DEPARTEMENT
CULTUUR, JEUGD & MEDIA

VISITATIEPROTOCOL

Sociaal-culturele volwassenenorganisaties met een werking in het Nederlandse taalgebied (en het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad)

Adviescommissie
Sociaal-cultureel Volwassenenwerk

INHOUD

1 Inleiding 3
2 Doel en situering 4
3 Visie 5
3.1 Het decretale kader 5
3.2 Kwalitatieve benadering 6
3.3 Kritisch-constructieve aanpak 7
4 De evaluatiemethodiek 8
4.1 Beoordelingselementen en onderliggende criteria 8
4.2 De impact van opeenvolgende crisissen 9
5 De visitaties in 2023 10
5.1 Timing visitaties 10
5.2 Samenstelling commissies 10
5.3 Clustering organisaties 12
5.4 Voorbereiding visitatie 12
5.5 Verloop bezoek ter plaatse 13
5.6 Peer review 15
5.7 Het voorlopig visitatieverslag 16
5.8 Reactie op het voorlopig visitatieverslag 16
5.9 Definitief visitatieverslag 17
5.10 Verdere stappen na de evaluatie 18
6 Evaluatie en optimalisering van de evaluatie- en beoordelingscyclus 18

1 INLEIDING

Dit protocol heeft betrekking op de evaluatie van sociaal-culturele volwassenenorganisaties met een werking in het Nederlandse taalgebied (en het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad).

Een sociaal-culturele volwassenenorganisatie kan telkens voor een beleidsperiode van vijf jaar een aanvraag voor een werkingssubsidie indienen en gesubsidieerd worden. De subsidieaanvraag wordt **beoordeeld** door **een beoordelingscommissie**. Als de Vlaamse Regering beslist om een werkingssubsidie toe te kennen aan de sociaal-culturele volwassenenorganisatie, wordt ze in het midden van de beleidsperiode **geëvalueerd** door **een visitatiecommissie.** Een beleidsperiode neemt dus de vorm aan van **een cyclus**: de subsidieaanvraag, de beoordeling, de subsidiëring, de opvolging, de evaluatie en de bijsturing van de werking van de gesubsidieerde sociaal-culturele volwassenenorganisatie volgen elkaar telkens op.

De huidige beleidsperiode loopt **van 2021 tot en met 2025**. In 2023 vindt de evaluatie plaats van de werking van de organisaties aan de hand van onder andere het voortgangsrapport van de organisaties en een bezoek ter plaatse. In functie van de volgende beleidsperiode (2026-2030) dienen sociaal-culturele volwassenenorganisaties uiterlijk op 31 december 2024 een beleidsplan in, waarin ze hun inhoudelijk en zakelijk beleid voor de volgende vijf jaar uittekenen.

Het voorliggende protocol is het tweede protocol dat tot stand komt in het kader van het decreet houdende de subsidiëring en erkenning van het sociaal-cultureel volwassenenwerk van 7 juli 2017. Het bouwt verder op het protocol dat voor de beleidsperiode 2016-2020 werd ontwikkeld en houdt rekening met de evaluaties van de evaluatie- en beoordelingsrondes in 2018 en 2020.

Aangezien er in 2023 een wijziging van het decretale kader voorzien is die mogelijk impact heeft op de beoordeling van de subsidieaanvragen, heeft de Adviescommissie sociaal-cultureel volwassenenwerk besloten om nog geen protocol uit te werken voor de beoordelingsronde in 2025. Op de visitatieronde in 2023 heeft de decreetswijziging geen impact. Wanneer het nieuwe decreet en het nieuwe uitvoeringsbesluit bekrachtigd zijn, zal ze het protocol uitbreiden met informatie over de beoordeling in 2025 van de subsidieaanvragen voor de beleidsperiode 2026-2030.

Na een toelichting bij het doel en de situering van het protocol in hoofdstuk 2 zet de Adviescommissie haar visie op evaluatie uiteen in hoofdstuk 3. Hoofdstuk 4 belicht de evaluatiemethodiek. Hoofdstuk 5 behandelt alle stappen in de visitatieronde die in 2023 zal plaatsvinden. Hoofdstuk 6 schetst de aanpak van de evaluatie van de visitaties.

2 DOEL EN SITUERING

Het decreet bepaalt dat er een Adviescommissie sociaal-cultureel volwassenenwerk opgericht wordt. De opdrachten van de Adviescommissie zijn:

> 1° een visie en methodiek ontwikkelen om het gemeenschappelijk beoordelings- en visitatiekader te verfijnen en kwaliteitsvol uit te voeren;
> 2° het proces van de inhoudelijke en zakelijke beoordeling door visitatie- en beoordelingscommissies evalueren. (*art. 17 van het decreet)*

Het protocol is het resultaat van de eerste opdracht van de Adviescommissie.

> Het visitatie- en beoordelingsprotocol bevat een beschrijving van de wijze waarop de visitatie- en beoordelingscommissies evalueren en beoordelen, de wijze waarop evaluatie- en beoordelingscriteria tijdens de evaluatie en de beoordeling aan bod komen en onderdeel vormen van het visitatieverslag en het advies. (*art. 19 van het uitvoeringsbesluit*). Het is **het geheel van elementen en afspraken voor de commissieleden inzake de globale inhoudelijke en praktische aanpak van de evaluatie en de beoordeling** (*art. 1, 10° van het uitvoeringsbesluit*).

Dit protocol is dus een verdere operationalisering van het decretale kader, zowel voor commissieleden als voor medewerkers van de administratie. Het geeft een kijk op het commissiewerk en het verloop van de evaluatie voor de sector.

