

wat  
waarom  
wanneer  
hoe  
wat  
waarom  
wanneer  
hoe  
wie

# participatie aan het lokaal sociaal beleid

van groepen met minder  
behartigde belangen

PARTICIPATIEPLAN-  
LEIDRAAD



Ministerie van de  
Vlaamse Gemeenschap



vlaams netwerk  
van verenigingen  
waar armen  
het woord  
nemen  
onder andere(n)



# Participatieplan- Leidraad

2

## INHOUD

<b>Inleiding</b>	3
<b>Waarom participatie van groepen met minder behartigde belangen</b>	4
<b>Handleiding</b>	6
<b>Participatieplan stap voor stap</b>	8
1. Voorbereidingsfase	9
2. Omgevingsanalyse	11
3. Analysefase	14
4. Beleidsbepalende fase	15
5. Afrondingsfase	16

# Participatieplan- leidraad

## INLEIDING

**Inspiratiebron planning** Deze leidraad is voor de lokale besturen ontworpen als inspiratiebron om de participatie van specifieke doelgroepen aan het lokaal sociaal beleid goed te plannen. Als specifieke doelgroepen beschouwen we alle groepen mensen met minder behartigde belangen (mhb's<sup>1</sup>). Hoewel de leidraad beoogt de participatie van deze groepen te plannen, is dit instrument, mits een ruimere insteek, bovendien functioneel voor het volledige luik participatie.

**Participatie van groepen met minder behartigde belangen** De participatieplan-leidraad is een werkinstrument dat kadert binnen het project "Participatie van groepen met minder behartigde belangen aan het lokaal sociaal beleid." Dit project heeft als doel participatie-instrumenten en -processen aan te maken die binnen de diversiteit aan Vlaamse steden en gemeentes toepasbaar zijn. Zo voorziet het project onder meer in een participatie-wijzer, een participatie-toolkit, een ondersteuningswebsite<sup>2</sup>, procesbegeleiding in 7 pilootgemeentes en een vormingsdag op 6 oktober. Deze ondersteuningsinstrumenten zullen in het najaar beschikbaar zijn en kunnen helpen om de praktische vertaalslag te maken van wat lokale besturen omtrent participatie plannen.

"Samenlevingsopbouw Vlaanderen (VIBOSO<sup>3</sup>)" en het "Vlaams Netwerk van verenigingen waar armen het woord nemen", voeren tussen december 2004 en november 2005 dit project uit in opdracht van Vlaams Minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin Inge Vervotte.

15 juni 2005

Verantwoordelijke uitgever "Participatieplan-leidraad":  
"Samenlevingsopbouw Vlaanderen" (VIBOSO),  
Herman Raus, Directeur & Ines Keygnaert, Stafmedewerker LSB  
Meer info: [i.keygnaert@viboso.be](mailto:i.keygnaert@viboso.be)

1 Dit kunnen onder meer volgende groepen mensen zijn: mensen in armoede, meervoudig achtergestelden, laaggeschoolde langdurig werklozen, kansarme ouderen, kansarme jongeren, alleenstaanden, één-oudergezinnen, vereenzaamden, kansarme alloctonen, asielzoekers, erkende vluchtelingen, mensen zonder papieren, thuislozen, woonwagenbewoners, aandachtswijkbewoners, kansarme dorpsbewoners, sociale huurders, kamerbewoners, woonnomaden, ex-gedetineerden, ex-delinquente jongeren en ex-bijzondere jeugdzorgcliënten; gehandicapten, minder mobiele personen, langdurig zieken en anderen.

2 Zie: [www.wvc.vlaanderen.be/lokaalsociaalbeleid/start.htm](http://www.wvc.vlaanderen.be/lokaalsociaalbeleid/start.htm) en dan doorklikken naar "Participatie"

3 VIBOSO: Het Vlaams Instituut ter Bevordering en Ondersteuning van de Samenlevingsopbouw, wordt: Samenlevingsopbouw Vlaanderen.

# participatieplan- leidraad

## WAAROM PARTICIPATIE VAN GROEPEN MET MINDER BEHARTIGDE BELANGEN?

### *Toegang grondrechten*

Het Decreet<sup>4</sup> “Lokaal Sociaal Beleid” wil de toegang van elke burger tot de economische, sociale en culturele grondrechten waarborgen<sup>5</sup>. Dit gaat onder meer om het recht op menswaardig leven, arbeid en huisvesting. Zowel voor het lokaal bestuur, de semi-publieke en private actoren als voor de burger is hier een belangrijke taak weggelegd. Het is dan ook van groot belang dat al deze actoren goed samenwerken en hun aanbod zowel op elkaar als op de noden en behoeften van de bevolking afstemmen.

