



steunpunt mens
en samenleving

Meerjarenplan 2026-2030

Herwerkte versie
SAM, steunpunt mens en samenleving

10 oktober 2025

samvzw.be

Colofon

SAM, steunpunt Mens en Samenleving

Turnhoutsebaan 139A – 2140 Borgerhout

+32 488 77 88 99 – info@samvzw.be – www.samvzw.be

BTW/ Ondernemingsnummer BE 0674.697.752 – RPR Antwerpen

Publicatiedatum (herwerkte versie)

10 oktober 2025

Auteurs

Aurélië Smets

Cindy Stevelinck

Daniëlle de Regt

Els De Waele

Geert Schuermans

Inne Van de Ven

Lifa Ouald Chaib

Miet Neyens

Neil Paterson

Inhoud

1	- Voorwoord	6
2	- Vraag voor subsidiëring	8
3	- Missie, opdrachten en waarden	9
3.1	Missie	9
3.2	Kernopdrachten	9
3.3	De waarden van SAM	10
4	- Omgevingsanalyse	11
4.1	Politiek-maatschappelijke en democratische evoluties	11
4.2	De gevolgen van voorbije beleidskeuzes	13
4.3	Maatschappelijke kwetsbaarheid in een veranderende context	14
4.4	Stad en platteland	16
4.5	Klimaatrechtvaardigheid en ecologische ongelijkheid	17
4.6	Digitalisering en artificiële intelligentie	18
4.7	Conclusie	20
5	- Aan de slag met onze stakeholders	21
5.1	Een steunpunt in beweging	21
5.2	Vijf strategische stakeholderclusters	21
5.3	Conclusie	22
5.3.1	Gewenste strategische bewegingen	22
5.3.2	Stakeholders betrekken	23
5.3.3	Interne werkpunten voor externe samenwerking	23
6	- Evaluatie meerjarenplan 2021-2025	25

6.1	Realisaties in programmalijn toegankelijkheid.....	25
6.2	Realisaties in programmalijn sociale bescherming	27
6.3	Realisaties in programmalijn sociale inclusie.....	28
6.4	Geleerde lessen	29
7	- Doelstellingenkader	31
7.1	Acht belangrijke uitgangspunten	31
7.2	Programmalijn Toegankelijkheid	33
	OD 1.1: SAM versterkt sociale professionals om de toegang tot sociale rechten te vergroten.....	33
	OD 1.2: SAM versterkt sociale professionals uit welzijn, zorg en andere belendende sectoren in het hanteren van een sociale benadering om structurele drempels in de hulp- en dienstverlening te verminderen.	34
	OD 1.3: SAM versterkt doordachte intersectorale samenwerking om de drempels tot hulp- en dienstverlening te verlagen.	35
	OD 1.4: SAM versterkt proactieve en outreachende werkwijzen om toeleiding naar en toegankelijkheid van hulp- en dienstverlening te verbeteren.	36
	OD 1.5: SAM ondersteunt sociale professionals in blended werken en het bevorderen van digitale inclusie bij kwetsbare doelgroepen.	36
7.3	Programmalijn Sociale bescherming.....	38
	OD 2.1: SAM sensibiliseert en versterkt sociale professionals over het belang van sociale bescherming en de impact hiervan op de bestaanszekerheid van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie.	38
	OD 2.2: SAM versterkt het recht op wonen en werkt aan de preventie en aanpak van dak- en thuisloosheid door sociale professionals te ondersteunen en structurele drempels te signaleren.....	39
	OD 2.3: SAM sensibiliseert en stimuleert sociale professionals om ecologische uitdagingen te integreren in de hulp- en dienstverlening.....	40
	OD 2.4: SAM versterkt sociale professionals in schuldpreventie en schuldhulpverlening, met aandacht voor structurele drempels en beleidsverbetering.	40
7.4	Programmalijn Sociale inclusie	42
	OD 3.1: SAM versterkt vanuit de krachtlijnen van Sterk Sociaal Werk sociale professionals uit de prioritaire werkterreinen in hun beroepsidentiteit en professionalisering opdat zij kunnen bouwen aan een solidaire en inclusieve samenleving.	42
	OD 3.2: SAM ondersteunt sociale professionals in het hanteren van een ethisch en rechtenkader om de integriteit en rechtspositie van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie te versterken.	43
	OD 3.3: SAM ontwikkelt praktijken en handelingskaders om ervaringskennis als volwaardig kennisperspectief binnen te brengen in het sociale werkveld en beleid.	44
	OD 3.4: SAM informeert en sensibiliseert sociale professionals over het belang van en mogelijkheden tot het volwaardig deel hebben aan de democratie.....	45
	OD 3.5: SAM inspireert en versterkt sociale professionals rond gebiedsgericht werken.	46
	OD 3.6: SAM ondersteunt sociale professionals die op de snijvlakken welzijn/onderwijs en welzijn/arbeid initiatieven ontwikkelen die inclusie en solidariteit beogen.	46

7.5	Interne organisatiedoelstelling	48
	OD 4.1: SAM bouwt verder aan een sterke en wendbare interne organisatiestructuur die goed bestuur, transparante besluitvorming en gedeelde verantwoordelijkheid mogelijk maakt.	49
	OD 4.2: SAM creëert een stimulerende en ondersteunende werkomgeving waarin werknemers zich duurzaam ontwikkelen.	49
	OD 4.3: SAM versterkt de impact van haar inhoudelijke werking door samen te werken met andere ondersteuningsstructuren en vertegenwoordigers van haar prioritaire werkterreinen en door de interne deskundigheid rond de kernopdrachten te verhogen.	50
	OD 4.4: SAM bouwt aan een inclusieve, herkenbare en toegankelijke communicatiewerking die medewerkers, partners en doelgroepen bereikt, verbindt en inspireert.	50
	OD 4.5: SAM zet innovatie en digitale transformatie doordacht in om de werkbaarheid van werk te vergroten, de toegankelijkheid van haar aanbod en dienstverlening te versterken en leer-, samenwerkings- en kennisprocessen te optimaliseren.	51
	OD 4.6: SAM ontwikkelt een systematische aanpak voor beleidsplanning en -evaluatie.	51
7.6	Overzicht doelstellingen en personeelsinzet	52
7.7	Indicatoren	55
7.7.1	Jaarlijkse voortgangsrapportage via output- en procesindicatoren	55
7.7.2	Langere termijnrapportage via effectindicatoren	56
8	- Meerjarenbegroting 2026-2030	58
9	- Afspraken in verband met opvolging en bespreking overheid	64
10	- Bijlagen	65
10.1	Organisatiestructuur	65
10.2	Overzicht samenwerkingsverbanden	66
10.3	Bronnenlijst omgevingsanalyse	69
	Politiek-maatschappelijke en democratische evoluties	69
	De gevolgen van de voorbije beleidskeuzes	71
	De impact van demografische ontwikkelingen	72
	Mensen zonder wettig verblijf	73
	Stad en platteland	74
	Klimaatrechtvaardigheid en ecologische ongelijkheid	75
	Digitalisering en artificiële intelligentie	76

1 - Voorwoord

Met dit derde meerjarenplan legt SAM haar koers vast voor de periode 2026-2030. Als ondersteuningsorganisatie in het brede sociale werkveld zetten wij ons de komende vijf jaar verder in om mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie aansluiting te doen vinden bij de samenleving en toegang tot hun rechten te realiseren. Daarbij stellen we de leefwereld van deze mensen centraal in zowel praktijk als beleid. We laten ons leiden door de overtuiging dat alle mensen recht hebben op volwaardige participatie - én dat ze ook allemaal een onontbeerlijke bijdrage hebben in de vormgeving van beleid en samenleving.

Het meerjarenplan ent zich op de concrete maatschappelijke en beleidsuitdagingen van vandaag. We zien in de beleidsnota Welzijn van minister Gennez duidelijke lijnen waarin we ons herkennen: het belang van toegankelijke zorg, hulp- en dienstverlening, meer nabijheid en samenwerking, het versterken van de eerstelijns en het streven naar structurele oplossingen. Ook de bijdrage van het Departement Zorg aan het regeerakkoord benoemt urgente uitdagingen zoals onderbescherming, de nood aan integrale ondersteuning en het belang van lokale verankering. SAM wil hier actief aan bijdragen.

De komende jaren willen we blijven bijdragen aan een sociaal werkveld waarin organisaties laagdrempelig en outreachend werken, optimaal afgestemd op de leefwereld van mensen. We vragen aandacht voor structurele drempels in het systeem, die maken dat velen geen toegang vinden tot hulp en rechten. Want onderbescherming is geen individueel falen, maar een collectieve opdracht. Beleidskeuzes die toegankelijkheid van rechten en hulp- en dienstverlening als systeemprincipe verankeren, zijn dus essentieel. Beleidsmakers gaan daarbij best uit van vertrouwen: vertrouwen in mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie én in de sociale professionals die elke dag met grote deskundigheid en zorg hun werk doen. De toenemende regeldruk en controlelogica mogen dat vertrouwen niet ondergraven.

SAM wil in die context een betrouwbare én geëngageerde actor zijn, die het sociaal werkveld verbindt, versterkt en zichtbaar maakt. Daarom zetten we in de komende beleidsperiode ook in op samenwerking, nabijheid en de versterking van het sociale weefsel. We onderschrijven daarbij het belang van preventie, toegankelijke diensten en intersectoraal werken - met bijzondere aandacht voor structurele ongelijkheden en wie het moeilijkst bereikt wordt

.

In dit meerjarenplan vertalen we deze ambities in concrete doelstellingen en samenwerkingen. We bouwen voort op onze opgebouwde expertise, dragen bij aan het versterken van (lokale) netwerken, ondersteunen sociale professionals in het omgaan met complexe situaties, en leveren praktijkgerichte inzichten aan voor beleidsvoorbereiding en -evaluatie. We nemen ook de aanbevelingen van de administratie ter harte rond kennisdeling, monitoring en het versterken van brugfuncties tussen praktijk en beleid.

We zullen ook de komende jaren onze doelstellingen realiseren in samenwerking met andere spelers in het werkveld. We zijn er van overtuigd dat we daarmee het maatschappelijk rendement van onze beleidskeuzes vergroten. In deze samenwerkingen willen we een zichtbare partner blijven voor het werkveld - in het bijzonder voor de organisaties die (decretaal) op ons moeten kunnen rekenen: het algemeen welzijnswerk, het maatschappelijk opbouwwerk, de jeugdhulp, het straathoekwerk, de schuldbemiddeling en het werk met en voor mensen met een beperking. Vanuit onze expertise willen we hun noden waar mogelijk blijven beantwoorden.

Herkenbaarheid is voor sociale professionals, organisaties en sectoren belangrijk en dus ook essentieel voor onze werking. Dit hoeft het principe van intersectoraal en/of domein overschrijdend werken niet in de weg te staan. Onze opgebouwde kennis en expertise stellen we dan ook graag open ter beschikking. We zijn grote voorstanders van open source werken, en roepen ook anderen die met gemeenschapsmiddelen werken op om dit principe toe te passen.

Om deze rol ook in de toekomst waar te maken, hebben we voldoende ruimte nodig. In het verleden konden we, onder meer dankzij projectmiddelen, onze slagkracht vergroten. Door het uitbouwen van duurzame samenwerkingen met andere partners op het terrein droegen we concreet bij aan het versterken van beleid en praktijk. Die lijn willen we in de toekomst graag verderzetten.

Die toekomst kijken we met vertrouwen tegemoet. Onze verankerde positie in het werkveld en onze dienstbare missie effenden al eerder het pad voor intensieve en innovatieve samenwerkingen, gericht op het versterken van organisaties en professionals die in het sociale werkveld werken aan het versterken van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie.

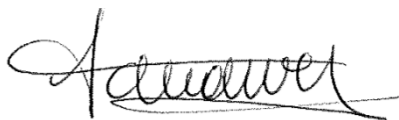
Tegelijk blijven we realistisch: de context waarin we werken is woelig en gekenmerkt door onzekerheid. Onze oorspronkelijke middelen zijn inmiddels met een derde ingeperkt. We werken in een context van schaarste, en de druk op onze medewerkers is groot. Dat noopt tot het maken van keuzes. We helpen graag zoveel mogelijk sociale professionals en hun organisaties verder met onze expertise, maar hopen daarvoor de nodige - ook financiële - ruimte te krijgen.

Dit meerjarenplan bouwt voort op een grondige analyse en kwam tot stand in dialoog met onze stakeholders en met input van het werkveld. We danken de medewerkers van kabinet en administratie voor de open dialoog, en kijken uit naar verdere samenwerking bij het realiseren van gedeelde doelstellingen. Dit plan brengt de missie en opdracht van SAM in praktijk, en voedt tegelijk de werking van het steunpunt om als betrouwbare en deskundige partner zijn opdracht met succes te blijven uitvoeren. Het is meer dan een interne koersbepaling: het is onze bijdrage aan een sterke, menselijke en rechtvaardige samenleving.

Antwerpen, 14 mei 2025



Michel Tirions
Voorzitter Raad van Bestuur



Inne Van de Ven
Directeur

2 - Vraag voor subsidiëring

We starten met de formele aanvraag voor goedkeuring van het meerjarenplan 2026-2031 van SAM vzw in het kader van het decreet van 17 februari 2017 houdende 'regeling tot erkenning en subsidiëring van een Vlaamse organisatie ter ondersteuning van welzijnsbevordering en samenlevingsopbouw'. Wij verklaren controle van de personen die met het toezicht belast zijn te aanvaarden en verbinden ons ertoe de bepalingen van het Besluit van de Vlaamse Regering houdende 'regeling tot erkenning en subsidiëring van een Vlaamse organisatie ter ondersteuning van welzijnsbevordering en samenlevingsopbouw' na te leven.

3 - Missie, opdrachten en waarden

3.1 MISSIE

SAM, steunpunt Mens en Samenleving levert een bijdrage aan een sociaal rechtvaardige en duurzame samenleving die voor elke burger de grondrechten garandeert en een goede kwaliteit van leven nastreeft. Daarvoor ondersteunt het de praktijk van actoren die, al dan niet beroepsmatig, een individueel, collectief en structureel antwoord bieden op welzijnsproblemen, sociale uitsluiting en maatschappelijke achterstelling om de levenskwaliteit te bevorderen van personen die zulke problemen hebben of die zich in een dergelijke situatie bevinden. De organisatie stimuleert de complementariteit en de synergie van die praktijken vanuit een nabije opstelling bij het werkveld. Vanuit een autonome positie verbindt ze die praktijk met onderzoek en opleiding, met organisaties en samenwerkingsverbanden, met de overheden en met de bredere samenleving.

Het decreet “houdende regeling tot erkenning en subsidiëring van een Vlaamse organisatie ter ondersteuning van welzijnsbevordering en samenlevingsopbouw d.d. 17/02/2017¹ (art. 4)” bepaalt dat we deze opdracht prioritair op het terrein van het algemeen welzijnswerk, de jeugdhulp, het maatschappelijk opbouwwerk, het straathoekwerk, de schuldhulpverlening en de ondersteuning van personen en organisaties die personen met een handicap ondersteunen buiten de jeugdhulp ontwikkelen.