Het biedt informatie en creëert een afsprakenkader waarop alle betrokken actoren kunnen terugvallen. De beschreven procedures voor de evaluatie vinden hun basis in (i) het decreet houdende de subsidiëring en erkenning van het sociaal-cultureel volwassenenwerk van 7 juli 2017, (ii) de memorie van toelichting bij het decreet van 7 juli 2017 en (iii) het uitvoeringsbesluit van 27 oktober 2017. Een aantal procedures werden door de Adviescommissie sociaal-cultureel volwassenenwerk uitgewerkt.

Het protocol moet zorgen voor een evenwichtige evaluatie van organisaties die gesubsidieerd worden via het decreet dat de subsidiëring en erkenning van het sociaal-cultureel volwassenenwerk regelt.

Essentieel voor de effectiviteit van de visitatieprocedure is dat de Adviescommissie de procedure na elke ronde evalueert. Dit zal bijdragen tot een nieuw protocol dat bij het begin van elke beleidsperiode door de nieuwe Adviescommissie wordt uitgewerkt**.**

Volgens artikel 19 van het uitvoeringsbesluit is er overleg met het steunpunt en de sectorfederatie over het protocol.

3 VISIE

3.1 HET DECRETALE KADER

Het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk neemt **het civiel perspectief als uitgangspunt**: sociaal-culturele volwassenenorganisaties worden aanzien als maatschappelijke actoren die vanuit hun missie en visie een eigen plaats innemen in onze democratie. Ze verbinden burgers, versterken de capaciteit van burgers om hun rol te spelen, bieden plekken waar burgerschap echt vorm krijgt en geven ook publiek stem aan de noden en verzuchtingen van burgers.

Binnen dit perspectief krijgen organisaties de nodige ruimte om **zelf dynamisch en toekomstgericht hun vorm en verdere ontwikkeling te bepalen**. Sociaal-culturele volwassenenorganisaties hebben een grote mate van autonomie ten aanzien van de overheid, een belangrijke vrijheid van verenigen. De eigen aspiraties van sociaal-culturele volwassenenorganisaties vormen de vertrekbasis voor de uitbouw van een werking en de daaraan gekoppelde financiering. Die aspiraties moeten bijdragen aan de doelstelling van het decreet en worden in de loop van de beleidsperiode geëvalueerd (door visitatiecommissies) en beoordeeld (door beoordelingscommissies) op basis van een kwalitatief beoordelingskader.

Het decreet legt de verantwoordelijkheid bij de sociaal-culturele volwassenenorganisaties om sociaal-culturele praktijken te ontwikkelen die relevant zijn voor de samenleving. Het biedt hen **de vrije en autonome ruimte** om zelf thema's of maatschappelijke kwesties op de kaart te zetten en als uitgangspunt te nemen. De sociaal-culturele praktijken zijn een vertaling van een eigen, doordachte integratie van twee of meerdere sociaal-culturele **functies**:

- de cultuurfunctie;
- de maatschappelijke bewegingsfunctie;
- de leerfunctie;
- de gemeenschapsvormende functie.

De praktijken dragen bij aan de vervulling van de drie maatschappelijke **rollen** van het sociaal-cultureel volwassenenwerk:

- de kritische rol;
- de laboratoriumrol;
- de verbindende rol.

Het decreet investeert vanuit dit civiel perspectief in sociaal-culturele volwassenenorganisaties. De organisaties worden beoordeeld en geëvalueerd vanuit de centrale vraag: **dragen sociaal-culturele organisaties voldoende bij aan de emancipatie en dialoog van mensen en groepen én aan de versterking van een duurzame, inclusieve, solidaire en democratische samenleving?** De organisaties tonen daarbij aan dat ze hun sterke, doordachte visie, missie en doelstellingen in effectieve sociaal-culturele praktijken hebben vertaald.

Het uitgangspunt en de krachtlijnen van het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk worden doorgetrokken en zichtbaar gemaakt in de visie op de evaluatie en de beoordeling. Ten eerste moeten de evaluatie en de beoordeling ertoe bijdragen dat sociaal-culturele volwassenenorganisaties hun werking dynamisch en toekomstgericht uitbouwen. Ten tweede moeten de evaluatie en de beoordeling bijdragen tot een kwaliteitsvol werkveld.

3.2 KWALITATIEVE BENADERING

De eigen aspiraties van sociaal-culturele volwassenenorganisaties vormen de vertrekbasis voor de uitbouw van een werking en de daaraan gekoppelde financiering. De organisaties kiezen zelf in grote mate de kaders waarbinnen ze hun missie willen waarmaken en kunnen daar ook in evolueren. Het decreet legt daarom **geen kwantitatieve of strikt vormelijke normen** op met betrekking tot de werking, maar voorziet in een grote mate van 'zelfsturing': organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor hoe ze precies vorm geven aan hun werking, aan hun praktijken. Ze houden de vinger aan de maatschappelijke pols en ze bepalen zelf hun doelen én de bijbehorende strategie en aanpak.

Het decretale beoordelingskader peilt naar de kwaliteit van de sociaal-culturele werking: het bestaat uit een reeks inhoudelijke en zakelijke beoordelingselementen op basis waarvan de werking wordt beoordeeld en geëvalueerd. Elke gesubsidieerde sociaal-culturele organisatie **toont aan hoe ze haar middelen inzet om vanuit de missie, doelen en principes te komen tot effectieve praktijken en resultaten**. Het centrale document is daarbij het **beleidsplan**: het is voor organisaties onder meer een **instrument om de werking te plannen, op te volgen en bij te sturen**. In het voortgangsrapport geeft de organisatie een stand van zaken over de uitvoering van het beleidsplan in de eerste twee jaar van de beleidsperiode en biedt ze een vooruitblik op de geplande uitvoering van het beleidsplan in de rest van de beleidsperiode.