Dit is geen makkelijke opdracht, maar het organiseren van participatie biedt het uitgelezen antwoord. **Participatie is namelijk niet alleen een middel waarmee mensen binnen het volledige proces van een beleidscyclus grondrechten verwerven, uitoefenen en laten gelden; participatie is ook een beleidsinstrument dat hiervoor het kader schept.**

### *Participatie: principiële en pragmatische keuze*

Participatie is dus zowel voor groepen burgers, het bestuur als de samenleving een principiële en pragmatische keuze<sup>6</sup>. De principiële keuze vertrekt vanuit een visie op democratie, erkenning van rechten, samenleving en burgerschap. De pragmatische keuze vertrekt vooral vanuit een kijk op kwaliteit en efficiëntie.

Burgers hebben het recht om over de inrichting en vormgeving van de samenleving mee te beslissen. Wanneer burgers basisrechten verwerven en uitoefenen, *hebben ze deel* aan het beleid. Zij hebben baat bij het gevoerde beleid. Wanneer zij echter ook actief participeren en opkomen voor hun basisrechten door zelforganisatie en medezeggenschap, *nemen ze ook deel* aan het beleid. Ze geven het beleid mee vorm en beleven dus ook actief hun burgerschap<sup>7</sup>.

Als beleidsinstrument is participatie voor het bestuur ook een middel tot goede beleidsvoering. Het verhoogt de effectiviteit, de efficiëntie en de kwaliteit van het beleid. Het schept bovendien een groter draagvlak voor het beleid en kan kostenbesparend werken door het verhoogde gevoel van veiligheid en samenhang bij de burger. Voor de groepen burgers biedt het een kanaal om hun belangen adequaat te beschermen<sup>8</sup>.

4 Decreet betreffende het Lokaal Sociaal Beleid, 19 maart 2004, Parlementair Stuk 1777 nr 8. Memorie van toelichting: zie Parlementair stuk 1777 nr 1.

5 Zie: Grondwet, Artikel 23 en Artikel 24 §3.

6 Naar: Verbeke L.: “Bewoners: partners in stedelijke vernieuwing. Handleiding voor de opmaak van een geïntegreerd lokaal beleidsplan i.h.k.v. SIF”, KBS, Brussel 1998.

7 Naar: Bouverne-De Bie M.: “Participatie, een kenmerkend perspectief op samenlevingsopbouw”, Uit: Handboek voor samenlevingsopbouw, Die Keure, 2003. En naar: Baert H. & Gehre G.: “Beleidsparticipatie van gebruikers in welzijnsbeleid en welzijnsvoorzieningen”, KUL, Leuven, 1998.

8 Naar: Engelen E.R. & Sie Dhian Ho M.: “Democratische vernieuwing, luxe of noodzaak?”, Uit: De staat van de democratie. Democratie voorbij de staat?, Amsterdam University Press, 2004.

# Participatieplan- Leidraad

Maar bovenal vertaalt de meerwaarde van participatie zich in termen van het algemeen samenlevingsbelang. Participatie zorgt bij de burger voor een verhoging van het verantwoordelijkheidsgevoel en de eigenwaarde. Men wordt mondiger en door de ontplooiingskansen die participatie op individueel en maatschappelijk vlak biedt, zien mensen zich gesterkt in hun eigen toekomstperspectief binnen de maatschappij. Zo is participatie ook een instrument dat versterkend werkt voor de hele samenleving<sup>9</sup>.

**Participatie biedt meer toegang tot grondrechten** Vooral voor die groepen met minder behartigde belangen, waaronder mensen in armoede, betekent participatie meer toegang tot de grondrechten. Volgens het Decreet is het de kerntaak van Vlaamse overheid én van de lokale besturen om: *“te waken over het wegwerken en vermijden van ongelijke toegang en ongelijke uitoefening van de grondrechten door burgers. Dit betekent ook dat alle burgers aangemoedigd en ondersteund worden om hun rechten uit te oefenen en dat op alle beleidsdomeinen aandacht moet gaan naar het bereiken van kwetsbare groepen<sup>10</sup>.”*

**Randvoorwaarden scheppen** Het lijkt ons dan ook inherent aan de opdracht van elk bestuur (lokaal, provinciaal, Vlaams) om voorwaarden te scheppen opdat ook groepen met minder behartigde belangen op een volwaardige manier kunnen deelhebben en deelnemen aan alle fasen van de beleidscycli<sup>11</sup> van het lokaal sociaal beleid en dit op alle beleidsdomeinen die voor hen van belang zijn.