Bij het zoeken naar individuele, collectieve en structurele antwoorden op complexe welzijns- en samenlevingsproblemen is de samenwerking tussen deze sectoren en tal van sectoren daarbuiten van groot belang. Ze vragen om geïntegreerd samenwerken zonder de expertises en rollen van die betrokken organisaties en sectoren uit het oog te verliezen.

We werken dus zowel met en voor sociale professionals (en hun organisaties) die actief zijn op onze prioritaire werkterreinen als met en voor andere sociale professionals (en hun organisaties) die met hen samenwerken in acties verbonden aan ons meerjarenplan.

3.2 KERNOPDRACHTEN

Het decreet bepaalt ook de kernopdrachten van SAM (art. 6):

1. Kennis en expertise opbouwen en delen

SAM verzamelt, ontwikkelt en onderbouwt kennis en expertise over praktijk, beleid en onderzoek. We ontsluiten die kennis op een toegankelijke manier, zodat ze gedeeld en gebruikt kan worden in het werkveld.

¹ <https://codex.vlaanderen.be/PrintDocument.ashx?id=1028033&datum=&geannoteerd=false&print=false#H1080938>

2. Leren mogelijk maken en bevorderen

SAM organiseert leercontexten en leertrajecten die professionals en organisaties helpen groeien in hun deskundigheid. Zo dragen we bij aan kwaliteitsvolle hulp- en dienstverlening op de verschillende domeinen waar SAM actief is.

3. Praktijken en methodieken ontwikkelen

SAM ondersteunt de ontwikkeling van nieuwe praktijken en methodieken en versterkt bestaande werkvormen. We zorgen ervoor dat waardevolle praktijken worden geborgd, gedeeld en breed geïmplementeerd. We maken ook zichtbaar hoe relevant die praktijken zijn.

4. Dienstverlening bieden

SAM biedt ondersteuning op maat aan mensen en organisaties binnen het brede sociaal werkveld. Die dienstverlening vertrekt vanuit hun noden en vragen.

5. Beleidswerk

SAM levert beleidswerk richting overheden en andere actoren. We vertrekken daarbij steeds vanuit signalen, noden en knelpunten die we opvangen in het werkveld.

6. Informeren en sensibiliseren

SAM ontwikkelt en ondersteunt informatieve en sensibiliserende acties, ook rond preventie. Daarmee richten we ons op de brede bevolking of specifieke doelgroepen, met bijzondere aandacht voor de meest kwetsbare mensen. SAM draagt bij aan een genuanceerde beeldvorming over sociale noden en maatschappelijke kwesties.

3.3 DE WAARDEN VAN SAM

Als SAM dragen we vijf waarden hoog in het vaandel. Van alle medewerkers wordt verwacht dat ze deze belichamen en uitdragen, intern in de organisatie, in de relatie met sociale professionals en hun organisaties, in de relatie met beleidsactoren, en tenslotte in de relatie met de brede samenleving.

- **SAM werkt waarderend:** voor de ervaringsdeskundigheid van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie; voor de ervaringen, expertises en praktijken van sociale professionals en hun organisaties; in dialoog met beleidsmakers.
- **SAM werkt verbindend:** we streven naar verbindingen tussen sociale professionals, tussen organisaties en sectoren met respect voor ieders eigenheid.
- **SAM is gedreven:** vanuit een sterk onderbouwde visie op sociale rechtvaardigheid en een autonome positie ontwikkelen we ons aanbod; vanuit een constructief-kritische houding onderzoeken we maatschappelijke en politieke ontwikkelingen en hun effecten op mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie.
- **SAM werkt lerend:** we streven voortdurend naar meer effectiviteit en relevantie van ons werk waarbij we durven experimenteren en innoveren.
- **SAM is vakkundig:** vanuit een duidelijke en coherente visie streven we naar maatwerk voor sociale professionals en hun organisaties en vanuit een sterke dossierkennis doen we aan beleidswerk.

4 - Omgevingsanalyse

De omgevingsanalyse biedt het inhoudelijke fundament voor het strategisch meerjarenplan van SAM. Deze tekst is een beknopte samenvatting van een omvangrijkere en diepgaandere omgevingsanalyse. De bronnenlijst van de uitgebreide omgevingsanalyse vind je in **bijlage 10.3**.

De omgevingsanalyse schetst de maatschappelijke en beleidscontext waarin SAM, sociale professionals en mensen in maatschappelijk kwetsbare positie vandaag opereren. De analyse vertrekt vanuit een brede maatschappelijke lezing, vertaalt deze naar uitdagingen voor het sociale werkterrein en onderbouwt de strategische programmalijnen en operationele doelstellingen van SAM voor de komende beleidsperiode.

De analyse is opgebouwd rond zeven maatschappelijke evoluties:

1. Politiek-maatschappelijke en democratische evoluties
2. De gevolgen van voorbijgelede beleidskeuzes
3. De impact van demografische ontwikkelingen
4. Mensen zonder wettig verblijf
5. Stad en platteland
6. Klimaatrechtvaardigheid en ecologische ongelijkheid
7. Digitalisering en AI in sociale bescherming

Het is belangrijk om te weten dat deze omgevingsanalyse geen neutraliteit pretendeert. We vertrekken steeds vanuit het belang van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie, waarbij telkens wordt gekeken welk effect deze trends en evoluties hebben op de realisatie van hun grond- en mensenrechten, en op hun kwaliteit van leven.

4.1 POLITIEK-MAATSCHAPPELIJKE EN DEMOCRATISCHE EVOLUTIES

Cijfers of vaststelling	Betekenis
Gemiddeld 63,6%	Het opkomstcijfer bij de lokale verkiezingen in 2024. Dit ligt lager dan experts verwacht hadden. ²
22,7%	Het verkiezingsresultaat van radicaal-rechts in Vlaanderen in 2024 (vs. 6% in 2014). ³
€ 30 miljard	De besparing die België moet realiseren volgens nieuwe Europese begrotingsregels. ⁴
€ 380 miljard	Het Belgisch vermogen dat zich volgens Oxfam in belastingparadijzen bevindt. ⁵

² Opkomstcijfers verrassend laag: meer dan een derde van de Vlamingen bleef thuis | VRT NWS: nieuws

³ IBZ. (2024). *Politieke partij: Vlaams Belang*. Geraadpleegd via <https://verkiezingsresultaten.belgium.be/nl/party-detail/305802>

⁴ Waar vloeit uw belastinggeld naartoe? (tijd.be)

⁵ 380 miljard Belgische euro's in belastingparadijzen

Analyse

De politieke en maatschappelijke context in Vlaanderen en Europa is de voorbije decennia enorm veranderd. Deze evoluties beïnvloeden niet alleen het sociaal beleid, maar ook het vertrouwen van burgers in instellingen en systemen van solidariteit, en vertrouwen van burgers in elkaar. Veranderingen in beleidskeuzes, economische structuren en maatschappelijke verwachtingen hebben een directe impact op hoe burgers zich tot elkaar, de overheid en samenleving verhouden.

In de voorbije decennia kozen beleidsmakers voor modellen die steunen op principes als marktwerking, individualisering en activering. De rol van de overheid als vangnet verschuift geleidelijk richting activering en dienstverlening. Van burgers wordt verwacht dat zij zelfredzaam zijn, eigen risico's dragen, en hun weg vinden in een complex landschap van hulp en rechten. Daarnaast zorgen socio-economische trends, zoals technologische innovatie, arbeidsmarkthervormingen, de emancipatie van de vrouw en toenemende tweeverdieners, voor nieuwe risico's waarvoor bestaande sociale beschermingssystemen niet altijd toereikend zijn. Mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie worden door deze nieuwe risico's vaak uitgesloten van de voordelen van de moderne economie, terwijl de toegang tot rechten en ondersteuning complexer wordt. Zij botsen vaker op drempels, en voelen zich minder gehoord in het beleid dat hen raakt.

Deze maatschappelijke verschuivingen gaan gepaard met een gevoel van politieke vervreemding. Onderzoek toont aan dat burgers met een lagere sociaaleconomische positie vaker ervaren dat hun stem minder gehoord wordt. Het onderwijsniveau is een bepalende factor in politiek machtsverschil. Studies bevestigen dat beleidskeuzes sterker afgestemd zijn op de belangen van hoger opgeleide en financieel sterkere burgers, wat bijdraagt aan het gevoel van vervreemding bij maatschappelijk kwetsbare groepen. Zij ervaren minder toegang tot inspraak of invloed. In landelijke en perifere regio's worden die gevoelens versterkt door het verdwijnen van publieke en private voorzieningen. Het gevoel van verlies aan nabijheid, dienstverlening en invloed voedt maatschappelijk onbehagen en polarisatie.

Tegelijk staat België voor grote uitdagingen: stijgende hulpvragen, druk op sociale zekerheid en beperkte begrotingsruimte. De Europese begrotingsregels dwingen tot besparingen, terwijl de nood aan investeringen in sociale bescherming, zorg en ondersteuning groot blijft. Het spanningsveld tussen houdbare overheidsfinanciën en een inclusief sociaal beleid vormt een kernvraag voor de komende jaren.

Wat betekent dit voor de sociale professional?

Sociale professionals werken middenin deze realiteit: enerzijds begeleiden zij mensen in een realiteit van institutionele complexiteit en maatschappelijke onzekerheid, anderzijds worden zij zelf beïnvloed door veranderingen in beleid, financiering en verwachtingen. Zij bouwen bruggen tussen mensen en systemen, en merken dagelijks de impact van bovenstaande evoluties op het leven van hun cliënten. Ze ervaren hierbij:

- stijgend onbehagen bij burgers die het vertrouwen in instellingen verliezen, die zich uitgesloten voelen van publieke dienstverlening of niet gehoord voelen in beleid;
- polarisatie rond thema's zoals migratie, sociale bescherming of burgerschap, die ook in hun dagelijkse praktijk doorsijpelen;
- toenemende complexiteit in regelgeving en samenwerking;
- hogere verwachtingen met minder tijd, middelen of discretionaire ruimte.

Sociale professionals hebben in deze context nood aan:

- ondersteuning in het omgaan met maatschappelijke spanningsvelden;
- methodieken en praktijkondersteuning om in dialoog te blijven met uiteenlopende perspectieven;
- helderheid over hun mandaat en verantwoordelijkheid binnen samenwerkingsverbanden;

- erkenning van hun rol als verbindingsfiguur tussen mensen en systemen;
- ruimte en ondersteuning om signalen over structurele knelpunten bespreekbaar te maken en te streven naar oplossingen.

4.2 DE GEVOLGEN VAN VOORBIJE BELEIDSKEUZES

Cijfers of vaststelling	Betekenis
Marktwerving	Commerciële spelers bieden steeds meer welzijnsvoorzieningen aan. ⁶
Persoonsvolgende financiering	Dit zorgt voor keuzemogelijkheden, maar is moeilijk toegankelijk voor kwetsbare groepen. ⁷
41% vs. 20,9%	Maatschappelijk werkers bij het OCMW besteden maar liefst 41% van hun arbeidstijd aan administratie en slechts 20,9% aan direct cliëntcontact. ⁸

Analyse

De organisatie van zorg en welzijn in Vlaanderen is de voorbije jaren sterk beïnvloed door beleidskeuzes gericht op efficiëntie, effectiviteit en zelfredzaamheid. Vermaatschappelijking, vermarkting, decentralisatie en toenemende intersectorale samenwerking bieden kansen, maar brengen ook nieuwe spanningen en uitdagingen met zich mee in de hulpverlening.

- **Vermaatschappelijking** wil zorg dichter bij mensen organiseren, waarbij de verantwoordelijkheid voor zorg gedeeld wordt tussen overheid, familie en vrienden. In theorie biedt dit kansen voor directe ondersteuning, maar in praktijk blijkt dit model vooral haalbaar voor wie beschikt over voldoende sociaal, cultureel en economisch kapitaal. Mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie kunnen minder rekenen op informele netwerken, en botsen op bijkomende drempels zoals taal, mobiliteit of stress door armoede. De verwachting dat iedereen op eigen kracht zijn weg vindt, vergroot de bestaande ongelijkheden.
- **Decentralisatie** en het versterken van de regierol van lokale besturen creëert ruimte voor nabijheid en maatwerk. Tegelijk ontstaat een risico op postcodebeleid: de toegang tot rechten en hulpverlening wordt medebepaald door de gemeente waar iemand woont. Dit zorgt ervoor dat mensen in toenemende mate een “nomadenleven” leiden, ze worden geduwd van gemeente naar gemeente. Zonder goede coördinatie tussen beleidsniveaus en sectoren, leidt dit tot ongelijkheid, versnippering, inconsistentie en onduidelijkheid, vooral voor mensen in kwetsbare situaties.
- **Vermarkting** heeft geleid tot een toename van commerciële actoren in zorg en welzijn. Hoewel dit soms innovatie bevordert, dreigt het maatschappelijke belang ondergeschikt te worden aan winstlogica. Daarnaast moeten sociale organisaties volgens deze logica hun impact aantonen via meetbare resultaten en zijn ze afhankelijk van projectmatige financiering. Dit verhoogt de administratieve druk en maakt het moeilijk om in te zetten op langetermijnwerking en structurele oplossingen voor langdurige, complexe problemen die mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie ervaren.
- De Vlaamse overheid zet steeds nadrukkelijker in op **intersectorale samenwerking** als antwoord op de complexiteit van maatschappelijke noden. Die beleidskeuze vertaalt zich in een veelheid aan initiatieven en netwerken - zoals het geïntegreerd breed onthaal, de Huizen van het Kind, zorgraden en ketenaanpakken - die domeinoverschrijdend werken (o.a. Welzijn, Gezondheid, Onderwijs, Werk, Justitie). Deze ontwikkelingen beogen een nabijere, generalistische en toegankelijke eerste lijn. Tegelijk merkt het werkveld op dat de uitrol van initiatieven versnipperd verloopt, dat beleidskaders niet altijd helder zijn, en dat samenwerking tijd, ruimte en afstemming vraagt die onvoldoende ondersteund wordt.
- **Informatiedeling** tussen sectoren is essentieel voor samenwerking, maar botst op juridische en ethische grenzen. In een context van efficiëntie en risicovermijding, dreigt het belang van vertrouwelijkheid naar de achtergrond te verschuiven. Sociale professionals voelen de spanning tussen maatschappelijke

⁶ VUB 2023 Degraeve e.a.

⁷ Persoonsvolgende financiering gaat niet alleen over geld — Achtergrond — Sociaal.Net

⁸ POD Maatschappelijke Integratie. (2014). Werklastmeting sociale diensten. Via [eindrapport_pod_mi_studie_werklastmeting.pdf](#)

verwachtingen en hun professionele opdracht. Te ver doorgedreven informatisering of druk tot deling kan ertoe leiden dat cliënten terughoudender worden om hulp te zoeken, en dat professionals minder durven benoemen wat zij zien of vermoeden. Dit verhoogt op termijn de kans op escalatie van problemen.

