweldig evenement waarbij alles soepel verloopt en iedereen een leuke tijd heeft!

Stap 3: Actie

Hier zijn wat tips om je draaiboek te rocken, zodat alles op rolletjes loopt en je in actie kan gaan:

1. Ken je Stuff: Duik in dat draaiboek alsof het je favoriete game of serie is. Snap elk detail, zodat je precies weet wat je te doen staat.
2. Communiceer als een Pro: Praat duidelijk met iedereen die meedoet. Zorg ervoor dat je crew, je vrienden, en iedereen die helpt, weet wat ze moeten doen. Misverstanden zijn een no-go.
3. Wees als Water: Dingen gaan soms mis. Wees chill en flexibel genoeg om met onverwachte wendingen om te gaan.
4. Time is Key: Houd de klok in de gaten alsof je een speedrun doet. Alles moet op tijd gebeuren om je draaiboek smooth te laten verlopen.



Module 7 PDCA

5. Lijstjes Zijn Lifesavers: Maak checklists voor alles. Dit helpt je om niks te vergeten en alles af te vinken.
6. Brief en Debrief: Houd voor en na je event een teammeeting. Zorg dat iedereen vooraf weet wat er speelt en bespreek achteraf wat goed ging of beter kan.
7. Tech & Tools: Gebruik apps en software om alles te managen. Of het nu gaat om groepschats of planningtools, tech is je beste vriend.
8. Altijd een Plan B: Als iets mis kan gaan, gaat het waarschijnlijk ook mis. Heb altijd een back-up plan klaar.
9. Hou het in de Gaten: Check constant hoe alles gaat. Als iets niet volgens plan verloopt, kun je snel ingrijpen.
10. Feedback = Goud: Vraag iedereen wat ze ervan vonden. Gebruik die info om de volgende keer nog beter te zijn.

·Stap 4 : Evaluatie

Evaluëren hoeft helemaal niet saai te zijn. We delen hieronder aantal leuke evaluatietechnieken die iedereen bij de evaluatie betrekken. Het doel is altijd hetzelfde: nagaan hoe je activiteit is verlopen, wat de sterke punten waren en wat er beter kon. Het is met die werkpunten dat je vervolgens aan de slag kan.

Thermometer: Je tekent een thermometer per te evalueren onderwerp op een blad en laat de groepsleden de gewenste temperatuur aangeven, voorzien van de nodige commentaar. Hoe hoger de temperatuur, hoe beter ze het vonden.

Gezichtjes: Elke deelnemer krijgt per te evalueren onderwerp een blad met gezichtjes met verschillende emoties. De deelnemers duiden op dat papier de gezichtjes aan die weergeven hoe ze zich bij dat onderwerp voelden. Het is aan de begeleider om hier verder op in te spelen.

Spinnenweb: Teken een spinnenweb en laat iedereen er een spin in tekenen. Hoe dichter de spin bij het midden van het web zit, hoe beter hij/zij de activiteit vond.

Vuilnisbak: Hoe slechter de activiteit, hoe meer je richting vuilnisbak gaat staan. Hoe beter, hoe verder je ervan weg gaat staan.

Dixit kaarten: Een grote hoop foto's wordt verspreid over de deelnemers. Iedereen zoekt een foto uit die weergeeft wat hij/zij van de activiteit vond. Iedereen krijgt rustig de tijd om te kiezen en vertelt nadien aan de anderen waarom hij/zij een bepaalde foto gekozen heeft.