9 Naar: Bouverne- De Bie M., 2003, idem.

10 Memorie van Toelichting bij het Decreet Lokaal Sociaal Beleid, 2.1.1 Lokaal sociaal beleid, de sociale grondrechten als uitgangspunt, p 20.

11 Naar De Rynck F. & Kalk E.: “Aanbevelingen voor lokale en centrale overheden, hst 13 uit: Burgerbetrokkenheid en bewonersparticipatie in de Vlaamse steden”, Task Force Stedenbeleid, Thuis in de Stad, Brussel, 2002

## HANDLEIDING

Deze leidraad kan u, bij het opmaken van het Lokaal Sociaal Beleidsplan, helpen om de participatieplannen voor gebruikers, en meer bepaald voor de groepen met minder behartigde belangen, uit te schrijven.

### Plan van aanpak

Elk lokaal bestuur stelt eerst een "Plan van aanpak" op. Dit Plan omvat drie delen: een algemeen stappenplan, een participatieplan, en samenwerkingsafspraken. Het algemeen stappenplan geeft aan hoe het bestuur ten laatste tegen eind 2007 tot een lokaal gedragen beleidsplan zal komen. Hierbij hoort ook een beschrijving die aangeeft wanneer en op welke wijze de participatie van derde actoren, het middenveld en de doelgroep georganiseerd wordt: het participatieplan. Tenslotte omvat het Plan ook de concrete samenwerkingsafspraken tussen het OCMW en de gemeente. Volgens de omzendbrief van minister Vervotte van 27 oktober 2004, moeten deze beleidsdocumenten tegen eind 2005 opgesteld en goedgekeurd worden.

### Lokaal Sociaal Beleidsplan

De minister wil besturen die wensen verder te gaan, echter niet te beletten hun Plan van aanpak al uit te voeren. Dit houdt het opstellen van een Lokaal Sociaal Beleidsplan in, conform artikel 4 van het Decreet<sup>12</sup>. Dit artikel bepaalt onder meer dat het Lokaal Sociaal Beleidsplan klaar moet zijn tegen eind 2007 en volgende elementen moet bevatten: een meerjarenplan met een omgevingsanalyse en een geïntegreerde visie op lokaal sociaal beleid. Het schetst ook de taakverdeling en de werkafspraken tussen het OCMW en de gemeente. Tenslotte bevat het ook een participatieplan dat zowel de participatie aan de uitvoering als aan de voortgang van het beleidsplan omhelst.

### Strategische planning

De Vlaamse overheid beveelt strategische planning<sup>13</sup> aan voor de opmaak van beleidsplannen. Strategische planning toegepast op het lokaal sociaal beleid, behelst volgende vijf fasen: de voorbereidingsfase, de omgevingsanalyse, de analysefase, de fase van beleidsbepaling en deze van de afronding. In de voorbereidingsfase bepaalt men de visie en het werkkader. Daarop volgt het voeren van een interne en externe omgevingsanalyse. Wat men hieruit kan besluiten, analyseert men in de analysefase. Op basis van deze besluiten, formuleert men tijdens de beleidsbepalende fase strategische, tactische en operationele doelstellingen. Deze doelstellingen resulteren, tijdens de afrondingsfase, in het redigeren van een meerjarenplan als ook in het bepalen van de bijsturingmogelijkheden tijdens de uitvoering van dat meerjarenplan.