Naast de focus op kwaliteit aan de hand van het beoordelingskader is er binnen de evaluatie- en beoordelingsprocedure ook een stimulans voor **continue kwaliteitsverbetering**. Zo worden voor de beoordelingselementen met een "onvoldoende" als eindresultaat aanbevelingen of aandachtspunten geformuleerd. In de volgende stap van het proces wordt getoetst hoe hiermee werd omgegaan. Dat zorgt voor een permanente focus op kwaliteitsverbetering, omdat aanbevelingen en aandachtspunten binnen de werking van een organisatie op een geformaliseerde wijze naar de volgende stap binnen het evaluatie- en beoordelingsproces worden meegenomen.

De visitatie- en beoordelingscommissies moeten ertoe komen om een **onderscheid** te **maken** tussen sociaal-culturele volwassenenorganisaties die kwalitatief sterk werken, organisaties waar bijsturing nodig is en organisaties die onvoldoende kwalitatief sterk werken. De middelen van de Vlaamse overheid kunnen op die manier optimaal ingezet worden om de doelstelling van het decreet te realiseren en de kwaliteit van de sector te bewaken en verder te ontwikkelen.

3.3 KRITISCH-CONSTRUCTIEVE AANPAK

De eerste taak van de visitatie- en beoordelingscommissies bestaat erin **de werking van organisaties formeel te evalueren of te beoordelen**. De visitatie- en de beoordelingsrondes hebben door de aard van de aanpak voor de sociaal-culturele volwassenenorganisaties in tweede orde ook een **ondersteunende functie**. De cyclus van beoordeling en evaluatie biedt belangrijke **ankerpunten voor organisaties om de eigen werking te analyseren en kritisch te benaderen**. De commissies formuleren bovendien aanbevelingen en aandachtspunten die in een volgende stap van het proces zullen getoetst worden. De dialoog met de commissieleden tijdens het bezoek ter plaatse is een belangrijk leermoment dat aanleiding kan geven tot nieuwe inzichten.

Commissies evalueren en beoordelen de werking van de organisaties **kritisch-constructief** en met een respectvolle attitude. Op basis van de evaluaties van de visitaties in 2018 en de beoordelingen in 2020 wordt in dit protocol echter de “waarderende benadering” als centrale methodiek bij het evalueren en beoordelen niet langer opgenomen.

Commissies hebben oog voor de **verscheidenheid** binnen de sector. Ze houden bovendien rekening met de **context**, de **eigenheid** en de **specifieke situatie** van elke organisatie. Het sociaal-cultureel volwassenenwerk is een heel diverse sector. Sociaal-culturele volwassenenorganisaties ontplooien een werking rond een uiteenlopend palet van maatschappelijke thema’s. Daarnaast verschillen ze ook op het vlak van ontwikkelingsfase: zo staan nieuwe sociaal-culturele organisaties naast organisaties die meer dan 100 jaar bestaan. De grootte van de organisaties verschilt eveneens enorm. Zo hebben de kleinste organisaties 1 of 2 werknemers, terwijl de grootste organisaties tot 100 personen tewerkstellen. Tenslotte kunnen ook andere interne of externe factoren meespelen in de werking van een organisatie, zoals bijvoorbeeld een nieuwe directie (intern), besparingen of wijzigende omgevingsfactoren (extern).

4 DE EVALUATIEMETHODIEK

4.1 BEOORDELINGSELEMENTEN EN ONDERLIGGENDE CRITERIA

De **basis** voor de evaluatie en de beoordeling zijn **de beoordelingselementen en de onderliggende criteria** zoals ze in het decreet en het uitvoeringsbesluit zijn bepaald. Om de achterliggende betekenis bij de elementen en criteria meer te kaderen, kunnen organisaties en deskundigen een beroep doen op de memorie bij het decreet van 17 juli 2017.

Het beoordelingskader in het decreet sociaal-cultureel volwassenenwerk bestaat uit negen inhoudelijke elementen (zoals missie en visie, rollen en functies) en drie elementen die peilen naar het zakelijke beleid van een organisatie (professioneel beleid, kwaliteitsbeleid en financieel beleid), de toepassing van de principes van goed bestuur en de afstemming tussen inhoudelijk en zakelijk beleid. De twaalf beoordelingselementen worden elk afzonderlijk getoetst, maar vormen tegelijk een **geïntegreerd geheel**, net zoals de verschillende onderdelen van de werking van een organisatie met elkaar verband houden. De inhoudelijke werking van organisaties is onlosmakelijk verbonden met hun zakelijk beleid. Een belangrijke doelstelling van het beoordelingskader is na te gaan of de zakelijke keuzes van een organisatie (met betrekking tot kwaliteit, personeelsbeleid, infrastructuur, financiële middelen, marketing en communicatie…) stroken met de inhoudelijke keuzes die ze naar voor schuift. De afstemming van het inhoudelijke en het zakelijke luik van de werking moet realistisch zijn. Het zakelijk beleid moet zichtbaar verbonden zijn met de missie van de organisatie en haar doelstellingen, functies, doelgroepen…

De deskundigen maken in hun individuele voorbereiding een insteek voor elk inhoudelijk en zakelijk beoordelingselement. Per criterium doet de commissie vervolgens een uitspraak of de werking van de organisatie op dat criterium voldoet, ten dele voldoet of onvoldoende is.

Om de evaluatie gelijkvormig en consistent te laten verlopen zal de administratie **ondersteuning** bieden aan de deskundigen. Ze doet dat onder andere door inspirerende vragen te formuleren bij de evaluatiecriteria, door een aantal relevante cijfers per organisatie te bundelen en door gerichte opleidingen over het beoordelingskader (bv. over de afstemming inhoudelijk en zakelijk beleid).