Tot slot zorgt de toenemende nadruk op regels en verantwoording voor juridisering. De discretionaire ruimte voor maatwerk krimpt, terwijl sociale professionals vaker opereren in een dubbel mandaat van zorg én controle. In sommige contexten neemt de druk op professionele zorg toe, waardoor ook vrijwilligers en informele netwerken een grotere rol krijgen.

Wat betekent dit voor de sociale professional?

Sociale professionals bevinden zich in een spanningsveld tussen individuele begeleiding en systeemdruk. Ze:

- balanceren tussen zorg en controle, regelnaleving en signalering;
- zoeken houvast in hun mandaat bij complexe regelgeving;
- merken dat hun discretie en nabijheid onder druk staan;
- botsen op versnippering en verschillen in de lokale praktijk;
- ervaren een hoge administratieve last: meer tijd aan registratie betekent minder tijd voor cliënten.

Sociale professionals hebben nood aan:

- heldere kaders over mandaat en informatiedeling;
- methodische ondersteuning in het omgaan met dubbele rollen en discretionaire afwegingen;
- bescherming van het beroepsgeheim en vertrouwensrelaties;
- structurele ondersteuning bij organisatie-overstijgende samenwerking;
- inzicht in systeemveranderingen en hoe deze hun werk beïnvloeden;
- ruimte om signalen over werkbaarheid en rechtvaardigheid bespreekbaar te maken.

4.3 MAATSCHAPPELIJKE KWETSBAARHEID IN EEN VERANDERENDE CONTEXT

Cijfers of vaststelling	Betekenis
12,3%	Van de Belgen leeft 12,3% onder de armoedegrens. Het risico is het hoogst bij kortgeschoolden, werklozen, mensen met een beperking, personen geboren buiten de EU en eenoudergezinnen. ⁹
36%	In 2024 bestaat 36% van de huishoudens uit alleenstaanden. ¹⁰ Dit aandeel zal stijgen. ¹¹
1 op 5	Eén op de vijf Vlamingen is ouder dan 67 jaar. Het aandeel 85-plussers groeit het snelst. ¹²
ca. 40%	Ongeveer 40% van de minderjarigen in Vlaanderen heeft buitenlandse roots. ¹³
329.000	Het geschatte aantal mensen zonder wettig verblijf in België, waarvan 52.000 in Brussel. ¹⁴

⁹ Steunpunt tot bestrijding van armoede, bestaansonzekerheid en sociale uitsluiting (2024). Feiten en cijfers: hoeveel mensen lopen gevaar in armoede te geraken. Via: [240305_aantalarmen-.pdf](#)

¹⁰ Statbel. (2024). Huishoudens. Via: [Huishoudens | Statbel](#)

¹¹ Steeds meer alleenwonenden en alleenstaande ouders - Socius.be

¹² Statistiek Vlaanderen (2024). Bevolking naar geslacht en leeftijd. Via: [Bevolking naar leeftijd en geslacht | Vlaanderen.be](#)

¹³ Agentschap Opgroeien (2023), Cijferrapport Taal en nationaliteit. Via [Taal en nationaliteit | Opgroeien](#)

¹⁴ Verhaeghe, P-P. (2023). *Speaking from the grave*. Via <https://pieterpaulver.wordpress.com/2023/04/12/speaking-from-the-grave>

Analyse

België beschikt over een sterk systeem van sociale bescherming. Zonder die sociale bescherming zou meer dan 40% van de bevolking in armoede leven. Dankzij uitkeringen en sociale maatregelen is dit percentage teruggebracht tot ongeveer 13%.¹⁵ In 2021 hielp de sociale zekerheid zo bijna 3,5 miljoen mensen uit de armoede. België geeft daarbij minder uit aan sociale bescherming dan bijvoorbeeld Frankrijk, Duitsland, Nederland of de Verenigde Staten.

Hoewel het Belgische systeem van sociale bescherming veel mensen uit de armoede tilt, blijven bepaalde groepen disproportioneel uitgesloten, zoals alleenstaanden, mensen geboren buiten de EU en personen met een beperking. Helemaal uitgesloten zijn de mensen zonder wettig verblijf.

Bovendien zijn maatschappelijke structuren niet altijd aangepast aan veranderende demografische realiteiten:

- **Veranderende gezinsstructuren:** een stijgend aantal eenoudergezinnen en alleenstaanden zorgt voor een grotere kwetsbaarheid. Deze groepen hebben minder financiële en sociale buffers en vallen vaker uit het klassieke tweeverdienersmodel waarop veel sociale beleidsmaatregelen nog steeds gebaseerd zijn.
- **Versnelde vergrijzing:** de zorgnoden nemen toe, terwijl de betaalbaarheid en beschikbaarheid van middelen onder druk staan. Vooral ouderen met een laag inkomen of zonder netwerk zijn kwetsbaar voor eenzaamheid, zorguitval of ontoegankelijke hulpverlening. Tegelijk wordt meer verantwoordelijkheid op mantelzorgers gelegd, wat een toenemende druk met zich meebrengt.
- **Groeiende superdiversiteit:** vooral bij jongeren is er een grote etnisch-culturele diversiteit. Tegelijk blijven mensen van buitenlandse herkomst, en vooral niet-EU-burgers, geconfronteerd met structurele drempels in onderwijs, arbeid en toegang tot sociale rechten. Bovendien is er een toenemende mate van discriminatie en racisme. De maatschappelijke beeldvorming rond migratie is kritisch tot negatief, wat zich vertaalt in een restrictiever beleid en grotere sociale afstand.
- **Uitsluiting van mensen zonder wettig verblijf:** Deze groep heeft geen toegang tot sociale bescherming en leeft in extreme onzekerheid. De gevolgen zijn zichtbaar op vlak van huisvesting, gezondheid, onderwijs en arbeid.

Specifieke kwetsbaarheid: mensen zonder wettig verblijf

Mensen zonder wettig verblijf vormen een bijzonder precaire subgroep binnen de bredere groep van maatschappelijk kwetsbare mensen. Ze leven op het kruispunt van juridische uitsluiting, maatschappelijke stigmatisering en economische onzekerheid.

De groep is zeer divers en steeds vaker aanwezig buiten de grote steden. Door het ontbreken van verblijfsrecht vallen zij buiten het bereik van structurele hulpverlening en sociale bescherming.

Impact op levensdomeinen:

- **Huisvesting:** geen toegang tot sociale huisvesting → verhoogd risico op dakloosheid.
- **Gezondheid:** theoretisch recht op dringende hulp, maar drempels in de praktijk.
- **Onderwijs:** kinderen hebben recht op onderwijs, maar de context belemmert participatie. Volwassenen zijn meestal uitgesloten.
- **Arbeid:** uitgesloten van de reguliere arbeidsmarkt → werk in de informele sector zonder bescherming.

Beeldvorming en beleid

In het maatschappelijk debat worden mensen zonder wettig verblijf vaak geproblematiseerd, wat leidt tot verdere sociale uitsluiting. Rechten lijken steeds meer gekoppeld aan verblijfsstatus. Het beleid blijft dubbelzinnig: beperkte actieve uitzetting, maar ook beperkte rechten.

¹⁵ Somers M. (2023) 'De impact van sociale uitkeringen op armoede', Brussel: Denktank Minerva, 6 p.

Wat betekent dit voor de sociale professional?

Sociale professionals ervaren dat hulpvragen complexer en meer divers worden. Tegelijk merken ze het eerst waar bestaande voorzieningen tekortschieten en waar structurele drempels blijven bestaan. Ze:

- begeleiden mensen met beperkte formele en informele netwerken en hoge zorgnoden;
- botsen op systemen die vertrekken vanuit het tweeverdienersmodel;
- zoeken methoden om in te spelen op veranderende culturele en familiale contexten;
- ervaren dat klassieke voorzieningen niet altijd voldoende wendbaar zijn.

Sociale professionals die met mensen zonder wettig verblijf werken, doen dat bovendien in een juridisch, ethisch en praktisch spanningsveld. Zij:

- moeten handelen binnen wettelijke beperkingen, maar blijven gebonden aan professionele waarden en beroepsethiek;
- zoeken ruimte om menswaardig te helpen zonder de eigen positie of organisatie te ondermijnen;
- ervaren frustratie door het gebrek aan structurele opvang, duidelijke richtlijnen of doorverwijskaders.

Sociale professionals hebben nood aan:

- ondersteuning en methodieken voor het omgaan met superdiversiteit en veranderende levenslopen;
- inzicht in de structurele oorzaken van verhoogd armoederisico;
- handvatten om armoede en sociale uitsluiting proactief te detecteren, vooral bij doelgroepen met verhoogd risico (zoals alleenstaanden, nieuwkomers, ouderen zonder netwerk);
- kwalitatieve samenwerking over sectoren heen om zorgcontinuïteit te waarborgen;
- methodieken die inspelen op participatie, ook bij ouderen en alleenstaanden.
- juridische en methodische ondersteuning in het begeleiden van mensen zonder wettig verblijf met daarbij o.a. duidelijke afwegingskaders over wanneer en hoe hulp kan worden geboden en uitwisseling en samenwerking met collega's en sectoren die met gelijkaardige dilemma's worstelen.

4.4 STAD EN PLATTELAND

Cijfers of vaststelling	Betekenis
485	De kwetsbare buurten in Vlaanderen, vooral in Antwerpen, Gent en Brussel. ¹⁶
315.000	De binnenlandse verhuisbewegingen in 2023 in Vlaanderen. ¹⁷

Analyse

De klassieke tegenstelling tussen stad en platteland vervaagt, maar in de plaats daarvan ontstaan nieuwe vormen van ruimtelijke ongelijkheid. In steden leidt gentrificatie tot een opwaardering van buurten, met als gevolg dat kwetsbare groepen verdrongen worden naar minder goed uitgeruste of perifere gebieden. Tegelijk ontstaan in landelijke gebieden zones die kampen met een structurele onderbediening van hulp- en dienstverlening. Beide dynamieken hebben een directe impact op mensen in een kwetsbare positie én op de ondersteuning die zij kunnen krijgen.

- In de steden stijgen de woningprijzen, worden buurten opgewaardeerd en neemt de concurrentie op de private huurmarkt toe. Wie het zich kan permitteren, kiest voor kwalitatief wonen in goed uitgeruste wijken. Voor wie dat niet kan, is verhuizen geen keuze maar een noodzaak. Kwetsbare huishoudens worden uit leefbare stadswijken geduwd naar goedkopere buurten of de rand, waar welzijnsvoorzieningen en zorginstellingen schaarser zijn. Deze ruimtelijke herverdeling van kwetsbaarheid heeft directe gevolgen voor de bereikbaarheid van zorg, welzijn, onderwijs en werk.
- Op het platteland zien we een terugtrekking van publieke diensten (zoals loketfuncties, hulpverlening, postkantoren) én een afname van commerciële en middenveldinitiatieven. Mobiliteit is beperkt, digitale

¹⁶Departement Zorg. (2024). *Omgevingsanalyse beleidsdomein welzijn, volksgezondheid en gezin*. Geraadpleegd via <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/66779>

¹⁷Statistiek Vlaanderen. (2024, 10 juli). *Interne migratie*. Geraadpleegd via <https://www.vlaanderen.be/statistiek-vlaanderen/bevolking/interne-migratie>

dienstverlening wordt niet door iedereen gevolgd, en intergenerationele armoede nestelt zich in een context van sociale stilte en maatschappelijke onzichtbaarheid. Veel voorzieningen zijn gecentraliseerd in grotere steden, waardoor professionele nabijheid en bereikbaarheid onder druk komen te staan.

Bovenstaande evoluties hebben ertoe geleid dat fysieke, toegankelijke vormen van hulp- en dienstverlening steeds meer onder druk komen te staan. Vooral in gebieden waar tendensen samenvallen - vaak net daar waar de nood het grootst is - ontstaat het risico op een negatieve spiraal van sociale uitsluiting, afhankelijkheid en maatschappelijk onbehagen. Het ontbreken van lokale ankerpunten versterkt gevoelens van verlatenheid en wantrouwen tegenover publieke instellingen.

Wat betekent dit voor de sociale professional?

Sociale professionals ervaren hoe ruimtelijke veranderingen hun werk bemoeilijken. Ze:

- werken met cliënten die wonen in hulpverleningsarme gebieden;
- merken dat mobiliteit, nabijheid en bereikbaarheid van hulp cruciale factoren zijn;
- botsen op verschillen in lokaal beleid en dienstverlening;
- zien dat maatschappelijke onvrede groeit in gebieden met structurele onderbediening.

Sociale professionals hebben nood aan:

- ondersteuning bij gebiedsgericht en outreachend werken;
- inzicht in de impact van verhuisdynamieken en woonbeleid;
- versterking van samenwerking met lokale actoren in onderbediende gebieden;
- praktische oplossingen om nabijheid te realiseren, ook in onderbediende regio's;
- tools om signalen over ruimtelijke uitsluiting te vertalen naar beleid.

4.5 KLIMAATRECHTVAARDIGHEID EN ECOLOGISCHE ONGELIJKHEID

Cijfers of vaststelling	Betekenis
ca. 1000	Tegen 2050 zullen in België naar schatting elk jaar ca. 1000 mensen sterven door hittestress. ¹⁸
20%	20% van de wereldbevolking gebruikt 80% van de grondstoffen. ¹⁹
10% rijksten	De rijkste 10% van de wereldbevolking veroorzaakt ongeveer 50% van alle CO ₂ -uitstoot. ²⁰
10% armste	De armste 10% produceert 7-12% van de uitstoot, grotendeels door basisbehoeften. ²¹
14,8% Vlamingen	14,8% van de Vlamingen leeft in energie-armoede. ²²

Analyse

De impact van de ecologische crisis wordt steeds zichtbaarder, maar treft mensen niet in gelijke mate. Vooral mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie ondervinden disproportioneel de gevolgen. Zij wonen vaker in slecht geïsoleerde woningen, hebben minder toegang tot groene ruimte en zijn sterker afhankelijk van fossiele brandstoffen. Tegelijk dragen zij het minst bij aan de ecologische druk.

Klimaatmaatregelen, zoals CO₂-taksen of renovatieverplichtingen, kunnen sociale ongelijkheden onbedoeld versterken, zeker wanneer ze niet gepaard gaan met flankerend beleid. In die context wint het begrip

18 Reset.Vlaanderen. (2023). *Wie laten we achter? Sociaal klimaatbeleid in België: nood aan een grondige reset. Een just transition scan*. Geraadpleegd via <https://reset.vlaanderen/kennislabo/just-transition-scan/#:-:text=Vlaanderen%20brengt%20met%20haar%20jaarlijkse,formuleren%20aanbevelingen%20voor%20het%20beleid>.

19 Van Lancker, W., Otto, A. (2022). *Waarom gele hesjes niet met een bakfiets rijden. Over klimaatverandering, ongelijkheid en beleid*. Brussel: Uitgeverij ASP nv, p.26.

20 Zie hierboven.

21 Zie hierboven.

22 Meyer, S., & Coene, W. (2023). *Barometer energiearmoede 2021*. Koning Boudewijnsinstichting. Via [Barometer Energiearmoede 2023 DEF](#)

klimaatrechtvaardigheid aan belang: het vraagt om aandacht voor wie het zwaarst wordt getroffen, wie betrokken wordt in besluitvorming, en hoe kosten en voordelen van de transitie eerlijker verdeeld worden.