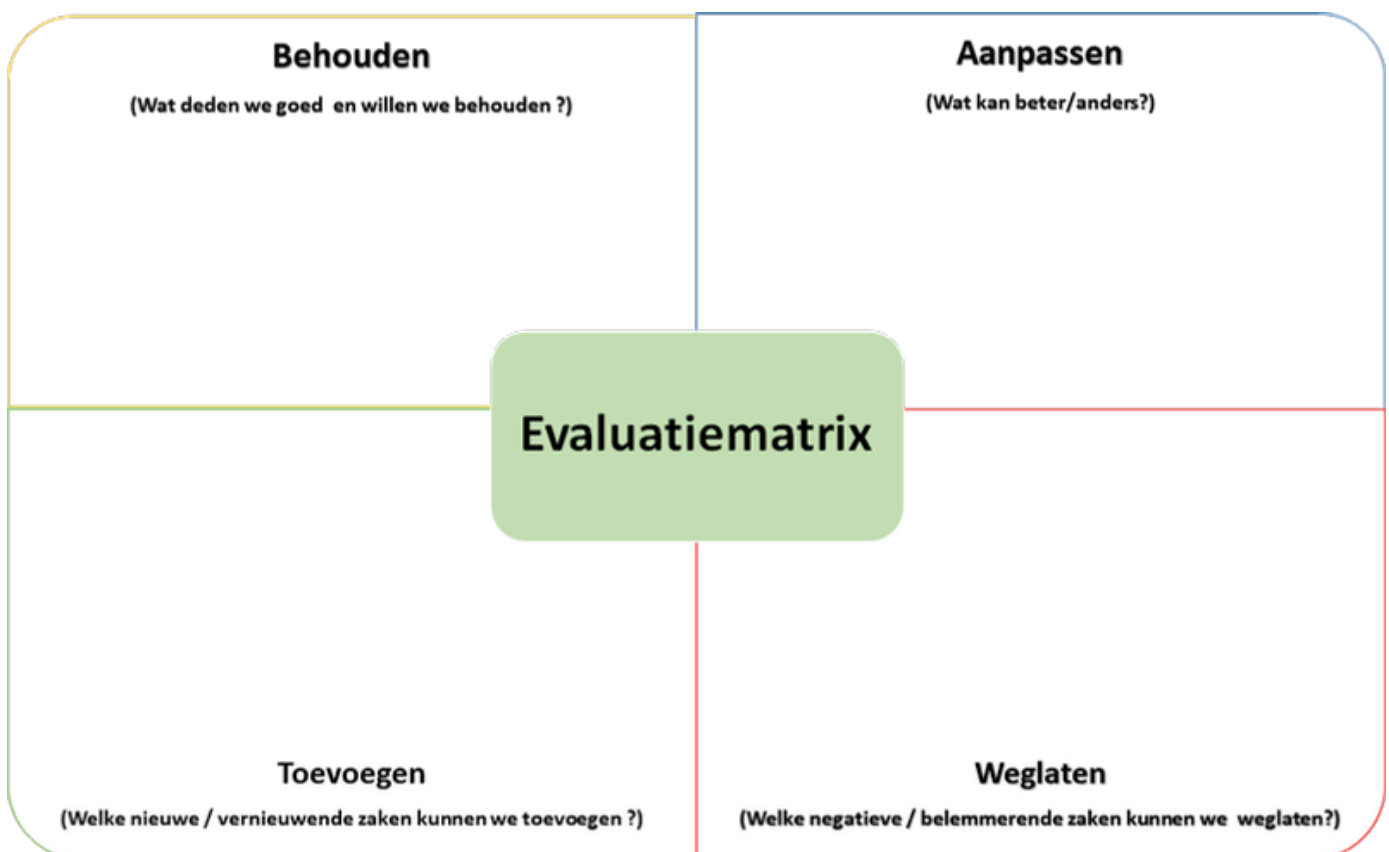
Module 7 PDCA

Wasknijpertechniek: Elke deelnemer krijgt een wasknijper. Er wordt een bepaald te evalueren onderdeel genoemd, en de deelnemers moeten dan de wasknijper op hun lichaam zetten. Hoe hoger de wasknijper geplaatst wordt, hoe beter ze het vonden; hoe lager, hoe slechter.

Posities innemen: Op de grond worden 4 zones getekend met krijt of afgeplakt met tape. Elke zone staat voor een bepaalde score: + +, +, - en - -. Als begeleider stel je een vraag of noem je een te evalueren onderwerp en de deelnemers moeten dan zo snel mogelijk een positie innemen, die weergeeft wat ze van dat onderwerp vonden.