De kwaliteit van de evaluatie en beoordeling en de daaruit voortvloeiende evaluatie (positief zonder aanbevelingen, positief met aanbevelingen of negatief met aanbevelingen) of oordeel (positief subsidie-advies, positief subsidieadvies met aandachtspunten of negatief subsidie-advies) wordt geschraagd door een **intersubjectief proces**. Bij de visitaties wordt de objectiviteit benaderd door minimaal vijf deskundigen in het proces te betrekken: drie mensen die effectief de organisatie bezoeken, en twee extra mensen die via **peer review** de kwaliteit van de evaluatie versterken en nagaan of ze op basis van de beschikbare informatie tot eenzelfde evaluatie zouden komen.

4.2 DE IMPACT VAN OPEENVOLGENDE CRISISSEN

De coronacrisis had een immense impact op de hele samenleving, en ook de sociaal-culturele sector bleef niet gespaard. Deze crisis brak bovendien uit vlak nadat organisaties hun plan voor de nieuwe beleidsperiode hadden ingediend, waardoor veel plannen tegen het moment dat de nieuwe beleidsperiode in 2021 van start ging, al achterhaald waren. Op het moment dat organisaties volop bezig zijn met herstel en de uitdagingen die daarmee gepaard gaan, worden ze bovendien geconfronteerd met andere crisissen (de oorlog in Oekraïne, de inflatie, de stijgende energieprijzen…) die nieuwe problemen met zich meebrengen.

De diversiteit van de sector zorgde ervoor dat elke organisatie zich op haar eigen manier probeerde aan te passen aan een veranderende realiteit. In de richtlijnen rond de opmaak van de voortgangsrapporten werd aan organisaties de mogelijkheid gegeven om de impact van corona op de werking in een afzonderlijk hoofdstuk op te nemen en daar in de rest van het verslag naar te verwijzen, om zo te vermijden dat een organisatie bij elk element dezelfde toelichting moet geven. Bij de relevante elementen waar grote wijzigingen hebben plaatsgevonden, kan de organisatie dan specifieke duiding geven.

De visitatiecommissies houden rekening met de moeilijke omstandigheden waarmee de sector geconfronteerd werd, en tonen bijzondere waardering voor organisaties die flexibel en inventief zijn omgegaan met de gestelde beperkingen. De visitatiecommissies hebben aandacht voor de realiteit van de organisatie en de context waarin ze zich beweegt.

Tegelijkertijd blijft het beoordelingskader de enige maatstaf volgens welke de organisaties worden geëvalueerd. De manier waarop een organisatie met de coronacrisis en de andere crisissen omgaat, vormt geen afzonderlijk of bijkomend deel van de evaluatie. Wel kan een commissie **per beoordelingselement onderzoeken welke bijkomende uitdagingen zich stelden ten gevolge van deze crisissen**, en hoe een organisatie hiermee omging. De coronacrisis is geen op zichzelf staande reden om niets te hebben ondernomen met betrekking tot bepaalde beoordelingselementen, maar de commissies verwachten van de organisaties dat ze de keuzes met betrekking tot de beoordelingselementen (en de prioritering hierbinnen gedurende de hele beleidsperiode) kunnen duiden. Commissies tonen mildheid wanneer de organisaties omwille van de coronacrisis en de daaropvolgende crisissen bepaalde strategische keuzes hebben moeten maken of bepaalde doelstellingen niet hebben gehaald en acties hebben uitgesteld, aangepast of beperkt. De commissies verwachten van de organisaties **transparantie** en zin voor **zelfkritiek**. Belangrijk daarbij is ook de **blik op de toekomst** en dat organisaties kunnen aantonen of en hoe ze hun werking aanpassen aan de huidige uitdagende context.

5 DE VISITATIES IN 2023

5.1 TIMING VISITATIES

De termijnen voor het voorlopig en het definitief visitatieverslag liggen decretaal vast (*art. 19 van het decreet*). Het voorlopig visitatieverslag wordt maximum 35 dagen (vijf weken) na het bezoek ter plaatse aan de organisatie gestuurd. De organisatie heeft 28 dagen (vier weken) de tijd om op het voorlopig visitatieverslag te reageren. Het definitief visitatieverslag wordt maximum 49 dagen (zeven weken) na het voorlopig visitatieverslag naar de organisatie gestuurd.

Het volgende schema toont de verschillende stappen in de visitatieprocedure.

5.2 SAMENSTELLING COMMISSIES

De administratie stelt een lijst van kandidaat-externe-deskundigen op voor de pool van externe deskundigen. Ze werkt hiervoor samen met de sectorfederatie en het steunpunt. De administratie bezorgt de lijst aan de minister die externe deskundigen kan toevoegen of schrappen (*art. 9 van het uitvoeringsbesluit*).

De minister benoemt een pool van externe deskundigen voor de samenstelling van visitatie- en beoordelingscommissies. De pool van externe deskundigen bestaat uit leden van wie maximaal twee derde behoort tot hetzelfde geslacht. Een externe deskundige heeft kennis van en expertise in het sociaal-cultureel volwassenenwerk of belendende sectoren, het werken met doelgroepen of kansengroepen of het zakelijke beleid van een organisatie (*art. 10 van het uitvoeringsbesluit*).

De pool van de door de minister benoemde externe deskundigen wordt gepubliceerd op de website van het Departement Cultuur, Jeugd en Media. Een sociaal-culturele volwassenenorganisatie kan **uiterlijk 14 dagen na publicatie externe deskundigen wraken op basis van een grondige motivatie om redenen van belangenvermenging of partijdigheid**. De organisatie bezorgt de namen van de gewraakte externe deskundigen en de motivatie aan de administratie. De administratie beslist of de motivatie van de wraking van de externe deskundigen in kwestie al dan niet gegrond is. Als de motivatie gegrond is, zullen de gewraakte externe deskundigen niet in de visitatie- en beoordelingscommissie van deze organisatie zetelen.