Ook het maatschappelijk draagvlak voor klimaatbeleid verschilt sterk naargelang sociaaleconomische positie. Voor wie leeft in economische onzekerheid, vormen klimaatmaatregelen vaak een bijkomende belasting. Vragen rond betaalbaarheid van energie, mobiliteit of woningrenovatie wegen zwaar, zeker als alternatieven of ondersteuning ontbreken. Dit onderstreept de nood aan een eco-sociaal beleid dat ecologische duurzaamheid en sociale rechtvaardigheid structureel met elkaar verbindt.

Tegelijk bestaan er in het publieke debat verschillende visies op duurzaamheid. Waar sommigen inzetten op technologische innovatie en groene groei, pleiten anderen voor een herijking van het economische model, met minder consumptie en meer en betere collectieve voorzieningen. Deze breuklijnen - over economische groei, de rol van de mens tegenover de natuur, en het sociaal draagvlak - tonen aan dat ecologische transitie geen louter technische, maar ook maatschappelijke kwestie is.

Wat betekent dit voor de sociale professional?

Sociale professionals bevinden zich op een kruispunt van maatschappelijke en ecologische transities. Zij zien dat hun cliënten vaak het hardst getroffen worden door klimaatverandering én door de maatregelen die deze moeten tegengaan. Ze:

- werken met mensen in energiearmoede en slechte woonomstandigheden;
- botsen op een gebrek aan toegankelijke informatie of ondersteuningsmaatregelen;
- merken dat klimaatbeleid niet altijd aansluit bij de realiteit van hun doelgroep;
- willen bijdragen aan structurele oplossingen, maar missen handvatten.

Sociale professionals hebben nood aan:

- inzicht in hoe ecologische ongelijkheid hun doelgroep treft, en hoe structurele factoren daarbij meespelen;
- handvatten en methodieken om thema's als energiearmoede, duurzame huisvesting en duurzaamheid te integreren in hulpverlening;
- kennis over premies, subsidies en flankerend beleid;
- samenwerking met partners uit milieu, energie en wonen;
- ruimte om signalen te geven aan beleid wanneer klimaatmaatregelen onbedoeld leiden tot nieuwe sociale drempels.

4.6 DIGITALISERING EN ARTIFICIËLE INTELLIGENTIE

Cijfers of vaststelling	Betekenis
40%	40% van de Belgen is digitaal kwetsbaar. Bij kwetsbare groepen ligt dit boven de 50%. ²³
Stijgend gebruik van AI	AI wordt steeds vaker ingezet in overheidsdiensten, onder andere voor risico-profilering en beleidsanalyse. ²⁴
Art 8 van EVRM	In 2020 werd Nederland de eerste EU-lidstaat waarin een rechter oordeelde dat de overheid met het gebruik van een algoritme het recht op privacy schond. ²⁵

²³ Brotcorne, Périne e.a. (2024): *Barometer digitale inclusie 2024*. Geraadpleegd via https://media.kbs-frb.be/nl/media/11918/Barometer%20Digitale%20Inclusie%202024_Publicatie

²⁴ Zie onder meer Europese Commissie (2020): *On Artificial Intelligence. A European approach to excellence and trust*. Geraadpleegd via https://commission.europa.eu/publications/white-paper-artificial-intelligence-european-approach-excellence-and-trust_en#files

²⁵ Vonnis dd 05 02 2020: *SyRI legislation in breach of European Convention on Human Rights*. Geraadpleegd via <https://uitspraken.rechtspraak.nl/details?id=ECLI:NL:RBDHA:2020:1878&showbutton=true&keyword=Syri&idx=1>

Duizenden gezinnen	In Nederland zijn duizenden gezinnen tijdens de toeslagenaffaire slachtoffer geworden van institutionele discriminatie door de belastingdienst, onder meer door het gebruik van risicoprofilerende algoritmes.²⁶
---------------------------	--

Analyse

Digitalisering en artificiële intelligentie (AI) hervormen in hoog tempo het functioneren van sociale bescherming, hulpverlening en overheidsdiensten. Deze technologische innovaties worden vaak voorgesteld als efficiënt en toekomstgericht. Digitalisering kan bijdragen aan snellere toekenning van rechten, taakverlichting voor professionals en beleidskeuzes die beter geïnformeerd zijn.

Een belangrijk voordeel is het potentieel van automatische rechtentoekenning. Mits goed ontworpen systemen kunnen mensen – ook wie moeilijk de weg vindt naar hulp – sneller en proactiever tot hun rechten komen. Dit kan onderbescherming tegengaan, vooral wanneer administratieve drempels worden verlaagd.

Tegelijk tonen recente ontwikkelingen aan dat digitalisering verschillende vormen van ongelijkheid kan versterken, in het bijzonder voor mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie. Een eerste zorg is digitale uitsluiting: Wie onvoldoende toegang, ondersteuning of vertrouwen heeft in digitale systemen, loopt een groter risico op administratieve fouten, vertragingen of het mislopen van rechten. Administratieve processen verlopen steeds vaker digitaal, maar zijn niet altijd ontworpen met oog voor wie minder digitaal vaardig is. Dit vergroot bestaande drempels en kan ongewild leiden tot fouten, vertraging of volledige uitsluiting. Een tweede, daarmee samenhangende bezorgdheid betreft het gebruik van algoritmes en voorspellende systemen binnen overheidsdiensten, vaak zonder voldoende transparantie, uitlegbaarheid of democratische controle. De Nederlandse toeslagenaffaire toont hoe digitale systemen structurele vooroordelen kunnen versterken en tot schending van rechten kunnen leiden als ze onvoldoende door mensen gecontroleerd worden.

Digitalisering is dus geen neutraal instrument, maar een maatschappelijke keuze die raakt aan rechtvaardigheid, toegankelijkheid en menselijke waardigheid. De vraag is niet óf we digitaliseren, maar hóe we dit doen. De uitdaging bestaat erin om de voordelen van technologie te benutten zonder fundamentele rechten te ondermijnen. Kansen kunnen alleen worden benut als we randvoorwaarden helder vastleggen: kwaliteitsvolle data, publieke transparantie, democratische toetsing, recht op menselijke tussenkomst, structurele aandacht voor digitale uitsluiting, enzovoort.

Wat betekent dit voor de sociale professional?

Sociale professionals bevinden zich in het midden van deze digitale transitie. Ze zijn bezorgd over transparantie en controle, vooral wanneer digitalisering leidt tot standaardisering of uitsluiting van mensen die net maatwerk nodig hebben. Ze merken dat:

- cliënten vaker hulp nodig hebben bij digitale administratie of toegang tot rechten;
- cliënten nood hebben aan een fysiek toegankelijk alternatief volgens het click-call-connect principe;
- algoritmes beslissingen beïnvloeden zonder dat deze altijd uitlegbaar zijn;
- er onzekerheid ontstaat over hun eigen discretionaire ruimte;
- digitalisering tijd kan besparen, maar ook afstand kan creëren.

Sociale professionals hebben nood aan:

- concrete handvatten om digitale drempels te herkennen en te verlagen;
- inzicht en kennis over de werking van AI en hoe het sociaal werk kan beïnvloeden;
- instrumenten en methodieken voor blended hulpverlening;
- participatie in het ontwerp van digitale processen die sociaal rechtvaardig zijn;

²⁶ Parlementaire ondervragingscommissie Kinderopvangtoeslag (2020): *Ongekend onrecht*. Geraadpleegd via https://www.tweedekamer.nl/sites/default/files/atoms/files/20201217_eindverslag_parlementaire_ondervragingscommissie_kinderopvangtoeslag.pdf

- informatie over welke online hulp apps die gebruik maken van AI, essentiële rechten en kwaliteitsstandaarden waarborgen;
- ruimte om kritisch te signaleren wanneer digitale systemen botsen met de realiteit van mensen in een kwetsbare positie.

4.7 CONCLUSIE

SAM, Steunpunt Mens en Samenleving, heeft als missie om sociale professionals te versterken die werken met mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie. Deze kwetsbaarheid ontstaat vaak op het kruispunt van verschillende breuklijnen - sociaaleconomische ongelijkheid, een beperking of chronische ziekte, en een andere etnisch-religieuze achtergrond. Vanuit deze missie leest SAM de omgevingsanalyse niet alleen als een inventaris van uitdagingen, maar ook als een uitnodiging tot gerichte versterking en samenwerking.

De omgevingsanalyse toont aan dat structurele ongelijkheid hardnekkig blijft bestaan. Ondanks de bewezen waarde van sociale bescherming en de kansen die er vandaag zijn om zowel de grond- en mensenrechten voor mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie te garanderen, zien we dat maatschappelijke structuren onder druk staan. Sociale professionals moeten hun werk verrichten in een samenleving waar structurele drempels toenemen, het maatschappelijke discours verhardt, en systemen van herverdeling en solidariteit onder druk staan. In die context is het werk van sociale professionals een onmisbare hefboom: nabij, generalistisch, procesmatig, verbindend, politiserend maatschappelijk ingebed - maar tegelijk ook kwetsbaar voor institutionele veranderingen en politieke keuzes.

Drie centrale thema's lopen als rode draad doorheen de analyse, die het hart vormen van de opdracht van SAM in de komende jaren:

1. **Toegankelijkheid:** toegang tot sociale rechten en tot hulp- en dienstverlening is voor veel mensen geen evidentie. De combinatie van digitale drempels, complexe administratieve regelgeving en procedures, versnippering van bevoegdheden en beperkte nabijheid maakt dat sociale professionals steeds vaker mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie begeleiden die dreigen af te haken. Sociale professionals botsen daarbij op praktische drempels én systeemfouten.
2. **Sociale bescherming:** de sociale bescherming redt miljoenen mensen van armoede, maar bereikt anderen onvoldoende. Sociale professionals merken hoe sommige groepen onvoldoende beschermd zijn, en hoe tegelijkertijd steeds meer voorwaarden voor toegang tot het systeem opgelegd worden. Dit vraagt om nieuwe verhalen die mensen versterken en polarisatie tegengaan.
3. **Sociale inclusie:** structurele uitsluiting is niet alleen een kwestie van toegang tot hulp of middelen, maar ook van medezeggenschap. Groepen in een kwetsbare positie worden vaak niet gehoord bij beslissingen die hen nochtans rechtstreeks aanbelangen. Dat creëert een democratisch deficit. Sociale professionals kunnen de brug slaan tussen beleid en leefwereld, mits ze daarvoor voldoende ruimte en ondersteuning krijgen.

SAM kiest er daarom voor om in haar meerjarenplan 2026-2030 te werken rond drie programmalijnen: Toegankelijkheid, Sociale bescherming en Sociale inclusie. Ze vormen samen een ondeelbaar geheel, te vergelijken met een huis. Het huis staat voor ons hele systeem van herverdelende en institutionele solidariteit dat het beleid en het middenveld samen bouwen:

- Toegankelijkheid bepaalt wie het huis binnen kan.
- Sociale bescherming bepaalt de grootte en inrichting van het huis.
- Sociale inclusie bepaalt wie mee mag beslissen over wie binnenkomt en de inrichting van het huis.

In die metafoor staan sociale professionals in dit huis op de drempel, in de kamers én aan de tekentafel. SAM zorgt ervoor dat zij daar stevig in hun rol kunnen staan en bouwt mee aan de fundamenten.

5 - Aan de slag met onze stakeholders

5.1 EEN STEUNPUNT IN BEWEGING

SAM vervult een opdracht van algemeen belang binnen een maatschappelijke context die voortdurend verandert. Gebrekkige toegankelijkheid van hulp en rechten, toenemende druk op sociale bescherming en het ontbreken van inclusieve besluitvorming dwingen ons tot reflectie: hoe blijven we als steunpunt relevant, effectief en zichtbaar?

In die context streven we naar **herpositionering en impactversterking**. Daarbij stellen we ons de centrale vraag: *hoe kunnen we - samen met onze stakeholders - onze positie en slagkracht versterken om de doelstellingen van het meerjarenplan 2026-2031 doeltreffender te realiseren?*

We beschouwen onze stakeholders niet als statische doelgroepen, maar als strategische partners. Ze beïnvloeden de richting die we uitgaan en bepalen mee het draagvlak en de effectiviteit van onze acties.

5.2 VIJF STRATEGISCHE STAKEHOLDERCLUSTERS

In het kader van het meerjarenplan voerden we een stakeholdersanalyse uit, met toepassing van het stakeholderraster²⁷ en de netwerkradar²⁸. Op basis van die oefening onderscheiden we vijf clusters van relevante stakeholders.

Werkveld

Professionele organisaties in hulpverlening, welzijn en samenlevingsopbouw. Zij vormen de kern van onze werking. We ontwikkelen methodieken, delen kennis, organiseren leertrajecten, signaleren behoeften en stimuleren het publieke debat daarover in nauwe samenwerking met hen. In eerste instantie richten we ons tot de prioritaire werkterreinen via de CAW Groep, SAAMO beleidsgroep, koepeloverleg jeugdhulp, overleggroep schuldbemiddeling, klankbordgroep handicap, Limburgs Steunpunt Straathoekwerk (LiSS) en het coördinatorenoverleg straathoekwerk.

Kennisinstellingen

Hogescholen, universiteiten en onderzoekscentra zijn cruciale partners in praktijkontwikkeling en maatschappelijke analyses. We streven naar een structurele samenwerking die inhoudelijke verdieping en beleidsimpact mogelijk maakt.

²⁷ Gebaseerd op de Mendelow Matrix. Deze bestaat uit twee assen: macht (de mate waarin een stakeholder in staat is de strategie of uitvoering van een project te beïnvloeden), en interesse (de mate van betrokkenheid of interesse die een stakeholder heeft bij het succes of de uitkomst van een project).

²⁸ Netwerkradar is een methode ontwikkeld door Contutti. Geraadpleegd via <https://contutti.be/private/6404be6c0d976>.

Beleid

Beleidsactoren (agentschappen, departementen, parlementaire commissies, politieke partijen) vormen een belangrijke cluster. We wisselen kennis en signalen uit, leveren input voor beleidsontwikkeling en bevragen structurele knelpunten in regelgeving en uitvoering.

Steunpunten

Andere Vlaamse steunpunten zoals VIVEL, Socius, Psyche, De Ambrassade zijn natuurlijke partners in intersectoraal en thematisch werk. We zetten in op afstemming, taakverdeling en gedeelde praktijken om versnippering tegen te gaan.

Belangen- en middenveldorganisaties

Hiermee bedoelen we koepels en organisaties zoals VVSG, SOM, Vlaams Welzijnsverbond, Zorgnet-Icuro, ABVV, ACV, Netwerk tegen Armoede, Grip vzw, het Vlaams Huurdersplatform, de Woonzaak, etc. Ook internationaal leggen we linken via organisaties zoals Feantsa, ENSA, Eurodiaconia, Dynamo International enzovoort. Dergelijke organisaties structureren het werkveld en spelen een actieve rol in belangenbehartiging. Onze relatie met deze actoren vraagt versterking en herijking, met oog voor gedeelde doelen en complementariteit.