12 Decreet betreffende het Lokaal Sociaal Beleid, Hoofdstuk II Planning, Artikel 4,( Parlementair stuk 1777).

13 "Strategische planning voor het lokaal sociaal beleid, een handleiding", Cel Lokaal Sociaal Beleid, Afdeling Inspectie en Toezicht, Vlaamse Overheid, D/2002/3241/108

# Participatieplan- Leidraad

## Participatieplan

Wat betekent dit alles nu voor het plannen en uitvoeren van participatie? Tegen eind 2005 maakt elk bestuur een participatieplan op als onderdeel van het Plan van aanpak. Deze beschrijving geeft aan wanneer en hoe men participatie organiseert in elk van de vijf fases van de strategische planning. Deze participatie wordt ten laatste in 2006-2007 uitgevoerd en resulteert in de opmaak van het eerste Lokaal Sociaal Beleidsplan: een meerjarenplan voor 2008-2013. Dit échte Lokaal Sociaal Beleidsplan omvat opnieuw een participatieplan. Daarin geeft een gemeente aan hoe zij tijdens de voortgang en de uitvoering van dit meerjarenplan participatie organiseert. Dit noemen we gemakshalve het tweede participatieplan. Gezien de verschillende snelheden waarmee de Vlaamse steden en gemeenten voortgang boeken, kan deze leidraad u in beide participatieplannen begeleiden. U kiest de meest geschikte insteek voor uw gemeente.

### TIJDSLIJN LOKAAL SOCIAAL BELEID



## PARTICIPATIEPLAN STAP VOOR STAP

Om tot een participatieplan te komen én vooral tot een gedragen lokaal sociaal beleid, is het zinvol om bij elke fase van de strategische planning en bij elke stap in de besluitvorming na te gaan welke plaats participatie hierin krijgt. Het bepalen van de rol van de drie hoofdspelers is hierbij van cruciaal belang: de rol van het lokaal bestuur, deze van de doelgroepen en de rol van derde actoren. In dit kader is het ook nuttig om alvorens een beslissing te nemen, reeds georganiseerde participatie af te toetsen aan de variatie van participatievormen die u bij het lokaal sociaal beleid kan realiseren. Onderstaande vragen vormen hierbij een leidraad.

Hoe werkt deze leidraad? Per fase probeert u op maat van uw gemeente een antwoord te formuleren. Indien uw gemeente al uitvoert wat u op deze vraag antwoordt, wendt u het resultaat ervan aan voor de opmaak van het Lokaal Sociaal Beleidsplan. Indien u dit wenst uit te voeren tussen januari 2006 en december 2007, formuleert u dit als stap in het participatieplan van de Plan van aanpak.

### *Bijvoorbeeld:*

*Gemeente X is op dit moment bezig met een omgevingsanalyse en betreft hierbij derde actoren en doelgroepen. Gemeente Y daarentegen zal pas met de omgevingsanalyse van start gaan begin 2006.*

*Wat betekent dit voor het gebruik van dit instrument?*

*Gemeente X kijkt de vragen, gaat na of het bij de omgevingsanalyse aan participatie doet en op welke manier er eventueel bijsturing kan gebeuren, voert de participatie uit en gebruikt vervolgens de resultaten hiervan om het Lokaal Sociaal Beleidsplan te stofferen en daarvoor een groter draagvlak te scheppen.*

*Gemeente Y kijkt de vragen en gaat na op welke manier participatie het best zal plaats vinden tijdens het voeren van een omgevingsanalyse. Vervolgens wordt in het participatieplan geformuleerd dat wanneer de gemeente een omgevingsanalyse zal uitvoeren, participatie met die doelgroepen en deze actoren op dergelijke manier zal gebeuren.*



## 1. VOORBEREIDINGSFASE

Wanneer u de visie, het doel en de reikwijdte van het lokaal sociaal beleid in uw gemeente bepaalt, vormt participatie hierin dan een belangrijk onderdeel? Volgende vragen kunnen u helpen hierop een antwoord te formuleren.

**Visie** 1.1. Hebt u al een (algemene) visie op lokaal sociaal beleid uitgeschreven en komt hierin een luik over groepen met minder behartigde belangen voor?

- o Ja, namelijk:...
- o Nog niet, dit wordt voorzien voor...
- o Dit komt enkel voor in het participatieplan
- o Andere...

**Rol doelgroepen** 1.2 Vindt u dat groepen met minder behartigde belangen een rol hebben in het lokaal sociaal beleid? Zo ja, welke rol is er nu voor hen weggelegd? Welke rol beoogt u uiteindelijk?

- o Groepen met minder behartigde belangen zijn kiespubliek.
- o Deze groepen zijn belangrijke cliënten in het lokaal dienstverlenend systeem.
- o Deze groepen hebben ook zelf een rol in het creëren van maatschappelijk welzijn maar hebben geen stem in het beleid hieromtrent.
- o Groepen met minder behartigde belangen hebben ook zelf een rol in het creëren van maatschappelijk welzijn en bijgevolg ook een stem in het uittekenen van het beleid hieromtrent.
- o Andere...