De administratie staat in voor de **samenstelling van de visitatiecommissies** (*art. 15, eerste lid van het uitvoeringsbesluit*) en houdt hierbij rekening met de richtlijnen van artikel 13 en artikel 15 van het uitvoeringsbesluit:

- een visitatiecommissie bestaat uit vier externe deskundigen en een deskundige van de administratie. De deskundige van de administratie zit de visitatiecommissie voor;
- in elke visitatiecommissie zetelen externe deskundigen met inhoudelijke en met zakelijke expertise;
- in een visitatiecommissie van een sociaal-culturele volwassenenorganisatie die een werking ontplooit voor kansengroepen en daarin keuzes maakt voor gemeenschappen, doelgroepen of het brede publiek zetelt ook een lid met expertise op het vlak van het werken met kansengroepen;
- maximaal twee derde van de leden van een visitatiecommissie is van hetzelfde geslacht;
- een externe deskundige die bestuurslid is van een sociaal-culturele volwassenenorganisatie maakt geen deel uit van de visitatiecommissie waarin die organisatie wordt geëvalueerd.

Twee externe deskundigen brengen samen met de deskundige van de administratie een bezoek ter plaatse *(art. 13, tweede lid van het uitvoeringsbesluit*).

Naast de richtlijnen in artikel 13 en artikel 15 van het uitvoeringsbesluit hanteert de administratie onderstaande richtlijnen bij de samenstelling van de visitatiecommissies:
- bij het bezoek ter plaatse is er minimaal één externe deskundige met inhoudelijke expertise aanwezig. Elke visitatiecommissie telt maximaal één externe deskundige met louter zakelijke expertise;
- bij het bezoek ter plaatse van een sociaal-culturele volwassenenorganisatie die een werking ontplooit voor kansengroepen is het wenselijk dat er minimaal één externe deskundige met expertise op het vlak van het werken met kansengroepen aanwezig is.

Op de hier beschreven richtlijnen na hanteert de administratie geen andere specifieke criteria om de commissies samen te stellen.

De medewerkers van de administratie die als **voorzitters** van de visitatiecommissies optreden, hebben een **dubbele taak**. Enerzijds leiden zij de commissievergaderingen en het gesprek tijdens het bezoek ter plaatse, anderzijds evalueren ze zelf ook mee de werking van de organisaties als deskundige vanuit de administratie. Tijdens de visitatie en het verdere proces hebben ze een gelijkwaardige stem. De voorzitters bereiden dus net als de externe deskundigen een insteek voor met betrekking tot de inhoudelijke en de zakelijke beoordelingselementen. De voorbereiding door de voorzitters is een belangrijke factor in het stroomlijnen van de evaluatie.

De voorzitters van de visitatiecommissies spelen een belangrijke rol in de **afstemming binnen en tussen de commissies**. Een voortraject met de medewerkers van de administratie die als voorzitter optreden zorgt voor een gelijke benadering van het voorzitterschap en de leiding van elke commissie. Door regelmatig overleg onder de voorzitters tijdens de visitatieperiodes worden mogelijke problemen gesignaleerd en wordt de aanpak van de visitatiebezoeken verder op elkaar afgestemd. De voorzitter van de commissie ondersteunt de secretarissen en coördineert de opmaak van de voorlopige en definitieve visitatieverslagen (zie 5.7. en 5.9.). De voorzitters signaleren eventuele inconsistenties in de evaluaties en de verslagen.

5.3 CLUSTERING ORGANISATIES

De memorie geeft volgende toelichting bij de visitatiecommissies: “Een visitatiecommissie evalueert de werking van een tiental sociaal-culturele volwassenenorganisaties. Het is de intentie deze organisaties te clusteren op basis van de grootte van hun subsidie-enveloppe per organisatie binnen dit decreet.” (*Toelichting in de memorie bij 4.3.1. Visitatiecommissies*)

Uit de evaluatie van de visitaties in 2018 is gebleken dat het voor de commissies en de betrokken medewerkers van de administratie een te zware opdracht is om tien organisaties te bezoeken in een tijdsspanne van drie weken. Daarom opteert de Adviescommissie ervoor om de organisaties te groeperen in clusters van 7-8 organisaties.

Uit de evaluatie van de visitaties in 2018 kwam naar voren dat de clustering op basis van de subsidie-enveloppe algemeen gesproken een goede basis bood, maar dat de grootte van de organisatie (totale inkomsten of uitgaven) een beter vergelijkingskader lijkt te bieden. De Adviescommissie beslist daarom om de clustering van de organisaties te verfijnen. De **grootte van de subsidie-enveloppe** blijft het eerste criterium om de organisaties te ordenen. Daarnaast worden ook de **totale bedrijfsopbrengsten** van de organisatie (zoals opgegeven in de financiële rapportering over 2021) in aanmerking genomen, als indicator van de schaalgrootte van een organisatie. Door de combinatie van de factoren subsidie-enveloppe en totale opbrengsten vergroot de homogeniteit binnen de clusters aanzienlijk. Het zorgt ervoor dat organisaties met een kleine subsidie-enveloppe maar een grote omzet (omwille van andere subsidies of veel eigen inkomsten) niet gegroepeerd worden met organisaties met een kleine subsidie-enveloppe en een beperkte omzet.

5.4 VOORBEREIDING VISITATIE

De organisatie dient ten laatste op 31 maart 2023 het voortgangsrapport 2021-2025 in via de digitale webtoepassing KIOSK.

De visitatiecommissie evalueert via een bezoek ter plaatse de werking van elke gesubsidieerde sociaal-culturele volwassenenorganisatie (*art. 19 van het decreet*):
1° aan de hand van het beleidsplan, het voortgangsrapport, de jaarlijkse begroting en de financiële verslagen, en algemene informatie en gegevens met betrekking tot de werking;
2° op basis van de beoordelingselementen.