Binnen de verschillende clusters onderscheiden we nog deelgroepen. Dat is belangrijk om onze communicatie en samenwerking optimaal uit te tekenen. Het gaat dan bijvoorbeeld om:

- bestuurders en directies die organisaties beleidsmatig en strategisch uittekenen;
- middenkader en stafmedewerkers van organisaties;
- sociale professionals met verschillende opleidingsachtergronden;
- onderzoekers betrokken op onze thema's;
- beleidsmedewerkers van de Vlaamse agentschappen en departementen;
- politici en medewerkers van volksvertegenwoordigers en politieke studiediensten;
- agogische medewerkers van collega-steunpunten en expertisecentra;
- communicatiemedewerkers van alle organisaties die ons aanbod en onze producten mee bij de sociale professionals krijgen.

5.3 CONCLUSIE

5.3.1 Gewenste strategische bewegingen

De stakeholderanalyse bracht in kaart welke bewegingen we willen maken ten opzichte van de huidige situatie:

- **Meer afstemming met het werkveld en structureel overleg met de koepels** van de prioritaire werkteerrenen, waaronder de CAW Groep, SAAMO beleidsgroep, coördinatoren(overleg) straathoekwerk, koepeloverleg jeugdhulp, overleggroep schuldbemiddeling, klankbordgroep handicap.
- **Versterking van de samenwerking met kennisinstellingen** als hefboom voor praktijkontwikkeling en beleidsbeïnvloeding.
- **Versterking en verdieping van relaties met belangen- en middenveldorganisaties** gebaseerd op gedeelde finaliteit, transparantie en rolverduidelijking en met het oog op meer maatschappelijk impact.
- **Actieve positionering ten aanzien van beleidsactoren**, vanuit een autonome en verbindende rol.
- **Meer afstemming met andere steunpunten**, met oog voor synergie en het vermijden van doublures.

Deze bewegingen moeten SAM duidelijk positioneren als **expertise- en samenwerkingsknooppunt** in het brede welzijnslandschap.

5.3.2 Stakeholders betrekken

In functie van het beleidsplanningstraject

In de aanloop naar dit nieuwe meerjarenplan gingen we intensief in dialoog met onze belangrijkste stakeholders: Departement Zorg, Agentschap Opgroeien, Vlaams Agentschap Personen met een Handicap, SAAMO, CAW Groep, klankbordgroep handicap, koepeloverleg jeugdhulp, overleggroep schulden, coördinatoren(overleg) straathoekwerk, Vivel en Psyche. Hun aangebrachte noden, inhouden en prioriteiten liggen mee aan de basis van het doelstellingenkader (cf. **hoofdstuk 7**).

Ook de inhoudelijke bevindingen uit eerdere bevestigingen van het brede werkveld zijn meegenomen. In 2019 deden we een eerste bevestiging (n=555) van het brede werkveld in aanloop naar het vorige meerjarenplan. Naar aanleiding van de tussentijdse evaluatie van dat meerjarenplan, deden we in 2023 dezelfde bevestiging (n=272), wat een vergelijking mogelijk maakt. Zeer opvallend is hoe gelijkaardig de noden en uitdagingen zijn gebleven en hoe er naar SAM gekeken wordt. Ook in het kader van de tussentijdse evaluatie organiseerden we vijf rondetafels (thema's diversiteit, toegankelijkheid, duurzaamheid, complexe contexten, druk op welzijn) met sociale professionals en een rondetafel over werken op de eerste lijn met onderzoekers. Bevindingen uit deze acties hebben onder andere geleid tot het ontstaan van onze drie programmalijnen.

Structurele betrokkenheid van stakeholders

De betrokkenheid van stakeholders stopt niet bij de opmaak van een meerjarenplan. We maken ruimte in onze personeelsomkadering (cf. **OD 4.3** in het doelstellingenkader) en zetten in op **structurele betrokkenheid van onze stakeholders** op verschillende manieren:

- Bij de start van een nieuwe beleidsperiode dragen we ons meerjarenplan actief en gericht uit naar ons werkveld. We bevestigen het werkveld op geregelde tijdstippen in functie van beleidsplanning en -evaluatie.
- We intensifiëren het structureel overleg met onze prioritaire werkterreinen, zowel op stafniveau als op het niveau van de directies. Dit gaat over de belangenbehartiger van het algemeen welzijnswerk (CAW Groep), het maatschappelijk opbouwwerk (beleidsgroep SAAMO), overleggroep jeugdhulp, klankbordgroep handicap, overleggroep schulden, coördinatoren(overleg) en straathoekwerk.
- We zetten verder in op een kwalitatieve voortgangsrapportage voor en constructieve dialoog met onze dossierbeheerder en beleidsactoren.
- We organiseren een steunpuntenoverleg met andere steunpunten die onder het Departement Zorg vallen. We betrekken daar ook het Brussels Kenniscentrum WWZ bij. Daarnaast hebben we structureel overleg met andere steunpunten en belangenorganisaties.
- Meer betrokkenheid met hogescholen en onderzoeksinstituten creëren we via de oprichting van een adviesgroep, via inhoudelijke rondetafels en via SAM-medewerkers die deeltijds verbonden zijn aan hogescholen en onderzoeksinstituten.
- Verschillende segmenten van ons ruime netwerk zijn vertegenwoordigd in onze raad van bestuur en in de algemene vergadering.
- SAM-medewerkers krijgen de ruimte om een vinger aan de pols te houden bij basiswerkers en praktijken van de prioritaire werkterreinen. Voor het werkveld voorzien we herkenbare aanspreekpunten per programmalijn.

5.3.3 Interne werkpunten voor externe samenwerking

De stakeholderanalyse bracht ook een aantal interne werkpunten naar voren die bepalend zijn voor succesvolle samenwerking. Ook hier maken we tijdens deze beleidsperiode verder werk van.

- **Een heldere visie op de rol van SAM als steunpunt:** ondersteunen, signaleren, verbinden en agenderen.
- **Strategische positionering ten opzichte van structurele samenwerking met andere actoren,** waaronder VIVEL, VVSG, CAW Groep, SAAMO beleidsgroep, coördinatoren(overleg) en straathoekwerk.

- **Competentieversterking** van medewerkers op vlak van beleidsbeïnvloeding, projectwerking en stakeholdermanagement.
- **Aangehouden betrokkenheid van de raad van bestuur** bij het uitzetten van strategische lijnen en transitieprocessen.

Aan de slag gaan met deze werkpunten is noodzakelijk om de vooropgestelde bewegingen richting stakeholders waar te maken.

6 - Evaluatie meerjarenplan 2021-2025

Met het meerjarenplan 2021-2025 zette SAM voluit in op het realiseren van grondrechten voor mensen in maatschappelijk kwetsbare posities (SD1) én op inclusie (SD2). Daarbij ging veel aandacht naar samenwerken (SD3), werken in vertrouwen (SD4), digitalisering (SD5), politiserend werken (SD6) en professionalisering van onze prioritaire domeinen (SD7).

We gaven het startschot in een turbulente periode en context die werd gekenmerkt door:

- Versnippering van en gebrekkige samenwerking op het werkveld (ondanks het groeiend aantal geïntegreerde concepten in welzijn en zorg).
- Toenemende digitalisering in hulp- en dienstverlening - aangejaagd door corona - met nieuwe vormen van digitale exclusie als gevolg.
- Besparingen met bijhorende druk op sociale rechten van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie.
- Een interne reorganisatie nadat we 1/3^{de} van onze middelen verloren.

Halfweg hebben we onze werkzaamheden geëvalueerd samen met het werkveld en onderzoekers. Met goedkeuring van de Vlaamse overheid structureren we onze werkzaamheden sindsdien via drie programmalijnen: 1) Toegankelijkheid, 2) Sociale bescherming en 3) Sociale inclusie. Daarmee zijn het opzet noch de ambities van ons meerjarenplan gewijzigd. Wel kunnen we beter zichtbaar maken hoe we die ambities daadwerkelijk hebben waargemaakt en onze strategische doelen hebben gerealiseerd via concrete acties en projecten. Daarbij waren onze zes kernopdrachten de motor van verandering: elk van de drie programmalijnen werd gerealiseerd via een doordachte combinatie van kennisdeling, leren, praktijkontwikkeling, beleidswerk, dienstverlening en sensibilisering. We geven daarom een overzicht van onze realisaties volgens de programmalijnen²⁹. We sluiten af met enkele geleerde lessen.

6.1 REALISATIES IN PROGRAMMALIJN TOEGANKELIJKHEID

Met deze programmalijn wilde SAM bijdragen aan een hulp- en dienstverlening die toegankelijk is voor iedereen, met bijzondere aandacht voor drempelverlaging, intersectorale samenwerking en nabijheid op de nulde en eerste lijn. We realiseerden impact op het terrein én in beleidsnetwerken. Onze kracht ligt in

²⁹ Het format van een meerjarenplan laat niet toe om voor elke doelstelling, of voor de thema's of acties die daaronder ressorteren, een gedetailleerd beeld te schetsen van wat we hebben gedaan en bereikt. We houden deze gedetailleerde beschrijving wel beschikbaar op aanvraag.

het verbinden van professionals, organisaties, sectoren en beleidsniveaus - telkens met het oog op het garanderen van grondrechten.

Via concrete samenwerking met de GBO-coördinatoren, met lokale actoren en netwerken ondersteunden we de samenwerkingsverbanden **Geïntegreerd Breed Onthaal** met een heuse Teamscommunity, praktische informatie, leeractiviteiten, visieteksten en casusondersteuning. Met onze engagementen in de stuurgroep, werkgroep vorming en ondersteuning (WEVO) en de ondersteuning van de regionale beleidsmedewerkers speelden we een belangrijke ondersteunende rol op Vlaams beleidsniveau, in de Vlaams geïnitieerde projecten en bij onderzoeksprojecten. De inzet van ervaringskennis was daarbij een van de belangrijke aandachtspunten.

Met het oog op een **sterke en toegankelijke eerste lijn** ondersteunden we in het kader van Sterk Sociaal Werk een traject om het (belang van) sociaal werk voor de brede eerstelijns(gezondheids)zorg in beeld te brengen en werkten we mee aan een tool 'positionering van SSW op de eerste lijn', gevolgd door een e-learning in samenwerking met Vivel. Over de veelheid aan geïntegreerde concepten op de eerste lijn schreven we een opiniestuk met een bijhorend uitgebreid rapport 'Het bos door de bomen' en een veel gedeelde visual. We organiseerden een rondetafel voor onderzoekers die de eerste lijn in het vizier hebben. Onder tussen nemen we deel aan de Academie voor de Eerste Lijn.

We ondersteunden ook **basiswerkingen op de nulde lijn** met praktijk- en methodiekontwikkeling (bv. de STEK) en bruikbare tools als 'koffie en formuleren'. We versterken op die manier ontmoetingsplaatsen waar mensen gemakkelijk binnenlopen en warm onthaald worden, waardoor ze ook gemakkelijker de weg naar het hulp- en dienstverleningsaanbod vinden. We deelden inspirerende praktijken en zorgden mee voor uitwisseling via het leeraanbod en een inspiratiedag.

Binnen het thema **beroepsgeheim en informatiedeling** groeide SAM verder uit tot betrouwbare partner voor het werkveld. We ondersteunden honderden praktijkvragen, boden juridische duiding en ontwikkelden toegankelijke kaders, zoals het DenK-kader en een model voor doordachte samenwerking. We organiseerden een kenniskring, een jaarlijkse studiedag, ondersteunden de deontologische commissie van Moderator en werkte mee aan hun hernieuwde deontologische code. Met onze inzet op dit thema hielpen we sociale professionals, organisaties en sectoren om op een rechtszekere en ethisch verantwoorde manier samen te werken. De aanvankelijke focus op het algemeen welzijnswerk en de jeugdhulp werd verbreed en ook organisaties voor personen met een handicap en het opbouwwerk kwamen mee in het vizier.

We bleven in Vlaanderen hét aanspreekpunt voor **outreaching werken** als methodiek én als grondhouding voor het werken met mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie. Met een breed leeraanbod en aanbod op maat van organisaties en lokale netwerken versterkten we praktijken in heel Vlaanderen. We ondersteunden mee de 'Zorgzame buurten' waarbij SAM een partner in het consortium was. We gaven actief mee vorm aan het onderzoek in samenwerking met HoGent-EQUALITY naar de wildgroei aan outreachpraktijken. Het boek 'Straathoekwerk' - geschreven met, voor en door straathoekwerkers - hebben we uitgedragen naar werkers, coördinatoren, partners en beleidsmakers. Het boek omvat een uitgebreide omschrijving van de werkvorm en daagt uit om onderbouwd en zelfkritisch te blijven werken in een niet-evidente context. Dat vergt de nodige ondersteuning, die geleverd werd via themadagen, leeractiviteiten, intervisie en de trefdag 'Verenigde Straten'. Daarmee dragen we in belangrijke mate bij aan de toegang naar hulp- en dienstverlening en dus ook naar de rechten voor de meest kwetsbare mensen.

Op vlak van **digitalisering** speelde SAM een kritische, maar vooral ook een zeer constructieve rol. We lagen aan de grondslag van het samenwerkingsverband Onlinehulp Vlaanderen waar we met extra projectmiddelen samen met hogescholen en steunpunten zorgden voor een appstore, ondersteuning van implementatietrajecten, leeractiviteiten, aanbod op maat, en ondersteuning van incentiveprojecten. We ondersteunen de Sittool en de chatlijnen die daar gebruik van maken. Onze bijdrage in de opstart en vormgeving van het

project ‘Bandbreedte’ (Agentschap Opgroeien) werd gewaardeerd. Dat project droeg ook bij aan de verdere ontwikkeling van Onlinehulp Vlaanderen.

Tot slot ondersteunden we de CAW’s bij hun **hulp aan gedetineerden** met methodiekontwikkeling en leeraanbod. We brachten onze expertise in bij het Strategisch Plan en trokken acties rond onthaal en de directe sociale omgeving van personen in detentie. We werkten mee aan het grootschalige onderzoek rond de behoeften van gedetineerden. We leverden beleidsvoorbereidend werk en werkten een ondersteuningsaanbod uit voor voorzieningen voor personen met een handicap. We hielpen het werkveld en beleidsmakers nadenken over onthaal, opvolging en informatie-uitwisseling en digitalisering in detentiecontexten, want dit zijn vaak vergeten schakels in toegankelijke hulp- en dienstverlening.

6.2 REALISATIES IN PROGRAMMALIJN SOCIALE BESCHERMING

In deze programmalijn wilde SAM bijdragen aan het waarmaken van sociale grondrechten met bijzondere aandacht voor mensen die structureel worden uitgesloten. We werkten rond de thema’s schulden, wonen (inclusief dak- en thuisloosheid), voorwaardelijkheid van rechten en het evenwicht tussen bescherming en autonomie.