**Beleidsparticipatiegraad** 1.3 Welke graad van participatie is er vandaag voor groepen met minder behartigde belangen in uw gemeente weggelegd? Welke graad beoogt u bij het lokaal sociaal beleid? Geldt dit in het algemeen of voor specifieke fasen of beleidsdomeinen?

- o Informeren: doelgroepen krijgen toelichting en/of de mogelijkheid om reeds uitgewerkte plannen, maatregelen en oplossingen te consulteren over een beleidsdomein/thema waarvan het bestuur de agenda heeft bepaald alsook de beleidsvorming en –uitvoering op zich heeft genomen.
- o Raadplegen: er wordt aan de doelgroepen gevraagd om over een bepaald beleidsdomein/thema hun mening te geven op een manier die door het bestuur is vastgelegd. Het bestuur is niet gebonden om met de resultaten iets te doen.
- o Adviseren:doelgroepen kunnen voorstellen formuleren of advies geven op vraag van het bestuur. Het bestuur is vrij om dit advies te gebruiken of om met de nodige motivatie het advies naast zich neer te leggen.
- o Co-produceren: doelgroepen zijn een partner van het bestuur in de beleidsvorming rond een bepaald domein/thema. Binnen een goed afgesproken kader kunnen de doelgroepen meedenken en info verwerven, adviseren,... De uitvoering gebeurt onder verantwoordelijkheid van het bestuur.

# Participatieplan- Leidraad

10

- o Meebeslissen: vanaf de agendasetting, over de beleidsbepaling tot de besluitvorming zijn de doelgroepen rond een bepaald domein/thema een partner van het bestuur. Dit wil zeggen dat zij mee richting kunnen geven aan de besluitvorming door belangen en verzuchtingen naar voor te brengen en door oplossingen en voorstellen te formuleren. De oplossingsdeskundigheid van de groep wordt gevaloriseerd. De uitvoering gebeurt onder verantwoordelijkheid van het bestuur.
- o Zelfbeheer: de doelgroepen zijn een partner van het bestuur in de beleidsvorming en de besluitvorming rond een bepaald domein/thema en neemt via acties en projecten ook verantwoordelijkheden op in de uitvoering en opvolging ervan. Sommige bevoegdheden worden gedelegeerd, bepaalde taken worden door de doelgroep opgenomen en de uitvoering van het beleid wordt mee door de doelgroep geëvalueerd.

## **Tijdspad 1.4 In welke fase van de planning wenst u voor het eerst groepen met minder behartigde belangen te betrekken<sup>14</sup>:**

- o Bij de opmaak van het eerste participatieplan: Plan van aanpak (2005)
- o Bij de uitvoering van het eerste participatieplan: Plan van aanpak (2006-2007)
- o Bij de uitvoering van het eerste participatieplan en de opmaak van het Lokaal Sociaal Beleidsplan (2006-2007)
- o Andere...

## **Vertegenwoordiging 1.5 Worden in het planningsteam groepen met minder behartigde belangen vertegenwoordigd?**

- o Rechtstreeks
- o Via derde actoren, namelijk...
- o In een latere fase, namelijk...
- o Geen vertegenwoordiging
- o Andere:...

**>> Voert uw gemeente al uit wat u op deze vraag antwoordt, wend dan het resultaat aan in de opmaak van het Lokaal Sociaal Beleidsplan. Indien u dit wenst uit te voeren tussen januari 2006 en december 2007, formuleer dit dan als stap in het participatieplan van het Plan van aanpak.**

14 Zowel het Decreet als de Omzendbrief van Minister Vervotte (24.10.2004), geven "betrekken van doelgroepen" aan. Dit betekent dat deze groepen niet enkel bereikt worden en "deelhebben" aan het lokaal sociaal beleid via informatie en raadpleging, maar dat zij ook actief doorheen de volledige beleidscyclus betrokken zijn en dus aan het beleid "deelnemen" en erin medezeggenschap hebben.

## 2. DE OMGEVINGSANALYSE

### 2.1. Diensten- en Doelgroepenmatrix

Na de visiebepaling is het belangrijk om na te gaan wat de concrete werkelijkheid is: welk aanbod bestaat er voor welke doelgroepen en welke diensten voorzien dit aanbod? Het maken van een diensten- en doelgroepenmatrix<sup>15</sup> is hiervoor een relevante oefening.