Voorafgaand aan het bezoek ter plaatse nemen de twee externe deskundigen en de deskundige van de administratie die het bezoek ter plaatse uitvoeren alle voorgenoemde documenten door. Zij maken in KIOSK een voorbereidende evaluatie per beoordelingselement. Ze formuleren daarbij sterktes, zwaktes, uitdagingen en werkpunten en noteren bijkomende vragen om in dialoog te gaan met de organisatie. Als de visitatiecommissie bij de voorbereiding vaststelt dat er tijdens het bezoek ter plaatse bijkomende informatie nodig is, kan dit op voorhand aan de organisatie worden opgevraagd.

5.5 VERLOOP BEZOEK TER PLAATSE

✓ Datum
Een visitatiecommissie voert 7 tot 8 visitaties uit in drie weken (dag 1 t.e.m. 21). De administratie bepaalt uiterlijk in januari het tijdsblok waarin de visitatie zal plaatsvinden en deelt dit mee aan de organisatie. De administratie neemt voor het vastleggen van een datum voor het bezoek ter plaatse contact op met de organisatie en deelt minstens een maand op voorhand de datum van het bezoek mee.

✓ Aanwezigen
De administratie deelt mee aan de organisatie wie deel uitmaakt van de visitatiecommissie en wie van hen het bezoek ter plaatse uitvoert. Vanaf dat moment legt de organisatie terughoudendheid aan de dag inzake het benaderen van de deskundigen van de visitatiecommissie.

Vanuit de organisatie kunnen meerdere personen aan het visitatiegesprek deelnemen. Om een goede gespreksomgeving te creëren, kunnen tezelfdertijd maximaal vier personen van de organisatie aan het gesprek deelnemen. Vanuit de overweging dat de werking in al zijn facetten onderwerp is van de visitatie wordt verondersteld dat de vertegenwoordigers van de organisatie toelichting kunnen geven bij de inhoud van het werk in zijn diverse dimensies (waarop tijdens de visitatie het hoofdaccent wordt gelegd) en bij het management van de organisatie (personeelsbeleid, financieel beleid, kwaliteitsbeleid…) in al zijn facetten. De coördinator of de directeur van de organisatie is bij het gesprek aanwezig. Daarnaast beslist de organisatie zelf wie zij voor het gesprek afvaardigt. In overleg met de voorzitter kan ze voorstellen om in de loop van het gesprek andere personen te betrekken, bv. omwille van een specifieke expertise.

Als een lid van de visitatiecommissie omwille van onvoorziene omstandigheden niet kan deelnemen aan het bezoek ter plaatse, worden de andere leden van dezelfde visitatiecommissie gecontacteerd met de vraag of één van hen het afwezige lid kan vervangen. Als er binnen dezelfde visitatiecommissie geen vervanger beschikbaar is, wordt een vervanger gezocht uit de pool van externe deskundigen. Als uit de pool van externe deskundigen geen vervanger beschikbaar is of de vervanger te weinig tijd heeft om zich degelijk voor te bereiden, wordt het bezoek ter plaatse verplaatst naar een latere datum.

Als de inhoudelijke of zakelijke coördinator van de organisatie omwille van onvoorziene omstandigheden niet kan deelnemen aan het bezoek ter plaatse, kan de organisatie voorstellen aan de administratie om in overleg naar een andere datum te zoeken. Als een andere vertegenwoordiger van de organisatie omwille van onvoorziene omstandigheden niet kan deelnemen aan het visitatiegesprek, gaat het visitatiegesprek door op de geplande datum.

✓ Verloop
Het bezoek ter plaatse kan maximaal twee dagdelen in beslag nemen. Het bezoek vindt plaats op het secretariaat van de organisatie. Als dat om praktische redenen onmogelijk is, kan de organisatie een alternatieve locatie voorstellen.

1) Kort intern overleg van de visitatiecommissie:
Op basis van de voorbereiding in KIOSK Redactie bepalen de deskundigen:

- bij welke beoordelingselementen de leden van de visitatiecommissie onvoldoende informatie hebben om tot een eindresultaat te komen;
- welke vragen de commissie aan de organisatie zal stellen en in welke volgorde ze aan bod zullen komen.

2) Dialoog met de vertegenwoordigers van de organisatie:
De voorzitter van de visitatiecommissie leidt het gesprek en licht bij de aanvang het verloop van het gesprek en de werkwijze van de visitatiecommissie toe. De voorzitter van de visitatiecommissie stelt alles in het werk om tijdens het bezoek ter plaatse de stem van de organisatie maximaal te horen en het visitatieproces zo efficiënt en effectief mogelijk te laten verlopen.
De organisatie krijgt bij het begin van het gesprek de mogelijkheid om in een 15-tal minuten in te gaan op aspecten van de werking of op een goede praktijk. De organisatie is vrij om dit zelf in te vullen, maar het wordt afgeraden om de inhoud van het beleidsplan of het voortgangsrapport te hernemen. De organisatie heeft de kans om haar concrete werking verder te illustreren en inzichtelijk te maken voor de commissie.

Vervolgens gaat de visitatiecommissie over de beoordelingselementen in dialoog met de vertegenwoordigers van de organisatie. De dialoog wordt gevoerd op basis van de voorbereiding in KIOSK en het voorbereidend gesprek. Door in dialoog te gaan met de organisatie tracht de visitatiecommissie de sterktes, zwaktes, werkpunten en uitdagingen te contextualiseren en inzicht te krijgen in mogelijke acties om eventueel bij te sturen.

Na afloop van de dialoog krijgt de organisatie- een 10-tal minuten om verdere toelichting te verschaffen bij zaken die volgens haar onvoldoende aan bod zijn gekomen.

3) Kort intern overleg van de visitatiecommissie.
Tijdens een afsluitend overleg formuleert de visitatiecommissie voor elk beoordelingselement een eindresultaat “voldoet”, “voldoet ten dele” of “onvoldoende” (*art. 23, §2 van het decreet*).