SAM maakte mee het verschil op het terrein van **budget- en schuldhulpverlening**. In nauwe samenwerking met BudgetInZicht (BIZ), het werkveld en academische partners ontwikkelden we een breed gedragen, methodisch handelingskader dat richtinggevend werd voor erkende instellingen voor schuldbemiddeling. Via een combinatie van een 10-daagse basisopleiding, webinars, workshops, nieuwsbrieven, visieteksten, een juridische helpdesk en de verwerking van basisregistraties ondersteunden we budget- en schuldhulpverleners in hun praktijk. Daarnaast speelden we een actieve rol in beleidsontwikkeling: we droegen bij aan nieuwe regelgeving, werkten mee aan een charter met gerechtsdeurwaarders en verdedigden de nood aan een menswaardige invordering. We ontwikkelden praktische tools zoals de budgetplanner, de verjaringschecker en de budgetwijzer.be, die mensen én professionals wegwijs maken in het landschap van financiën en schulden. Ten slotte namen we publiek stelling in het debat over toegankelijke schuldhulp en bewindvoering via studiedagen, media-optredens en opiniestukken. Tenslotte namen we publiek stelling in het debat over toegankelijke schuldhulp en bewindvoering via studiedagen, mediaoptredens en opiniestukken.

Ook wat betreft het **recht op wonen** maakte SAM een verschil. We werkten actief mee aan De Woonzaak, gaven beleidsadvies rond sociaal huren, de woonproblemen van gedetineerden en ondersteunden SAAMO-praktijken rond alternatieve woonvormen en bij de opmaak van visieteksten. We werkten samen met het Huurdersplatform en Gezond Leven en schreven een bijdrage in het handboek van Socius over politiserend werken. We organiseerden leer- en studiedagen en hadden bijzonder oog voor de koppeling tussen woonproblematiek en energie-armoede van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie.

Op vlak van **dak- en thuisloosheid** speelden we een sleutelrol in de uitbouw van het Vlaamse Housing First-beleid. We ondersteunden leernetwerken, trainden hulpverleners en zetten specifiek in op de mogelijkheden van o.a. Housing First voor jongeren. Met een witboek en deelname aan het Gemengd Platform werkten we mee aan het Vlaams Actieplan Thuisloosheid. We zetten in op een specifiek leeraanbod met preventie van dak- en thuisloosheid als uitgangspunt. Onze bijdrage was zowel methodisch als strategisch waarbij we nauw samenwerkten met de expertengroep van de CAW’s. We ondersteunden mee het Vlaamse beleid, onder meer door de ondersteuning van de bovenlokale netwerken. Internationaal zijn we betrokken bij de werking van Feantsa.

Het thema **voorwaardelijkheid van rechten**, en meer specifiek het GPMI (Geïndividualiseerd Project voor Maatschappelijke Integratie), kreeg bijzondere aandacht. SAM bracht getuigenissen en signalen vanuit

SAAMO en straathoekwerk samen, schreef een beleidsdossier en ondersteunde de sectorwerkgroep van SAAMO en het intersectoraal platform GPMI. Onze bijdragen aan opiniestukken stimuleerden het debat en de maatschappelijke reflectie over de grenzen van activering en de onvoorwaardelijkheid van rechten.

In nieuwe domeinen zoals **duurzaamheid in het sociaal werk** namen we mee initiatief om sociaal-ecologische thema's te vertalen naar de praktijk, onder andere met dossiers over wonen en energie, en visie-ontwikkeling binnen het maatschappelijk opbouwwerk. Als concrete actie binnen het actieplan Sterk Sociaal Werk brachten we een academische werkplaats samen met actoren uit SSW en de hogescholen en hielden we de pen vast bij een hernieuwde visie op eco-sociaalwerk voor het brede sociaalwerkveld.

Tot slot versterkten we sociale professionals rond **jeugd- en kinderrechten**. Via de helpdesk behandelden we bijna 900 vragen van hulpverleners. We ontwikkelden een leeraanbod dat inspeelt op actuele thema's en actualiseerden jeugdrecht.be, een door het werkveld zeer gewaardeerde website. Rond beleidsontwikkelingen met betrekking tot het Decreet Rechtspositie van de Minderjarige in de jeugdhulp, jeugdhulp en pleegzorg boden we juridische en ethische ondersteuning, hielpen we dilemma's verhelderen en bouwden we bruggen tussen praktijk en regelgeving. We ondersteunden het Vlaams platform "**Vrijheidsbeperkende maatregelen**", ontwikkelden samen met het werkveld de tool '[aan de slag met signaleringsplannen](#)' en organiseerden vormingen rond preventie en de eventuele toepassing van afzondering en fixatie.

6.3 REALISATIES IN PROGRAMMALIJN SOCIALE INCLUSIE

Sociale inclusie vergt meer dan formele toegang: het vraagt om volwaardige participatie, structurele erkenning en ruimte voor verschil. In deze programmalijn ondersteunde SAM sociale professionals en organisaties bij het omgaan met diversiteit, het (h)erkennen van onzichtbare en complexe kwetsbaarheden en het aanpakken van structurele uitsluiting. Met **Spraakmakers** zetten we - samen met Sociaal.Net - deze thema's voor een groot publiek in de kijker.

We ondersteunden organisaties bij het opzetten van intern **diversiteitsbeleid**. We brachten via een bevraging ondersteuningsnoden in kaart in het kader van het actieplan SSW. We inventariseerden inspirerende praktijken en zetten een lerend netwerk op met organisaties met veel ervaring en engagement rond dit thema.

Participatie van mensen met **ervaringskennis** stond centraal in meerdere van onze acties en projecten. Vanuit het straathoekwerk experimenteerden we bijvoorbeeld rond het inzetten van de ervaringskennis. We organiseerden een '**straatsyndicaat**', waarbij we straathoekwerkers en hun doelgroep (gasten) over steden en gemeenten samenbrachten. We bundelden getuigenissen van gasten over de drempels die zij ervaren m.b.t. de toegang tot rechten. We zijn er nog niet in geslaagd om SAM-breed alle ervaringen bij elkaar te brengen en geleerde lessen te ontsluiten naar het werkveld. Vanaf 2025 zetten we wel specifieke middelen in op dit thema, via **praktijkonderzoek** in samenwerking met een doctoraatsstudent van UGent om zo in de toekomst actiever in te zetten op een gelijkwaardige inbreng van deze kennisbron.

SAM maakte werk van ondersteuning bij vaak **onzichtbare of complexe kwetsbaarheden**. We ondersteunden hulpverleners via thematische en basisvormingen, aanbod op maat en **ondersteuningsmateriaal** over emotionele ontwikkeling, psychische kwetsbaarheid en licht verstandelijke beperking. Tweejaarlijks organiseerden we een druk bijgewoond symposium dat in het laatste jaar van ons meerjarenplan resulteert in een academische werkplaats in samenwerking met HoGent. We ontsluiten handicapspecifieke expertise naar een breed werkveld met onder andere GBO-medewerkers en casemanagers zorg.

We werkten aan het draagvlak voor **herstelgericht werken** in organisaties op de eerste lijn. We bevroegen het werkveld en schreven een rapport. We brachten expertise in bij expertengroepen, werkten een

handelingskader uit en ondersteunden herstelgerichte acties in de gevangenis. Tot slot ondersteunden we de herstelbemiddelaars van Moderator bij ethische kwesties.

In het domein **werk-zorg** en activering speelden we een prominente rol in de reflectie over rechten en verplichtingen. We ondersteunden de casemanagers zorg met informatie, kennis- en ervaringsuitwisseling (Teams-community). We brachten signalen over naar de administratie en droegen zo bij aan een optimalere nieuwe regelgeving. Samen met SAAMO en andere partners schreven we de visietekst ‘Emanciperende activering’, gaven we vorm aan een goed beluisterde podcast ‘Sterk Werk’ en namen we publiek stelling in over de gevolgen van conditionering en sanctionering binnen de bijstand.

Op het vlak van solidariteit en participatie ondersteunden we de coalitie ‘**Ieders stem telt**’ van een dertigtal sociale organisaties om mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie geïnformeerd naar de stembus te doen trekken. We versterkten het **maatschappelijk opbouwwerk** dat op het terrein van solidariteit en participatie een belangrijke rol speelt. SAM ondersteunde projecten, nam deel aan netwerken, en hielp structurele knelpunten agenderen. We actualiseerden handelingskaders voor opbouwwerkers over participatie, politiserend werken en samenwerken. We zorgden elk jaar voor een grondige opleiding van nieuwe opbouwwerkers en versterken ook het werk van de middenkaders van SAAMO. We ontwikkelden een ‘zomerschool’ voor jeugd- en opbouwwerkers uit het project ‘Samen op Straat’.

Tot slot speelden we een verbindende en faciliterende rol in Sterk Sociaal Werk. Als procesmanager, als partner in de Vlaamse Sociaalwerkconferentie van 2022 en de Europese Sociaalwerkconferentie van 2024 en als trekker van actiepunten hielpen we bouwen aan een gemeenschappelijk kader voor het sociaal werk in Vlaanderen. We werkten mee aan de publicatie van een handelingskader politiserend werken en brachten onderzoekers naar politiserend werken samen in het PARKS-project. We trokken de acties rond **eco-sociaal** werk en ondersteunden de inspanningen voor **SSW op de eerste lijn**. We werkten ook actief mee aan onderzoek naar impactevaluatie.

6.4 GELEERDE LESSEN

Op basis van de hierboven beschreven realisaties kunnen we globaal concluderen dat de ambities van het afgelopen meerjarenplan gerealiseerd zijn. Met onze acties hebben we een reële impact gerealiseerd op het terrein, bij het beleid en in de bredere samenleving.

Het oorspronkelijke doelstellingenkader van het vorige meerjarenplan was geïnspireerd op de maatschappelijke uitdagingen zoals geformuleerd in het Actieplan Sterk Sociaal Werk 2020-2024. Uit de tussentijdse evaluatie van ons meerjarenplan in 2024 bleek een duidelijke nood aan een meer gestroomlijnd doelstellingenkader. We blijven ons inhoudelijk inspireren op Sterk Sociaal Werk, maar kozen ervoor om onze thema's en acties te structureren onder drie programmalijnen. Dit heeft niet alleen gezorgd voor een meer geïntegreerde manier van werken binnen SAM, maar ook buiten SAM. Onder meer via de ontwikkeling van duidelijke beleidsfiches rond de programmalijnen konden we in de aanloop naar de verkiezingen op een heldere manier in dialoog gaan met politieke partijen en via de campagne ‘SAM GEEFT STEM’ het bredere sociaalwerkveld inspireren.

We gebruiken de programmalijnen opnieuw als basis voor het nieuwe meerjarenplan. Mits een gestructureerde ordening van expertises, zorgen de programmalijnen voor stevige fundamenten om ook de ambities in de volgende beleidsperiode op te bouwen.

Desalniettemin formuleren we een aantal geleerde lessen, waarmee we in dit nieuwe meerjarenplan aan de slag gaan:

- We bereiken met onze acties een breed publiek en leveren kwaliteitsvolle output, maar kunnen nog sterker inzetten op de zichtbaarheid van onze ontwikkelde producten, publicaties, geslaagde beleidsacties en media-optredens zoals webinars, podcasts, radio- en tv-interviews.

- Uit de tussentijdse evaluatie van het vorige meerjarenplan bleek al dat onze acties ten aanzien van kinderen en jongeren en personen met een handicap versnipperd zijn binnen SAM vanuit verschillende thema's en expertises. We hebben nog stappen te zetten om deze doelgroepen sterker te integreren in onze werking, waardoor acties voor deze doelgroepen beter zichtbaar zijn.
- Werken rond intern diversiteitsbeleid van organisaties bleek minder evident dan voorzien. Hoewel het belang ervan erkend wordt, bestaan er al veel initiatieven en betrokken actoren, waardoor de positionering van SAM hierin opnieuw in vraag gesteld moet worden.
- In de voorbije beleidsperiode hebben we ervoor gekozen om ervaringskennis te integreren binnen verschillende thematische acties, eerder dan het als een apart transversaal spoor te benaderen. Daardoor is de opgebouwde kennis en expertise versnipperd gebleven en niet systematisch op SAM-niveau gebundeld. Hierdoor misten we de kans om de inzet van ervaringskennis breder te onderbouwen en om zicht te krijgen op de meerwaarde, beperkingen en randvoorwaarden voor kwaliteitsvolle toepassing ervan in onze werking.
- Kruisbestuiving tussen expertises blijft een aandachtspunt. SAM beschikt over veel inhoudelijke deskundigheid, maar kan nog sterker inzetten op het verbinden van kennis tussen domeinen. Het werken in de programmalijnen (sinds 2024) heeft hier alvast een kentering in gezet maar moet de komende jaren volgehouden worden.
- We willen nog meer systematiek en afstemming realiseren in het evalueren van onze acties.
- De samenhang binnen de programmalijn Sociale inclusie kan beter. Thema's als ervaringskennis, superdiversiteit, werk-zorg, mensen met een licht verstandelijke beperking, samenlevingsopbouw en herstelgericht werken zijn allemaal relevant, maar kennen elk een verschillende mate van uitwerking en zichtbaarheid. Een expliciete keuze voor clusters of transversale lijnen binnen deze programmalijn zou voor meer samenhang en strategische sturing kunnen zorgen.
- Hoewel preventie regelmatig opduikt (bv. in dak- en thuisloosheid), benoemen we het nog te weinig als structureel uitgangspunt of gemeenschappelijke rode draad. Scharniermomenten zoals de overgang naar meerderjarigheid, detentie, uithuiszetting worden in verschillende thema's aangeraakt, maar nog te weinig systematisch opgevolgd. Hierin ligt zeker een kans om in de toekomst onze inzet op praktijkontwikkeling en op beleidsimpact nog beter te verbinden.
- Hoewel SAM inhoudelijk mee is met internationale thema's (bv. Housing First, sociale inclusie, digitalisering, straathoekwerk en outreach), blijft internationale samenwerking vrij beperkt en ad hoc. In het licht van de nieuwe beleidsperiode en thema's als digitale transformatie, inclusie, duurzaamheid en armoedebestrijding, zou een meer structurele internationale positionering (via Feantsa, ENSA, Eurodiaconia, Dynamo International, enz.) een meerwaarde zijn – zowel inhoudelijk als beleidsmatig.

7 - Doelstellingenkader

Op basis van een grondige tussentijdse evaluatie van het vorige meerjarenplan, ontwikkelden we in 2024 drie programmalijnen om het inhoudelijk werk van SAM te ordenen en beter op elkaar af te stemmen: 1) Toegankelijkheid, 2) Sociale bescherming en 3) Sociale inclusie. We concluderen op basis van de omgevingsanalyse, de stakeholderanalyse en de evaluatie van het vorige meerjarenplan dat deze programmalijnen overeind blijven om SAM doorheen de volgende beleidsperiode 2026-2031 te gidsen.

We stellen de doelen van de drie programmalijnen gelijk aan het strategische doelstellingsniveau. Met de eerste strategische doelstelling **Toegankelijkheid** streven we naar een betere toegankelijkheid van sociale rechten, hulp- en dienstverlening en ondersteuning voor mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie. De tweede strategische doelstelling **Sociale bescherming** is specifiek gericht op het structureel waarborgen van inkomensgarantie en bestaanszekerheid van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie. **Sociale inclusie** is gericht op ons streven naar een solidaire, inclusieve samenleving waarin mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie volwaardig kunnen deelnemen en ze mee vormgeven. We vertalen deze strategische doelstellingen naar concrete operationele doelen. Om de medewerkers van SAM intern te ondersteunen en om kruisbestuiving te garanderen om deze drie inhoudelijke strategische doelstellingen te realiseren, kiezen we voor een vierde strategische doelstelling die het **Interne organisatiebeleid** omvat.