Om participatie efficiënt te plannen en uit te voeren is het noodzakelijk de aanwezige doelgroepen en diensten zo exact mogelijk af te bakenen. Deze afbakening geldt niet alleen voor het aantal doelgroepen en diensten maar ook voor de relevantie van de noden en behoeften van die doelgroepen in het kader van het lokaal sociaal beleid.

#### *Doelgroepen* 2.1.1 Het bepalen van de doelgroepen

Volgende groepen mensen kunnen groepen met minder behartigde belangen zijn. Vaak worden zij met achterstelling op meerdere beleidsdomeinen geconfronteerd. Bijvoorbeeld kansarme ouderen, die ook op het gebied van huisvesting of sociaal-psychisch met achterstelling kampen.

Bij wijze van voorbeeld geven we in onderstaande opsomming een mogelijke clustering op drie beleidsdomeinen weer. Hierbij komt geen enkele doelgroep op 2 beleidsdomeinen voor. In de praktijk kan dit uiteraard wel het geval zijn.

---

<sup>15</sup> In strategische planning wordt hiervoor de term "product-klantenmatrix" of PKM gebruikt. Er bestaan verschillende modellen. Zie onder meer Deschamps L. "Samenlevingsopbouw in strategische planningscontext", Handboek voor Samenlevingsopbouw, Die Keure, 2003 en "Module strategisch management", Voortgezette opleiding Hogent, 2002-2003, Fieldind Consult. Zie ook: "Strategische planning voor het lokaal sociaal beleid, een handleiding", idem.

# participatieplan- leidraad

12

ARMOEDE	HUISVESTING	SOCIAAL-PSYCHISCH
Mensen in armoede Meervoudig achtergestelden Laaggeschoolde langdurig werklozen Kansarme ouderen Kansarme jongeren  Kansarme allochtonen Mensen met een laag inkomen Kansarme alleenstaanden Eén-oudergezinnen Andere...	Asielzoekers Erkende vluchtelingen Mensen zonder papieren Tuislozen Woonwagenebewoners  Aandachtswijkbewoners Kansarme dorpsbewoners Sociale huurders Kamerbewoners Woonnomaden <sup>16</sup> Andere...	Vereenzaamden (Ex)-gedetineerden (Ex)-delinquente jongeren (Ex)-psychiatrische patiënten (Ex)-bijzondere jeugdzorg cliënten Gehandicapten Minder mobiele personen Langdurig zieken Andere...

**Aanbod** 2.1.2 Welk aanbod hebben OCMW, gemeente en derde actoren<sup>17</sup> op volgende beleidsdomeinen en tot welke doelgroepen richten zij zich hierbij? Maak met al deze gegevens een diensten- en doelgroepenmatrix op.

DOELGROEPEN	BELEIDSDOMEIN			
	Interne dienst		Derde Actor	
	Aanbod gemeente	Aanbod OCMW	Aanbod decretaale actor	Aanbod niet-decretaale actor

<sup>16</sup> Woonnomaden zijn mensen die telkens wanneer verschillende problemen zich accumuleren en zij die niet meer kunnen beheersen, verhuizen en zo in een spiraal van problemen-verhuizen-problemen-verhuizen terecht komen.

<sup>17</sup> Onder "Derde actoren" verstaat het Decreet: "alle overheden en particuliere organisaties die lokaal acties opzetten ten behoeve van burgers van wie de rechten, vastgelegd in artikel 23 en 24, § 3, van de Grondwet in het gedrang zijn of dreigen te komen" (artikel 3 Decreet Lokaal sociaal beleid) In concreto gaat het om enerzijds decretaale actoren, namelijk: individuele dienst- en hulpverlening, armoedebestrijding, opbouwwerk, minderheden, thuiszorg, ouderenzorg en kinderopvang; en anderzijds niet-decretaale actoren die een werking ontplooiën op het grondgebied van de gemeente én middenveldorganisaties (verenigingen, vakbonden, mutualiteiten,...). Wanneer vanuit de sociale grondrechten wordt vertrokken, zijn al deze actoren op lokaal vlak van belang voor het lokaal sociaal beleid.