Reflectiematrix:

Wil je een evaluatietechniek die je meer inzicht levert dan raden we je een reflectiematrix voor.





Module 7 PDCA

Praktijkervaringen:

Hoe zet je een idee om in een concreet project? In deze aflevering van de Roots Vlaanderen podcast gaan we in gesprek met brede jeugdwerking De Rode Roos.

We bespreken hoe je van een inspirerend idee tot een haalbaar plan komt, welke uitdagingen je onderweg tegenkomt en hoe je heldere doelstellingen en een sterk plan van aanpak formuleert. Ben jij actief in het jeugdwerk of heb je zelf een idee dat je wil realiseren? Luister mee en laat je inspireren!



Heb jij een briljant idee dat je tot leven wilt brengen, maar weet je niet waar te beginnen? In deze video nemen we je stap voor stap mee in het proces om jouw idee om te zetten in een concreet plan en het daarna écht in actie te brengen!



Module 8 leiderschap



Wat leer je in deze module:

Een goed leiderschap kan niet ontbreken in een sterk organisatie. We zien vaak dat bij startende organisaties de personen met de trekkersrol meteen ook een leiderschapsrol op zich nemen. In dit module gaan we verder kijken naar de verschillende soorten leiderschappen en focussen we o.a. op : Zelfbewustzijn en persoonlijke ontwikkeling als leider, Effectieve communicatie en beïnvloeding, Motiveren en inspireren van teams, Delegatie en besluitvorming, Conflictmanagement en teamontwikkeling, Ethisch en verantwoordelijk leiderschap, Leiderschap in een veranderende context

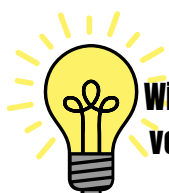
Waarom leiderschap?

Of je nu een startende of een bestaande organisatie bent er is altijd paar trekkers nodig. En o.a. bij hen is een effectief leiderschap essentieel voor het succes van de organisatie. Goede leiders creëren een inspirerende werkomgeving, bevorderen samenwerking, stimuleren innovatie en behalen resultaten. In een complexe en voortdurend veranderende wereld is leiderschap belangrijker dan ooit om organisaties succesvol te navigeren en te laten groeien.

Leiderschap uitgelegd:

Leiderschap is het vermogen om anderen te inspireren, te motiveren en te mobiliseren om een gemeenschappelijk doel te bereiken. Het gaat om het creëren van een visie, het bepalen van richting, het nemen van beslissingen, en het leiden van mensen om die visie te realiseren. Effectieve leiders vertonen diverse eigenschappen, zoals:

- Integriteit en betrouwbaarheid
- Empathie en emotionele intelligentie
- Duidelijke communicatie en actieve luistervaardigheden
- Besluitvaardigheid en strategisch denken
- Verantwoordelijkheid en daadkracht
- Flexibiliteit en veerkracht



Wil jij je leiderschapsstijl achterhalen dan kan jij terecht op de vele testen die online beschikbaar zijn. Wij delen graag met je deze gratis versies:

<https://www.intermediair.nl/testen-tools/leiderschapstest2>

<https://www.nlp-nu.nl/online/nlp-zelftest/hoofdstuk/nlp-zelftesten/vragen/persoonlijk-leiderschap-zelftest/>

Module 8 leiderschap



Leiderschapstijlen

- **Visionaire Leider**

De visionaire stijl van leidinggeven legt de nadruk in de aansturing van medewerkers op het creëren en het uitdragen van een gemeenschappelijk doel. Belangrijkste taak van de leider is het uitleggen van de visie en er voor zorgen dat het management en de medewerkers de visie delen en ernaar handelen.

De kracht van een goede visie; de meest succesvolle organisaties beschikken over een missie en visie, die inspirerend zijn, die doelen stelt maar die vooral medewerkers en belanghebbenden bindt en richting geeft. Twee klassieke voorbeelden zijn die van Microsoft (op elke computer op elk bureau wordt met Microsoft gewerkt) en de NASA (binnen 10 jaar zal Amerika de eerste man op de maan zetten).