> Wanneer de organisatie per beoordelingselement voor alle onderliggende beoordelingscriteria een “voldoet” behaalt, is het eindresultaat van het beoordelingselement “voldoet”.
> Wanneer de organisatie per beoordelingselement voor geen enkel onderliggend beoordelingscriterium een “onvoldoende” behaalt en voor één of meerdere onderliggende beoordelingscriteria een “voldoet ten dele”, is het eindresultaat van het beoordelingselement “voldoet ten dele”.
> Wanneer de organisatie per beoordelingselement voor één of meerdere onderliggende beoordelingscriteria een “onvoldoende” behaalt, is het eindresultaat van dit beoordelingselement “onvoldoende” (*art. 23, §2, derde tot vijfde lid van het decreet*).

De visitatiecommissie spreekt zich in dit stadium nog niet uit over het resultaat van de evaluatie (positief zonder aanbevelingen, positief met aanbevelingen, negatief met aanbevelingen).

De administratie maakt een ontwerpverslag van het bezoek ter plaatse ter voorbereiding van de peer review.

5.6 PEER REVIEW

Aan het bezoek ter plaatse nemen telkens twee van de vier externe deskundigen deel. Na afloop van alle bezoeken ter plaatse komen alle leden van de visitatiecommissie samen om via de methode van peer review de ontwerpverslagen kritisch te bespreken en af te stemmen. De peer review heeft tot doel om kwaliteitsvol en onderbouwd te evalueren. Op basis van de bevindingen van alle leden van de visitatiecommissie en de mogelijke bijsturingen die het gevolg zijn van de bespreking tijdens de peer review, komt de visitatiecommissie als groep tot een voorlopig resultaat van de evaluatie (positieve evaluatie zonder aanbevelingen, positieve evaluatie met aanbevelingen of negatieve evaluatie met aanbevelingen) over elk van de haar toegewezen dossiers.

✓ Datum
De peer review vindt plaats in de vierde of vijfde week na de start van de visitaties (dag 22 t.e.m. 34).

✓ Aanwezigen
De externe deskundigen van de visitatiecommissie nemen deel aan de peer review. De deskundige van de administratie neemt het voorzitterschap op zich. Een medewerker van de administratie die geen deel uitmaakt van de visitatiecommissie neemt verslag.

✓ Inhoudelijke voorbereiding
Ter voorbereiding op de peer review nemen alle deskundigen de ontwerpverslagen door. Hierbij schenken ze bijzondere aandacht aan de formulering van het eindresultaat van elk beoordelingselement en de daaraan gekoppelde argumentatie. Bovendien zijn de commissieleden alert voor mogelijke inconsistenties in de evaluatie van de verschillende organisaties binnen hun cluster.

✓ Verloop
Tijdens de peer review worden de ontwerpverslagen kritisch besproken en gaat elke deskundige na of hij op basis van de documenten van de organisatie en de evaluatie van de visitatoren na het bezoek ter plaatse bij elk beoordelingselement tot hetzelfde eindresultaat (voldoet, voldoet ten dele, onvoldoende) zou komen en of de kwaliteit van de argumentatie volstaat. Als één van de deskundigen zich niet kan vinden in het eindresultaat bij een beoordelingselement of in de argumentatie, bespreekt de visitatiecommissie het voorstel van de deskundige en probeert ze tot een consensus te komen. Als de commissie geen consensus vindt, gaat de voorzitter over tot stemming bij meerderheid.

Tot slot formuleert de visitatiecommissie gezamenlijk een voorlopige evaluatie over elk van de haar toegewezen dossiers (cf. art. 23, §3 en §4 van het decreet):

1° een positieve evaluatie zonder aanbevelingen: als de organisatie voor alle beoordelingselementen een score voldoet of voldoet ten dele behaalt;
2° een positieve evaluatie met aanbevelingen: als de organisatie een onvoldoende scoort op één tot vier niet-elementaire beoordelingselementen;
3° een negatieve evaluatie met aanbevelingen, als:
- de organisatie een onvoldoende scoort op een van de vier elementaire beoordelingselementen**:**

    - *de verduidelijking van de keuze voor minstens twee sociaal-culturele functies, een toelichting bij de functiemix en de uitwerking daarvan in relatie tot de missie en de visie van de sociaal-culturele volwassenenorganisatie;*
    - *de werking met een relevantie en uitstraling voor het Nederlandse taalgebied en het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad of de werking met een relevantie en uitstraling voor het Nederlandse taalgebied;*
    - *een gesubsidieerde werking die zich grotendeels afspeelt binnen de vrije tijd;*
    - *een geïntegreerd zakelijk kwaliteits- en financieel meerjarenbeleid.*
- en/of de organisatie op vijf of meer niet-elementaire beoordelingselementen een onvoldoende scoort.

Op basis van de peer review maakt de administratie de voorlopige visitatieverslagen.

5.7 HET VOORLOPIG VISITATIEVERSLAG

Aan de hand van het voorlopig visitatieverslag worden de bevindingen en de voorlopige evaluatie (positief zonder aanbevelingen, positief met aanbevelingen, negatief met aanbevelingen) van de visitatiecommissie meegedeeld aan de organisatie. Het visitatieverslag is geen verslag van het gesprek tijdens het bezoek ter plaatse, maar een verslag van de evaluatie door de commissie.

✓ Datum
Het voorlopig visitatieverslag wordt uiterlijk 35 dagen nadat de visitatie heeft plaatsgevonden, bezorgd aan de organisatie (*art. 19 van het decreet*).

✓ Format voorlopig visitatieverslag
Het visitatieverslag omvat:

1. Een score per evaluatiecriterium;
2. Een score per beoordelingselement;
3. Een motivatie van de score bij elk beoordelingselement en eventuele aanbevelingen;
4. Een samenvattende conclusie, op basis van de afweging tussen 1, 2 en 3;
5. Het resultaat van de evaluatie: positieve evaluatie zonder aanbevelingen, positieve evaluatie met aanbevelingen of negatieve evaluatie met aanbevelingen.