## *Sterktes en zwaktes* 2.2 Interne en externe omgevingsanalyse

Bij de omgevingsanalyse maakt men een onderscheid tussen de interne en de externe omgeving. In het kader van het lokaal sociaal beleid slaat de interne omgeving op de gemeente en het OMCW en de externe omgeving op de derde actoren en de algemene omgevingscontext. Bij de interne analyse gaat men na welke de sterke en zwakke punten van de interne diensten zijn in het licht van de toekomstige ontwikkelingen. Bij de externe analyse doet men hetzelfde bij de actoren en algemene omgeving. In de analysefase gaat men hierbij na of de resultaten kunnen geduid worden als kansen of als bedreigingen voor de realisatie van de toekomstige doelstellingen<sup>18</sup>. Waar is afstemming nodig, en welke specialisatie dringt zich op bij de verschillende actoren in het kader van het lokaal sociaal beleid?

Voor wat participatie betreft, zijn volgende vragen relevant.

**2.2.1 Houdt u in de interne omgevingsanalyse rekening met participatie? Zo ja, welke graad van participatie van groepen met minder behartigde belangen beogen interne diensten? Welke resultaten boekten zij tot op heden?**

**2.2.2 Houdt u in de externe omgevingsanalyse rekening met participatie? Zo ja, welke graad van participatie van groepen met minder behartigde belangen beogen derde actoren, en welke resultaten boekten zij tot op heden?**

**>>** *Voert uw gemeente al uit wat u op deze vraag antwoordt, wend dan het resultaat aan in de opmaak van het Lokaal Sociaal Beleidsplan. Indien u dit wenst uit te voeren tussen januari 2006 en december 2007, formuleer dit dan als stap in het participatieplan van het Plan van aanpak.*

---

18 Naar Deschamps L.(2003): idem.

## 3. ANALYSEFASE

**Evaluatie aanbod** 3.1. Wat kan u uit de diensten- en doelgroepenmatrix besluiten over het bereiken van doelgroepen?

- o Welke doelgroepen worden bereikt en welke minder? Zijn deze doelgroepen dezelfde als degene die men in de visie wil bereiken?
- o Op welke beleidsdomeinen worden doelgroepen betrokken, op welke minder?
- o Welke interne diensten bereiken doelgroepen, welke niet? Hoe zit dit bij derde actoren?
- o Waar zijn er overlappingsen in het aanbod en waar zijn nieuwe ontwikkelingen nodig in het licht van het lokaal sociaal beleid?
- o Op het gebied van samenwerking tussen interne diensten en derde actoren, waar loopt dit goed in functie van het bereiken van doelgroepen en waar minder? Is dit in de samenwerking tussen derde actoren onderling anders?

**3.2. Vindt u het zinvol om bij de doelgroepen na te gaan of zij akkoord gaan met deze besluiten, bij hen te peilen naar eventuele hiaten of bijsturing, of na te gaan of de voorgestelde resultaten beantwoorden aan hun behoeften? Indien ja, bepaal dan op welke manier u participatie in dit stadium wenst te organiseren.**

**Kansen en bedreigingen** 3.3 Wat kan u uit de interne en externe omgevingsanalyse besluiten?

- o Welke doelgroepen worden betrokken en welke minder?
- o Op welke beleidsdomeinen gebeurt dit meer, op welke minder?
- o Welke interne diensten betrekken doelgroepen, welke niet? Hoe zit dit bij derde actoren?
- o Waar zijn er overlappingsen en waar zijn er hiaten?
- o Op het gebied van samenwerking tussen interne diensten en derde actoren, waar loopt dit goed in functie van het betrekken van doelgroepen en waar minder? Is dit in de samenwerking tussen derde actoren onderling anders?
- o Wanneer u de resultaten op het gebied van participatie bekijkt in het licht van het te ontwikkelen lokaal sociaal beleid: welke voorsprong heeft u dan al, welke achterstand, wat zijn de kansen en welke zijn de bedreigingen?

**3.4. Vindt u het zinvol om bij de doelgroepen na te gaan hoe zij participatie bij deze diensten in werkelijkheid beleven en of de voorgestelde participatie beantwoordt aan hun behoeften? Indien ja, bepaal dan op welke manier u participatie in dit stadium organiseert.**

**>>** *Voert uw gemeente al uit wat u op deze vraag antwoordt, wend dan het resultaat aan in de opmaak van het Lokaal Sociaal Beleidsplan. Indien u dit wenst uit te voeren tussen januari 2006 en december 2007, formuleer dit dan als stap in het participatieplan van het Plan van aanpak.*