Delegeren; een visionaire leider delegeert de strategie-uitvoering. Een visionair leider houdt zich verre van de dagelijkse operatie. De leider stelt wel continu vast of het management en de medewerkers handelen volgens de in de visie vastgestelde doelen.

Houd de visie up-to-date; verder luistert de visionair leider naar het management, de medewerkers, de omgeving en vooral naar de klant om samen met het management de visie 'up-to-date' te houden.

Goleman geeft aan dat visionair leiderschap een zeer effectieve manier van leidinggeven is omdat de doelen van de organisatie en die van de medewerkers elkaar steeds meer gaan overlappen. De resultaten van deze leiderschapsstijl zijn echter pas op (middel)lange termijn zichtbaar. Visionair leiderschap vereist een hoge mate van zelfbewustzijn en zelfvertrouwen van de leider. En het vermogen om medewerkers te enthousiasmeren en mobiliseren.

- **Mensgerichte Leider**

De mensgerichte stijl van leidinggeven legt de nadruk op het creëren van een goede relatie met de medewerker en het ontwikkelen van harmonie in het team. De belangrijkste taak van de leider is het stimuleren en motiveren van de medewerker door 'echt' naar hen te luisteren.

Emotionele behoefte; de mensgerichte leider richt zich in eerste instantie op de emotionele behoefte van de medewerker. En pas daarna op de taak die uitgevoerd moet worden "People first, Task second". Er is sprake van oprechte interesse in het wel en wee van de medewerker.

Module 8 leiderschap



Kenmerken; belangrijkste begrippen binnen de mensgerichte benadering zijn vertrouwen, verbinding, harmonie, teamspirit, conflictbeheersing, erkenning, saamhorigheid en loyaliteit. Het ontwikkelen van zo'n soort relatie met medewerkers vergt veel van de capaciteiten van de manager en is er één van de lange adem.

Vrijheid, blijheid; het risico van mensgericht leiderschap is als deze doorslaat. Dat er een cultuur wordt gecreëerd van 'vrijheid blijheid'. Waardoor medewerkers zelf doelen gaan stellen en hun eigen standaarden gaan bepalen. Wat potentieel tot conflicten en frustraties kan leiden tussen management en medewerkers en tussen medewerkers onderling.

Goleman stelt dat ook de mensgerichte manier van leiderschap zeer effectief is. Mensen die gestimuleerd en gemotiveerd zijn leveren goede prestaties. Deze manier van leidinggeven wordt veelal in combinatie met andere stijlen, bijvoorbeeld de visionaire stijl, gehanteerd. Deze vorm van leidinggeven is in ieder geval nodig wanneer binnen een organisatie veel conflicten bestaan en het onderlinge vertrouwen klein is. In crisissituaties schiet deze vorm van leiderschap tekort. Omdat er per direct resultaten gehaald moeten worden.

- **Autoritaire Leider**

Bij de autoritaire stijl van leidinggeven draagt de manager aan de medewerker op wat hij of zij moet doen. De manager geeft instructies en controleert vervolgens of de medewerker deze goed heeft uitgevoerd. De autoritaire stijl is gebaseerd op een negatief mensbeeld van medewerkers die lui zijn en alleen op eigen gewin uit zijn.

Demotiverend; de autoritaire stijl wordt als niet motiverend beschouwd. Medewerkers hebben geen enkele inbreng en voelen zich daardoor niet serieus genomen. Daarbij voelen medewerkers zich continu gecontroleerd.

Negatieve feedback; in tegenstelling tot andere leiderschapsstijlen ligt de nadruk bij de autoritaire stijl op negatieve feedback. Afwijkend gedrag wordt meteen gecorrigeerd. Net zolang tot de instructies op de letter worden gevolgd. En dan hoor je niks meer. Immers de instructie van de leider is de norm. En je hoeft niet gecompimenteerd te worden als je de norm haalt.