7.1 ACHT BELANGRIJKE UITGANGSPUNTEN

Voordat we ingaan op de specifieke operationele doelen en acties, formuleren we een aantal belangrijke uitgangspunten die we transversaal integreren in onze werking.

7. We richten ons op **mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie**, met bijzondere aandacht voor intersecties van structurele ongelijkheid. Daarbij besteden we expliciet aandacht aan kruispunten van sociale-economische positie, etnisch-culturele diversiteit, en fysieke en mentale beperkingen en mogelijkheden. We hebben in onze acties extra aandacht voor kinderen en jongeren, personen met een handicap en mensen zonder wettig verblijf.
 1. **We hanteren een intersectoraal doelstellingenkader, dat gevoed wordt vanuit inhoudelijke expertises van en affiniteit met specifieke werkterreinen.** We verbinden in onze acties praktijken uit verschillende sectoren en domeinen. We zoeken actief naar overdraagbaarheid van inzichten en naar mogelijkheden om expertise toegankelijk te maken over de grenzen van sectoren en beleidsdomeinen heen.
 2. **We hebben in onze acties aandacht voor scharniermomenten in de levensloop van mensen, als hefboom voor preventie van (escalatie van) problemen.** We zetten in op betere ondersteuning rond scharniermomenten in levenslopen en hulpverleningstrajecten – zoals bijvoorbeeld de overgang naar meerderjarigheid, de in- en uitstroom uit een voorziening of detentie, de afronding van een begeleiding of een uithuiszetting. Juist op die momenten is het risico op sociale uitsluiting

of terugval groot. Door hierop in te zetten, dragen we structureel bij aan preventie, toegankelijkheid en continuïteit in ondersteuning.

3. **We hanteren ervaringskennis als volwaardig kennisperspectief en gaan hier actief mee aan de slag.** Ervaringskennis heeft een volwaardige plaats in ons aanbod, naast praktijk-, wetenschappelijke en beleidskennis. We ondersteunen sociale professionals om dit perspectief te integreren en geven zelf het goede voorbeeld.
4. **We werken samen met opleidingen, onderzoeksinstellingen en overheden op verschillende beleidsniveaus.** Waar mogelijk bouwen we aan een internationale samenwerking, gericht op wederkerig leren en gedeelde uitdagingen.
5. **De krachtlijnen van Sterk Sociaal Werk – nabijheid, politiserend werken, procesmatig werken, generalistisch en verbindend werken – vormen een inhoudelijk referentiekader.** Ze dienen als toetsingskader bij het formuleren en evalueren van acties en inspireren onze manier van samenwerken met sociale professionals in het brede welzijnsveld. SAM heeft vanuit haar opdracht oog voor het individuele ('mens') en het structurele ('samenleving').
6. **Bij de uitwerking en uitvoering van acties zetten we expliciet in op innovatie, digitalisering en digitale inclusie.** We verkennen het potentieel van artificiële intelligentie in relatie tot de praktijken van sociale professionals, met aandacht voor veiligheid, ethiek en toegankelijkheid in de praktijk.
7. **We werken onze acties projectmatig en impactgericht uit.** SAM is een lerende organisatie. We zetten een intern traject op om methodieken van projectwerking, monitoring, en lerend evalueren te versterken, zodat we onze maatschappelijke meerwaarde beter kunnen aantonen én bijsturen waar nodig.

Leeswijzer bij het doelstellingenkader

- ▶ In wat volgt verdiepen we iedere strategische doelstelling op operationeel en op actieniveau.
- ▶ De drie inhoudelijke strategische doelstellingen zijn gericht op onze doelwitgroep, namelijk mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie, en de brede samenleving. Met het operationele doelstellingenkader richten we ons naar sociale professionals. Om sociale professionals echter kwaliteitsvol te ondersteunen, moeten ook randvoorwaarden vervuld zijn op mesoniveau (gericht op het middenkader en leidinggevenden van organisaties en samenwerkingsverbanden) en op macroniveau (gericht op beleid of samenleving). Acties zijn bijgevolg gericht op deze verschillende niveaus en doelgroepen.
- ▶ Onder iedere operationele doelstelling vermelden we drie tot vier acties die dienen ter illustratie van de reikwijdte en variatie van ingezette kernopdrachten, doelgroepen en werkterreinen. De opsomming van acties in de tabellen is dus niet exhaustief. Bovendien kunnen geformuleerde acties op termijn van focus veranderen (bv. andere kernopdracht of een andere doelgroep). In de jaarplannen formuleren we jaarlijks alle geplande acties op een concreet niveau.

7.2 PROGRAMMALIJN TOEGANKELIJKHEID

SD 1: SAM ZORGT ERVOOR DAT MENSEN IN EEN MAATSCHAPPELIJK KWETSBARE POSITIE GEMAKKELIJKE TOEGANG KRIJGEN TOT HULP- EN DIENSTVERLENING, SOCIALE RECHTEN EN ONDERSTEUNING.

Toegang tot hulp- en dienstverlening, sociale rechten en ondersteuning is een fundamentele voorwaarde voor een samenleving waarin iedereen kan deelnemen en tot zijn rechten komt. Toegankelijkheid betekent dat mensen zonder belemmeringen gebruik kunnen maken van een dienst, organisatie of systeem ongeacht hun fysieke, mentale, sociale, culturele, economische of digitale omstandigheden.

Sociale professionals gaan dagelijks aan de slag om de toegang tot sociale rechten (o.a. werkloosheid, leefloon, ziektevergoeding) en dienstverlening (o.a. banken, telecom, energieleveranciers, ...) te faciliteren. Zeker zij die werken op de nulde en de eerste lijn ervaren - mede door tendensen van vermaatschappelijking en vermarkting - een toenemende druk en complexiteit op de eerste lijn. Door de veelheid aan geïntegreerde concepten - die soms overlappen - is het moeilijk om het bos door de bomen te zien. Het doet bovendien vragen rijzen met betrekking tot informatiedeling, het mandaat dat ze hebben en de discretionaire ruimte die overblijft.

We focussen in deze programmalijn op acties die een betere toegang tot sociale rechten mogelijk maken (OD 1.1). Op de vraag hoe SAM zich positioneert tegenover geïntegreerd werken, bewandelen we twee sporen. In een eerste spoor (OD 1.2) doen we inspanningen om een sociale benadering binnen te brengen bij sociale professionals, organisaties en belendende sectoren (al dan niet binnen intersectorale samenwerkingsverbanden). In een tweede spoor zetten we in op het ondersteunen doordachte intersectorale samenwerking (OD 1.3). Toegankelijkheid stopt echter niet aan de voordeur. Er is nood aan meer en beter onderbouwde werkwijzen rond proactief en outreachend werken (OD 1.4). Tot slot hebben we specifieke aandacht voor blended werken en digitale inclusie (OD 1.5).

OD 1.1: SAM versterkt sociale professionals om de toegang tot sociale rechten te vergroten.

Onder andere door complexiteit in administratieve procedures en digitalisering, staat de toegang tot sociale rechten steeds meer onder druk. Zeker voor mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie dreigt onderbescherming. Daarom wil SAM sociale professionals versterken om sociale rechtenverkenning actiever op te nemen, ook zij die er op het eerste gezicht niet dagelijks rond aan de slag zijn. We doen dit door hen te sensibiliseren en te ondersteunen in het gebruik van instrumenten zoals Rechtenverkenner, door samenwerking te bevorderen die inzet op de toegang tot rechten en het tegengaan van onderbescherming, door structurele uitsluitingsmechanismen te signaleren, enz. We willen verschillende actoren sensibiliseren rond de maatschappelijke meerwaarde van schuldhulpverlening omdat dit een leven in armoede en onderbescherming kan helpen voorkomen.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We sensibiliseren rond de maatschappelijke impact van schuldhulpverlening.	• Sensibiliseren	• Leidinggevend en uit erkende instellingen voor schuldbemiddeling (lokale besturen, CAW)
We ondersteunen organisaties om bestaand aanbod beter op elkaar af te stemmen.	• Kennisdeling • Beleidsacties	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociaalwerkveld • Beleidsmakers
We versterken sociale professionals bij het actief inzetten van tools zoals Rechtenverkenner via vorming en praktijkondersteuning.	• Kennisdeling • Leren • Beleidsacties	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociaalwerkveld

OD 1.2: SAM versterkt sociale professionals uit welzijn, zorg en andere belendende sectoren in het hanteren van een sociale benadering om structurele drempels in de hulp- en dienstverlening te verminderen.

De huidige hulp- en dienstverlening sluit niet altijd goed aan op de leefwereld en noden van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie. Digitalisering, juridisering en een toenemende druk op informatiedeling brengen een nieuwe en complexe realiteit met zich mee voor zowel hulpvragers als (sociale) professionals. Daarom ondersteunt SAM sociale professionals met verschillende kaders zoals het herkennen van kwetsbaarheden, het omgaan met ethische en juridische aspecten van informatiedeling, en het bieden van afgestemde hulp aan mensen in precaire situaties – zoals gedetineerden en hun naasten. We richten ons op actoren uit zowel het welzijns- als het zorglandschap. Want ook binnen zorgcontexten is het belangrijk om een sociale of welzijnsbenadering binnen te brengen die oog heeft voor de bredere leefcontext van cliënten en maatschappelijke oorzaken die hieraan ten grondslag liggen.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We versterken eerstelijnsprofessionals in welzijn en zorg bij het herkennen van kwetsbaarheden en (onzichtbare) handicaps, en bij het ontwikkelen van handelingsperspectieven in complexe ondersteuningssituaties.	• Kennisdeling • Leren	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociale en zorgwerkveld
We ondersteunen sociale professionals en organisaties in het helder en toepasbaar begrip van de juridische en ethische aspecten van informatiedeling.	• Kennisdeling • Leren • Dienstverlening	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociale en zorgwerkveld

**SAM ondersteunt praktijken gericht op gede-
tineerden en hun naasten.**

- Praktijkontwikkeling

- Sociale professionals
en organisaties uit het
forensisch welzijns-
werk

OD 1.3: SAM versterkt doordachte intersectorale samenwerking om de drempels tot hulp- en dienstverlening te verlagen.

De complexiteit van sociale problemen vereist samenwerking over sectoren en beleidsdomeinen heen. Toch botsen sociale professionals op grenzen van sectorale logica en systemen, terwijl cliënten vaak verdwalen tussen loketten en diensten. SAM wil actief en doordacht bruggen helpen bouwen. We doen dit door op te treden als gesprekspartner in beleidsontwikkeling, door sociale professionals te ondersteunen in het omgaan met informatiedeling, en door samenwerkingen te versterken, zoals de samenwerkingsverbanden GBO, tussen welzijn en zorg, in de jeugdhulp, de sector personen met een handicap en andere betrokken actoren.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We werken mee aan de ontwikkeling van ge- integreerde concepten vanuit een cliënten- perspectief en verbinding met mensen in een kwetsbare positie.	• Beleidsacties	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociale en zorg- werkveld • Beleidsmakers
We ontwikkelen en ontsluiten een gebruikers- gerichte visie op informatiedeling voor prak- tijk in de jeugdhulp, het forensisch wel- zijnswerk en de sector personen met een handicap.	• Kennisdeling • Dienstverlening • Sensibiliseren	• Sociale professionals en organisaties uit de jeugdhulp, sector per- sonen met een handi- cap en forensisch wel- zijnswerk
We versterken samenwerking tussen organisa- ties uit zorg en welzijn op lokaal en regionaal niveau.	• Kennisdeling • Beleidsacties	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociale en zorg- werkveld • Beleidsmakers
We ondersteunen de kernactoren binnen de samenwerkingsverbanden GBO om hun wer- king beter op elkaar af te stemmen.	• Kennisdeling • Leren • Beleidsacties	• Sociale professionals en organisaties van OCMW, CAW en dien- sten maatschappelijk werk van de mutuali- teiten • Beleidsmakers

OD 1.4: SAM versterkt proactieve en outreachende werkwijzen om toeleiding naar en toegankelijkheid van hulp- en dienstverlening te verbeteren.

Niet iedereen vindt spontaan de weg naar hulp. Voor bepaalde groepen is er nood aan toeleiding. Dat vereist een proactieve, outreachende en afgestemde aanpak, over sectoren en domeinen heen. Daarom versterkt SAM sociale professionals bij werkvormen zoals straathoekwerk en in projecten zoals 'Samen op Straat'. We ontwikkelen kaders voor online outreachend werken, en stimuleren praktijken die niet alleen hulp bieden, maar ook signalen uit het veld vertalen naar structurele verbeteringen. Zo draagt SAM bij aan een hulp- en dienstverlening die niemand uit het oog verliest.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We versterken sociale professionals op de nulde lijn in hun rol als brugfiguren tussen kwetsbare burgers en het hulp- en dienstverleningsaanbod.	• Kennisdeling • Leren • Beleidsacties	• Sociale professionals uit het maatschappelijk opbouwwerk, algemeen welzijnswerk, op het snijvlak welzijn-onderwijs • Beleidsmakers
We ondersteunen het project 'Samen op Straat' van SAAMO met focus op de toegang van jongeren tot vrije tijd, werk en opleiding.	• Praktijkontwikkeling	• Sociale professionals uit het maatschappelijk opbouwwerk
We versterken sociale professionals en organisaties om proactief, outreachend en afgestemd te werken.	• Kennisdeling • Leren	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociaalwerkveld
We ontwikkelen en ontsluiten een kader rond online outreachend werken als ondersteuning voor blended hulpverlening.	• Kennisdeling • Praktijkontwikkeling	• Sociale professionals en organisaties uit het algemeen welzijnswerk

OD 1.5: SAM ondersteunt sociale professionals in blended werken en het bevorderen van digitale inclusie bij kwetsbare doelgroepen.

Terwijl digitalisering van hulpverlening en blended werken steeds meer de norm wordt, is het belangrijk om oog te hebben voor zowel de mogelijkheden als de risico's. Daarom zet SAM in op het versterken van sociale professionals in blended werken én het terugdringen van digitale uitsluiting.

Een voorbeeld van actie is:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We ondersteunen sociale professionals en organisaties in het omgaan met digitale drempels en het kwalitatief hanteren van blended werkvormen.	• Leren	• Sociale professionals en organisaties uit het algemeen welzijnswerk, jeugdhulp en breder

7.3 PROGRAMMALIJN SOCIALE BESCHERMING

SD 2: SAM VERDEDIGT EN VERSTERKT DE SOCIALE BESCHERMING OM DE BESTAANSZEKERHEID VAN PERSONEN IN EEN MAATSCHAPPELIJK KWETSBARE POSITIE STRUCTUREEL TE WAARBORGEN.