5.8 REACTIE OP HET VOORLOPIG VISITATIEVERSLAG

De organisatie kan reageren op het voorlopig visitatieverslag via KIOSK (*artikel 19 van het decreet*). De visitatiecommissie bespreekt de reactie van de organisatie en houdt er al dan niet rekening mee bij de opmaak van het definitief visitatieverslag.

✓ Datum
Het voorlopig visitatieverslag wordt uiterlijk 35 dagen nadat de visitatie heeft plaatsgevonden, verstuurd naar de organisatie. Daarna heeft de organisatie maximaal 28 dagen de tijd om op het voorlopig visitatieverslag te reageren. *(art. 19 van het decreet).*

In de tweede week volgend op het indienen van de laatste reactie komt de visitatiecommissie samen om de reacties te bespreken.

✓ Aanwezigen
De deskundigen van de visitatiecommissie bespreken samen de reacties op de voorlopige visitatieverslagen. De deskundige van de administratie neemt het voorzitterschap op zich. Een medewerker van de administratie die geen deel uitmaakt van de visitatiecommissie neemt verslag.

✓ Inhoudelijke voorbereiding
Ter voorbereiding op het overleg nemen alle deskundigen de reacties van alle organisaties in hun cluster op de voorlopige visitatieverslagen door.

✓ Verloop
Tijdens het overleg worden de reacties op de voorlopige visitatieverslagen kritisch besproken en gaan de deskundigen gezamenlijk na of ze op basis van de motivatie van de organisatie bij elk beoordelingselement tot hetzelfde eindresultaat (voldoet, voldoet ten dele, onvoldoende) komen.

Tot slot formuleert de visitatiecommissie per organisatie gezamenlijk een definitieve evaluatie (positieve evaluatie zonder aanbevelingen, positieve evaluatie met aanbevelingen of negatieve evaluatie met aanbevelingen) over elk van de haar toegewezen dossiers.

Op basis van het overleg verwerkt de administratie de voorlopige visitatieverslagen tot definitieve visitatieverslagen. In een begeleidende brief bij het definitief visitatieverslag motiveert de visitatiecommissie hoe de reactie op het voorlopig visitatieverslag werd behandeld en welke impact de reactie had op het definitief visitatieverslag.

5.9 DEFINITIEF VISITATIEVERSLAG

Aan de hand van het definitief visitatieverslag worden de bevindingen en de definitieve evaluatie (positief zonder aanbevelingen, positief met aanbevelingen, negatief met aanbevelingen) van de visitatiecommissie meegedeeld aan de organisatie. Het visitatieverslag is geen verslag van het gesprek tijdens het bezoek ter plaatse, maar een verslag van de evaluatie door de commissie.

✓ Datum
Het definitief visitatieverslag wordt maximaal 49 dagen na de bezorging van het voorlopig visitatieverslag verstuurd naar de organisatie. *(art. 19 van het decreet)*.

✓ **Format definitief visitatieverslag**
Het visitatieverslag omvat:

1. Een score per evaluatiecriterium;
2. Een score per beoordelingselement;
3. Een motivatie van de score bij elk beoordelingselement en eventuele aanbevelingen;
4. Een samenvattende conclusie, op basis van afweging tussen 1, 2 en 3;
5. Het resultaat van de evaluatie: positieve evaluatie zonder aanbevelingen, positieve evaluatie met aanbevelingen of negatieve evaluatie met aanbevelingen.

5.10 VERDERE STAPPEN NA DE EVALUATIE

Organisaties die een **positieve evaluatie zonder aanbevelingen of met aanbevelingen** ontvangen, dienen ten laatste op 31 december 2024 hun subsidieaanvraag in voor de beleidsperiode 2026-2030. Organisaties die een positieve evaluatie met aanbevelingen ontvangen, dienen in de subsidieaanvraag voor de volgende beleidsperiode aan te tonen hoe ze met de aanbevelingen van de visitatiecommissie zijn omgegaan.

Organisaties die een **negatieve evaluatie met aanbevelingen** ontvangen, komen in een remediëringstraject terecht. De organisatie toont dan binnen maximaal 24 maanden[1] na de bezorging van het definitief visitatieverslag via een **remediëringsrapport** aan hoe ze met de aanbevelingen is omgegaan, welke processen en acties eruit voortgevloeid zijn en nog zullen worden ontwikkeld. Een commissie zal het remediëringsrapport onderzoeken en hierover advies uitbrengen aan de Vlaamse Regering. Als de beslissing van de Vlaamse Regering positief is, kan de organisatie een subsidieaanvraag indienen voor de volgende beleidsperiode. Als de beslissing negatief is, wordt de subsidiëring van de organisatie stopgezet en kan de organisatie geen subsidieaanvraag indienen voor de volgende beleidsperiode.

6 EVALUATIE EN OPTIMALISERING VAN DE EVALUATIE- EN BEOORDELINGSCYCLUS

De evaluatie van de inhoudelijke en zakelijke beoordeling door de visitatie- en beoordelingscommissies is een decretale opdracht van de Adviescommissie (*artikel 17, 2°*).

Op het einde van het visitatieproces, in 2024, zal de administratie in opdracht van de Adviescommissie een **evaluatieonderzoek** uitvoeren over de efficiëntie en effectiviteit van de visitatieronde van 2023. Dit evaluatieonderzoek resulteert in een gezamenlijk **rapport**, waarin de Adviescommissie de kans krijgt om beleidsrelevante aanbevelingen te formuleren.

[1] De termijn van 24 maanden is een bepaling uit het decreet van 7 juli 2017. Deze termijn verandert mogelijk naar 12 maanden, zoals bepaald in het voorliggende ontwerp van decreet.