Module 8 leiderschap



Wanneer de autoritaire stijl; hoewel de autoritaire stijl over het algemeen als niet motiverend wordt beschouwd zijn er wel degelijk situaties die een autoritaire stijl rechtvaardigen. Bijvoorbeeld in het leger. Of in het geval de prestaties vanwege veiligheidsoverwegingen (bijvoorbeeld productie van medicijnen of kernenergie) geen afwijking mogen vertonen.

Goleman beschouwt de autoritaire stijl van leidinggeven als de minst effectieve. Hoewel met deze stijl op korte termijn de beoogde resultaten gehaald worden is deze stijl funest voor de motivatie. Wat op lange termijn ten koste gaat van de resultaten. Deze stijl wordt vaak in combinatie met de competitieve stijl gebruikt. Dit omdat het mensbeeld waarop deze stijlen zijn gebaseerd hetzelfde zijn. Goleman stelt dat de autoritaire stijl met grote terughoudendheid moet worden ingezet omdat deze stijl de organisatie op lange termijn 'beschadigt'.

- **Coachende Leider**

De coachende stijl van leidinggeven legt de nadruk op de ontwikkeling van het team en haar medewerkers. Een coachende leidinggevende helpt een medewerker (of een team) zijn of haar sterke en zwakke punten in kaart te brengen in relatie tot de ambities die de medewerker heeft. Een coachende leider is bereid om korte termijn doelen op te geven voor lange termijn ontwikkeling van de medewerker.

coachingstraject; de coachende stijl is een specifieke vorm van de mensgerichte leiderschapsstijl. De coachende stijl wijkt af doordat de lange termijn ontwikkeling van de medewerker centraal staat. Waarbij tussen de coach en de medewerker een formele coach-leerling relatie bestaat. Waarbij de coach voor langere tijd de medewerker ondersteunt, uitdagingen biedt en feedback geeft. Zo kan de coach de medewerker ondersteunen door een assessment uit te laten voeren.

Kenmerken; elementen die in de coachende leiderschapsstijl centraal staan zijn persoonlijke ontwikkeling, kwetsbaarheid, stimuleren, lerende organisatie, persoonlijke effectiviteit, lange termijn, motivatie en feedback.

Stel vragen; bij coachen stuurt de leider niet. De leider stelt vragen die tot zelfonderzoek bij de medewerker moet leiden. Wat zijn je sterke en zwakke punten? Waarom denk je dat? Wil je je sterke of juist zwakke punten ontwikkelen. Hoe denk je dat aan te pakken dan? Welke doelen stel je daarbij?

Goleman stelt dat de coachende stijl niet direct tot resultaten leidt. Maar dat dit indirect juist wel het geval is. De medewerker raakt per direct gemotiveerd en geïnspireerd om dat deze de mogelijkheid krijgt zichzelf persoonlijk te ontwikkelen. Op de lange (middel)lange termijn komt de medewerker meer in zijn of haar kracht te staan wat tot betere resultaten zal leiden. In de praktijk blijkt dat de coachende stijl zo'n specifieke vaardigheden vereist van de manager dat coachtrajecten vaak minder opleveren dan verwacht. Vraag dan vooral feedback aan collega-managers en medewerkers waarom dit het geval is!

Module 8 leiderschap



- **Democratische Leider**

Bij een democratische stijl van leidinggeven betreft de leidinggevende de medewerkers nadrukkelijk bij de besluitvorming in de doelen die moeten worden gehaald (het 'wat') en de wijze waarop de doelen gerealiseerd gaan worden (het hoe). Met deze stijl worden de medewerkers en teams gemotiveerd omdat ze mede verantwoordelijk zijn voor hun eigen doelen en werkzaamheden die ze moeten uitvoeren.

Oplossend vermogen; de democratische stijl draagt ook bij aan het oplossend vermogen van de organisatie. Door medewerkers te betrekken bij het oplossen van de problemen binnen de organisatie zullen de oplossingen (en daarmee het resultaat) alleen maar beter worden. De medewerkers weten immers vaak wat er echt speelt en waarom problemen zich voordoen.