## 4. DE BELEIDSBEPALENDE FASE

**Beleidsvertaling** Op basis van de verzamelde strategische info uit voorgaande stappen, worden in de beleidsbepalende fase de prioriteiten in doelstellingen voor de komende jaren geformuleerd. Deze doelstellingen zijn congruent met de visie en worden op drie niveaus uitgewerkt: strategische, tactische en operationele doelstellingen. Strategische doelstellingen geven de algemene beleidsprioriteiten van het lokaal sociaal beleid aan. Met welke middelen dit gerealiseerd moet worden, geven de tactische doelstellingen aan. De operationele doelstellingen beschrijven in detail wie, wat, wanneer en hoe deze doelstellingen concreet zullen gerealiseerd worden. In de beleidsbepalende fase is het niet alleen relevant om participatie te organiseren, maar ook om specifieke strategische, tactische en operationele doelstellingen voor participatie te formuleren.

### **Prioriteiten bepalen** 4.1 Strategische doelstellingen

4.1.1. Welke prioriteiten komen naar voor uit de conclusies met betrekking tot de participatie van groepen met minder behartigde belangen? Formuleer dit in strategische doelstellingen, beleidseffecten en indicatoren met betrekking tot participatie.

4.1.2. Op welke wijze kunnen doelgroep x en y participeren aan het bepalen van deze doelstellingen, beleidseffecten en indicatoren?

4.1.3. Hoe en met wie zullen deze doelstellingen en de bijhorende participatie gerealiseerd worden? Formuleer de kanalen, de uitvoeringsmodaliteiten en de taakverdeling in de samenwerking.

### **Middelen** 4.2. Tactische doelstellingen

4.2.1. Bepaal de personeelskrachten, de infrastructurele en materiële middelen die u voor deze doelstellingen met betrekking tot participatie zal uitvoeren.

4.2.2. Op welke wijze kunnen doelgroep x en y participeren aan het bepalen en het mee uitvoeren van deze doelstellingen?

## Concrete realisatie 4.3. Operationele doelstellingen

4.3.1. Welke activiteiten, projecten of acties moeten voor de realisatie van de strategische doelstellingen met betrekking tot participatie concreet ontwikkeld worden? Formuleer deze activiteiten, projecten en acties in operationele doelstellingen, beheerseffecten en indicatoren.

4.3.2. Op welke wijze kunnen doelgroep x en y participeren aan het bepalen en mee uitvoeren van deze doelstellingen?

4.3.3. Hoe en met wie zullen deze doelstellingen en bijhorende participatie gerealiseerd worden? Formuleer de kanalen, de uitvoeringsmodaliteiten en de taakverdeling in de samenwerking.

4.3.4. Welk tijdsplan is hier per operationele doelstelling en per actie/project aan te koppelen?

➤ Voert uw gemeente al uit wat u op deze vraag antwoordt, wend dan het resultaat aan in de opmaak van het Lokaal Sociaal Beleidsplan. Indien u dit wenst uit te voeren tussen januari 2006 en december 2007, formuleer dit dan als stap in het participatieplan van het Plan van aanpak.

## 5. AFRONDINGSFASE

In de afrondingsfase worden alle doelstellingen gebundeld tot een samenhangend beleidsplan. Dit Lokaal Sociaal Beleidsplan geeft aan welke richting u uit wilt met het lokaal sociaal beleid in uw gemeente, hoe u dit zal aanpakken en op welke manier de uitvoering zal opgevolgd worden.

5.1. Voorziet u in de check-up van de redactie van het meerjarenplan een mogelijkheid om het plan te screenen op participatie-coherentie? Wie zal dit opnemen?

Evaluatie en  
bijsturing van  
uitvoering

5.2. Op welke momenten in het uitvoeringsproces van de strategische, tactische en operationele doelstellingen voorziet u evaluatie van de gevoerde participatie?

5.3. Op welke momenten in het uitvoeringsproces van de strategische, tactische en operationele doelstellingen voorziet u mogelijke bijsturing?

5.4. Welke personeelskrachten en welke financiële, infrastructurele en materiële middelen worden hiervoor ingezet?

5.5. Op welke wijze kunnen doelgroep x en y participeren aan de evaluatie en mogelijke bijsturing van het meerjarenplan?

➤ Voert uw gemeente al uit wat u op deze vraag antwoordt, wend dan het resultaat aan in de opmaak van het Lokaal Sociaal Beleidsplan. Indien u dit wenst uit te voeren tussen januari 2006 en december 2007, formuleer dit dan als stap in het participatieplan van het Plan van aanpak.