Kenmerken; belangrijkste elementen binnen de democratische leiderschapsstijl zijn ruimte geven, empowerment, motivatie, draagvlak, besluitvorming, zoeken naar consensus, informatiedeling, zelfverzekerde leidinggevende, competente medewerkers, argumenteren en vertrouwen.

Risico democratische stijl; het risico bestaat dat mee beslissen onttaardt in een 'Poolse landdagen'. De leider moet daarom voor zichzelf duidelijke doelen hebben gesteld. En de leidinggevende moet in staat zijn om vergaderingen effectief voor te zitten. De leider is er verantwoordelijk voor dat er serieus naar elkaar wordt geluisterd. Maar grijpt in als er tijd wordt verspild.

Goleman stelt dat ook de democratische stijl van leiderschap effectief is. Empowerment draagt bij aan de motivatie van de medewerker en het team. De democratische stijl wordt veelal in combinatie met de visionaire of mensgerichte stijl gebruikt. De democratische stijl wordt vaak gebruikt als de leider vertrouwen heeft in de taakbekwaamheid van de medewerker en de leider ervan overtuigd is dat de ideeën van de medewerkers bijdragen aan de realisatie van de doelen.

- **Competitieve Leider**

De competitieve stijl van leidinggeven legt de nadruk in de aansturing van de medewerkers op het steeds verder verbeteren van de prestaties. De competitieve leider is prestatiegericht en probeert de dingen steeds sneller en beter te doen. De competitieve leider verwacht dezelfde houding van medewerkers. Het geven van bonussen is een veel gebruikt instrument voor het belonen van goed gedrag.

Module 8 leiderschap



Voorbeeldfunctie; de competitieve leider ziet zichzelf als lichtend voorbeeld. Als je hard werkt, kom je ervan zelf. De competitieve leider doet dan ook niet aan de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers. Als de medewerkers zijn of haar gedrag kopiëren komt het vanzelf goed.

Naming and shaming; de competitieve leider beloont medewerkers in het openbaar wanneer zij zichzelf steeds weer overtreffen. En de leider grijpt direct in als medewerkers onvoldoende presteren. Desnoods door de taak zelf weer uit te voeren.

Goede resultaten?; als mensen een sterke intrinsieke motivatie hebben, taakbekwaam zijn en de doelen helder voor ogen hebben kan de competitieve stijl van leidinggeven tot grote prestaties leiden. Omdat medewerkers elkaar onderling opzwepen tot het behalen van steeds betere prestaties.

Goleman stelt dat de competitieve stijl van leidinggeven met terughoudendheid moet worden ingezet. Hoewel deze stijl op korte termijn tot goede prestaties kan leiden voorziet deze stijl niet in de behoefte van de medewerker om zichzelf te ontwikkelen. Wat op de lange termijn ten koste zal gaan van de motivatie en daarmee van de prestaties van de medewerker.

Welk leiderschapsstijl moet je kiezen?

Er is geen universeel beste leiderschapsstijl. De beste aanpak hangt af van diverse factoren, zoals:

- De context: In crisissituaties is een directieve stijl wellicht nodig, terwijl een coachende stijl beter past bij een innovatief project.
- Het team: Ervaren vrijwilligers kunnen meer autonomie en verantwoordelijkheid aankunnen, terwijl nieuwere vrijwilligers meer sturing en begeleiding nodig hebben.
- De individuele teamleden: Sommige teamleden gedijen bij een directieve aanpak, terwijl anderen beter reageren op een ondersteunende stijl.

Door te experimenteren met verschillende stijlen en te leren van je ervaringen, kun je je leiderschapsrepertoire uitbreiden en je effectiviteit als leider verhogen. Onthoud dat authenticiteit en flexibiliteit de sleutel zijn tot succesvol leiderschap.

Module 8 leiderschap



Praktijkervaring

Een vzw besturen vraagt inzicht in verantwoordelijkheden, bevoegdheden en goed bestuur. In deze webinar ontdek je de rol van het bestuursorgaan en de algemene vergadering en krijg je tips om een sterk en effectief bestuur te vormen. Klaar om jouw vzw naar een hoger niveau te tillen?

Samenstelling bestuursorgaan.
Roots Vlaanderen | Webinar: Aan het stuur van een vzw

- ▶ Samengesteld uit minstens 3 bestuurders (tenzij vzw door 2 personen opgericht, dan mag 2)
- ▶ Mag bestaan uit leden of externen
- ▶ Een bestuurder kan een natuurlijk persoon of een rechtspersoon zijn (vaste vertegenwoordiger van een andere organisatie of bedrijf)
- ▶ Samenstelling bestuur verplicht te publiceren in het staatsblad (*Formulier I luik B*)
- ▶ Ontslagen en benoemingen ook verplicht publiceren in de KBO (*formulier II*)
- ▶ Bestuurders verplicht te identificeren in UBO-register ! (*1x per jaar verplicht online hernieuwen en wijzigingen aangeven !*)
- ▶ Bestuurders worden aangesteld voor een bepaalde termijn, deze termijn wordt vastgelegd in de statuten van de vzw.

Later bekij... Delen

Slotwoord

Wanneer je deze handleiding dichtklapt, stopt het werk niet. Integendeel: dan begint het pas echt. Niet omdat je nu “alles moet kunnen”, maar omdat je vanaf hier bewuster kan kiezen hoe je verder bouwt aan je organisatie. Met meer overzicht. Met meer houvast. En vooral: met meer vertrouwen dat je het niet alleen hoeft te doen.

Sterk Jeugdwerk is ontstaan vanuit een simpele maar hardnekkige realiteit: in Vlaanderen bestaan er duizenden lokale brede jeugdwerkingen die een enorme impact hebben op jongeren, vaak met weinig middelen en een kleine kerngroep van vrijwilligers. Ze organiseren activiteiten, creëren veilige plekken, bouwen bruggen tussen jongeren en hun omgeving, geven talenten ruimte, en vangen soms ook dingen op die elders blijven liggen. Dit zijn werkingen die “breed” zijn in de meest positieve betekenis van het woord: ze vertrekken vanuit de leefwereld van jongeren, maar kijken niet weg van de context errond—school, gezin, buurt, cultuur, identiteit, kansen, drempels.

Toch zien we tegelijk hoe vaak die waardevolle werkingen kwetsbaar zijn. Niet omdat ze “te weinig goede wil” hebben, maar omdat de puzzel complex is: statuten, bankzaken, vrijwilligersbeleid, communicatie, evaluatie, subsidies, administratie... Het is veel. En het is logisch dat je niet alles tegelijk kan dragen. Wie met jongeren werkt, voelt bovendien dat je tijd en energie het liefst naar de werking zelf gaat: jongeren ontmoeten, activiteiten organiseren, vertrouwen opbouwen. Niet naar formuleren, structuren en regels.

Daarom wilden we met Sterk Jeugdwerk iets maken dat de brede jeugdwerkingen kan helpen. Een tool die je niet vertelt hoe het “moet”, maar je helpt om te kiezen wat werkt voor jouw situatie. Een handleiding die vertrekt vanuit praktijkvoorbeelden met verhalen die herkenbaar zijn.

Sterk jeugdwerk als kompas

Er bestaat geen handleiding die alle uitdagingen oplost. Wie dat belooft, liegt. Wat je wél kan krijgen, is een kompas: iets dat je helpt om richting te houden wanneer het druk wordt. Wanneer vrijwilligers afhaken. Wanneer je plots een subsidie moet verantwoorden. Wanneer je merkt dat de kerngroep alles draagt. Of wanneer je gewoon voelt: “We doen heel veel, maar het is te chaotisch.”

Die momenten tonen aan dat je groeit. Groei betekent namelijk dat je organisatie meer begint te dragen dan alleen activiteiten: je draagt ook verantwoordelijkheid, veiligheid, samenwerking, planning en duurzaamheid. Sterk Jeugdwerk wil je helpen om die groei stap voor stap te structureren.