Sociale bescherming vormt een essentiële pijler van onze samenleving. Ze omvat een coherent en op solidariteit gebaseerd geheel van structurele maatregelen die tot doel hebben om bestaanszekerheid te garanderen en de kwaliteit van basisvoorzieningen te verzekeren voor alle mensen, gedurende hun volledige levensloop. In essentie gaat het om het waarborgen van een menswaardig bestaan via financiële herverdeling.

Sociale professionals zien in hun dagelijkse praktijk hoe structurele ongelijkheid zich blijft manifesteren, ook binnen een samenleving die over een stevig systeem van sociale bescherming beschikt. Ze ervaren een groeiende nood aan versterking van dat systeem, maar merken tegelijk dat het draagvlak ervoor onder druk staat. Ze botsen op hardnekkige stereotypen over mensen die gebruikmaken van sociale bescherming, en zien hoe het publieke discours steeds meer verschuift naar individuele verantwoordelijkheid en striktere voorwaarden. Dat stelt hen voor steeds complexere opdrachten. Ze proberen mensen te ondersteunen in het realiseren van hun rechten binnen systemen die almaar sterker inzetten op dienstverlening en activering. Tegelijk krijgen ze te maken met maatschappelijke uitdagingen zoals de wooncrisis, schuldenproblematieken en klimaatverandering, die nieuwe vragen oproepen.

We willen in deze programmalijn inzetten op het verdedigen en versterken van sociale bescherming als motor voor bestaanszekerheid. We sensibiliseren en versterken sociale professionals over het belang van sociale bescherming en de impact hiervan op mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie (OD 2.1). Daarnaast ondersteunen we de preventie en aanpak van dak- en thuisloosheid en het recht op wonen (OD 2.2). We verbinden ecologische duurzaamheid met sociale rechtvaardigheid binnen het sociaal werk (OD 2.3). Tot slot versterken we schuldpreventie en schuldhulpverlening door sociale professionals te ondersteunen en structurele drempels weg te werken (OD 2.4).

OD 2.1: SAM sensibiliseert en versterkt sociale professionals over het belang van sociale bescherming en de impact hiervan op de bestaanszekerheid van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie.

In hun dagelijkse werk ondersteunen sociale professionals mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie, die disproportioneel getroffen worden door structurele ongelijkheid binnen onze sociale bescherming. Ze botsen op structurele drempels, ervaren hoe uitsluiting zich vertaalt in onrecht, en proberen bruggen te slaan tussen mensen en systemen die daar niet altijd op afgestemd zijn. Tegelijk zien zij elke dag hoe sociale bescherming een verschil kan maken: het opent perspectief, vergroot bestaanszekerheid en versterkt mensen in hun leven. Daarom zet SAM in op het versterken van hun rol: door hen te ondersteunen in het communiceren over sociale bescherming, kritisch om te gaan met beeldvorming en discours, en hun kennis te verdiepen en toe te passen in de praktijk.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We versterken sociale professionals in het bewust omgaan met taal en beeldvorming rond sociale bescherming.	• Kennisdeling • Praktijkontwikkeling	• Sociale professionals en leidinggevendenden uit het brede sociaalwerkveld
We versterken sociale professionals in hun kennis van sociale bescherming en ondersteunen hen in het toepassen ervan in de dagelijkse praktijk.	• Leren	• Sociale professionals uit maatschappelijk opbouw-werk en breder
We coördineren een lerend netwerk van straathoekwerkcoördinatoren dat signalen over mensen- en grondrechten bundelt en terugkoppelt naar beleid en praktijk.	• Kennisdeling • Sensibiliseren • Beleidsacties	• Coördinatoren uit het straathoekwerk • Beleidsmakers

OD 2.2: SAM versterkt het recht op wonen en werkt aan de preventie en aanpak van dak- en thuisloosheid door sociale professionals te ondersteunen en structurele drempels te signaleren.

Het recht op wonen staat onder immense druk. Sociale professionals worden dagelijks geconfronteerd met de gevolgen van een woonmarkt die steeds moeilijker toegankelijk is voor een groeiende groep mensen, zoals jongvolwassenen zonder netwerk, mensen zonder wettig verblijf, alleenstaanden, instellingsverlaters, gedetineerden, mensen met een beperking of met een laag inkomen. De woonproblematiek raakt daarbij niet alleen het woonbeleid, maar heeft ook directe implicaties voor welzijn en zorg, en vraagt dus om een geïntegreerde aanpak. Binnen deze context proberen sociale professionals vroegtijdig signalen op te vangen, crisissen te vermijden en duurzame woontrajecten te realiseren. In deze context versterkt SAM sociale professionals in hun kennis en vaardigheden rond preventie en aanpak van dak- en thuisloosheid, stimuleert SAM samenwerking over sectoren heen, en draagt het bij aan het ontwikkelen van structurele oplossingen die het recht op wonen effectief helpen realiseren.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We versterken sociale professionals in de preventie van dak- en thuisloosheid en de realisatie van duurzame, woongerichte oplossingen, met specifieke aandacht voor jongvolwassenen, mensen met een beperking, en mensen zonder wettig verblijf.	• Kennisdeling • Leren • Praktijkontwikkeling • Dienstverlening	• Sociale professionals uit het algemeen welzijnswerk, jeugdhulp en breder
We stimuleren en faciliteren intersectorale samenwerking en lokale initiatieven rond de	• Kennisdeling • Beleidsacties	• Leidinggevendenden uit het algemeen welzijnswerk, lokaal sociaal beleid en breder

preventie en aanpak van dak- en thuisloosheid.

We ondersteunen sectorale en intersectorale initiatieven die inzetten op de ontwikkeling of versterking van alternatieve woonvormen.

- Praktijkontwikkeling
- Kennisdeling

- Sociale professionals uit het maatschappelijk opbouw-
werk en breder
-

OD 2.3: SAM sensibiliseert en stimuleert sociale professionals om ecologische uitdagingen te integreren in de hulp- en dienstverlening.

Sociale professionals merken in hun praktijk hoe de ecologische crisis ook een sociale dimensie heeft: cliënten worstelen met energiearmoede, slecht geïsoleerde woningen of gebrek aan toegang tot groene ruimte. Tegelijk botsen ze op klimaatmaatregelen die niet altijd zijn afgestemd op de realiteit van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie, waardoor goed bedoelde maatregelen sociale ongelijkheid onbedoeld dreigen te versterken. Deze realiteit roept vragen op over hoe duurzaamheid op een inclusieve manier deel kan uitmaken van de hulpverlening. In dit spanningsveld sensibiliseert en ondersteunt SAM sociale professionals om ecologische uitdagingen te integreren in hun werking, via praktijkvoorbeelden, handelingskaders en netwerkvorming tussen sociale en ecologische organisaties.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We inspireren sociale professionals via (buitenlandse) praktijkvoorbeelden, duiding en uitwisseling.	• Sensibiliseren	• Sociale professionals en leidinggevend uit het brede sociaalwerkveld
We ondersteunen, in samenwerking met praktijk en kennisinstellingen, de ontwikkeling van handelingskaders, methodieken en theoretische verdieping.	• Praktijkontwikkeling	• Sociale professionals en leidinggevend uit het brede sociaalwerkveld • Academische partners
We versterken samenwerking tussen sociale en ecologische organisaties.	• Kennisdeling • Beleidsacties	• Organisaties uit een breed werkterrein • Beleidsmakers

OD 2.4: SAM versterkt sociale professionals in schuldpreventie en schuldhulpverlening, met aandacht voor structurele drempels en beleidsverbetering.

Sociale professionals in de schuldhulpverlening worden steeds vaker geconfronteerd met cliënten die worstelen met stijgende kosten van levensonderhoud, complexe regelgeving en gebrekkige toegang tot rechten. Vooral mensen in een kwetsbare positie botsen op structurele drempels en vinden moeilijk hun weg in een versnipperd, vaak digitaal georganiseerd systeem. Tegelijk staat de hulpverlening zelf onder druk: beperkte middelen, hoge werklast en ingewikkelde regelgeving maken het uitdagend om tijdig en effectief in te grijpen. In deze context versterkt SAM sociale professionals in hun rol door in te zetten op

kwaditeitsvolle budget- en schuldhelpverlening, preventie via aandacht voor risicovolle levensgebeurtenissen en consumentenbescherming, en het signaleren van structurele knelpunten richting beleid en praktijk.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We versterken de kwaliteit van de professionele budget- en schuldhelpverlening.	• Leren • Kennisdeling • Praktijkontwikkeling • Dienstverlening	• Sociale professionals en leidinggevers uit de erkende instellingen voor schuldbemiddeling
We leveren inhoudelijke input en praktijkervaringen aan bij de vernieuwing van de wettelijke kaders van schuldhelpverlening (Vlaams en Federaal).	• Beleidsacties	• Beleidsmakers
We ondersteunen praktijken rond vroegdetectie, met bijzondere aandacht voor risicovolle schakelmomenten zoals uitstroom uit jeugdhulp, vrijlating na detentie en ingrijpende levensgebeurtenissen.	• Praktijkontwikkeling • Kennisdeling	• Sociale professionals en organisaties uit de jeugdhulp, het (forensisch) welzijnswerk, en breder
We zetten in op sociaal rechtvaardige invordering en versterkte consumentenbescherming, met focus op het structureel voorkomen van schulden.	• Beleidsacties • Sensibiliseren	• Beleidsmakers • Gerechtsdeurwaarders en incassokantoren • Grote schuldeisers

7.4 PROGRAMMALIJN SOCIALE INCLUSIE

SD3: SAM VERSTERKT EN BEVORDERT EEN SOLIDAIRE, INCLUSIEVE SAMENLEVING WAARIN MENSEN IN EEN MAATSCHAPPELIJK KWETSBARE POSITIE VOLWAARDIG DEELNEMEN EN ZE MEE VORMGEVEN.

Sociale inclusie betekent dat mensen, ondanks verschillen, erbij horen, zich verbonden voelen met anderen en mee kunnen vormgeven aan een diverse en solidaire gemeenschap. Mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie hebben recht op een volwaardige plek in verschillende domeinen van het dagelijks leven (wonen, werken, onderwijs, vrije tijd, enz.) en in de bredere samenleving. Het gaat hierbij over zowel 'deelnemen' (d.w.z. gebruiker, toeschouwer of participant kunnen zijn van een bepaald aanbod) als 'deelhebben' (d.w.z. actief mee vormgeven aan het dagelijks leven en aan de bredere samenleving).

Werken aan sociale inclusie is werken aan maatschappelijke structuren en organisaties die uitsluiting in de hand werken. Belangrijke breuklijnen voor sociale uitsluiting of achterstelling zijn sociaal-economische status, etnisch-culturele diversiteit, fysieke en mentale mogelijkheden en kwetsbaarheden. SAM focust doorheen haar hele inhoudelijke werking op deze breuklijnen, maar heeft hier zeker in deze strategische doelstelling extra oog voor. Mensen en groepen op deze (kruispunten van) breuklijnen zijn niet alleen minder beschermd. Ze komen niet alleen meer in het vizier van een culpabiliserend en verhardend discours. Ze zitten ook amper aan de tafel waar politieke of maatschappelijke beslissingen genomen worden.

Sociale professionals en hun organisaties kunnen bijdragen aan een samenleving die beter is afgestemd op ieders noden en behoeften om het eigen leven en hun omgeving vorm te geven. Dat kan en moet op micro-niveau (niveau van de individuele hulpverlening), op mesoniveau (niveau van de organisatie en samenwerking) en op macroniveau (niveau van de samenleving en overheidsbeleid rond zorg, welzijn en belendende sectoren).

Met het operationeel doelstellingenkader vertrekken we vanuit een brede basis. We versterken sociale professionals in hun competenties en beroepsidentiteit via brede vormingsinitiatieven en acties, zodat zij in staat zijn om te bouwen aan een solidaire en inclusieve samenleving (OD 3.1). We versterken sociale professionals met de nodige ethische en rechtenkaders om de integriteit en rechtspositie van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie te vrijwaren in specifieke en complexe contexten (OD 3.2). Opdat mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie de samenleving ook mee kunnen vormgeven, is het cruciaal dat sociale professionals en hun organisaties doordacht ruimte maken voor en aan de slag gaan met ervaringskennis (OD 3.3) en dat ze over de nodige expertise en inzichten beschikken rond een rechtvaardige democratie en politiserend handelen (OD 3.4). Buurten en wijken kunnen relevante contexten zijn om te werken aan solidariteit, aan collectief burgerschap, aan het realiseren van grondrechten. We willen inspeken op dat potentieel, door gebiedsgericht werken meer ingang te doen vinden (OD 3.5). Tot slot willen we sociale professionals op het snijvlak van verschillende levensdomeinen versterken, in het bijzonder sociale professionals die initiatieven ontwikkelen voor een meer inclusief onderwijs en inclusieve arbeidsmarkt (OD 3.6), omdat dit belangrijke structurele hefboomen zijn voor sociale inclusie.

OD 3.1: SAM versterkt vanuit de krachtlijnen van Sterk Sociaal Werk sociale professionals uit de prioritaire werkterreinen in hun beroepsidentiteit en professionalisering opdat zij kunnen bouwen aan een solidaire en inclusieve samenleving.

Sociale professionals hebben samen met mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie een belangrijke opdracht in het realiseren van grond- en mensenrechten. Samen met hen zoeken ze niet alleen naar het waarborgen van deze rechten, maar trachten ze ook te werken aan de maatschappelijke structuren richting meer solidariteit en inclusiviteit. Daarvoor moeten ze beschikken over de nodige competenties. Zeker in een context van krapte op de arbeidsmarkt en personeelsverloop constateren we een grote nood aan basisopleidingen en -kaders om beginnende beroepskrachten op weg te zetten en ervaren beroepskrachten blijvend uit te dagen. De vijf krachtlijnen van Sterk Sociaal Werk zijn sterke generieke richtingwijzers, maar sociale professionals hebben ook nood aan specifieke kaders die eigen zijn aan bepaalde werkvormen, zoals bijvoorbeeld het maatschappelijk opbouwwerk of het straathoekwerk. We zetten daarom in inhoudelijke visie- en kennisontwikkeling over de werkvorm, de basishouding en vaardigheden van sociale professionals. Door hen samen te brengen, werken we bovendien aan de relationele verbinding tussen sociale professionals.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We organiseren een leeraanbod voor beginnende, gevorderde en ervaren opbouwwerkers.	• Praktijkontwikkeling • Leren	• Sociale professionals en leidinggevendenden uit het maatschappelijk opbouwwerk
We organiseren een leeraanbod voor beginnende, gevorderde en ervaren straathoekwerkers.	• Leren	• Sociale professionals en leidinggevendenden uit het straathoekwerk
We informeren en opinieren met 'Sprakmakers' sociale professionals over relevante en brede maatschappelijke thema's.	• Kennisdeling • Leren	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociaalwerkveld • Beleidsmakers
We faciliteren Sterk Sociaal Werk via procesmanagement.	• Dienstverlening	• Sociale professionals en organisaties uit het brede sociaalwerkveld • Beleidsmakers

OD 3.2: SAM ondersteunt sociale professionals in het hanteren van een ethisch en rechtenkader om de integriteit en rechtspositie van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie te versterken.

Mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie hebben recht op een volwaardige plaats in de samenleving. Bij mensen die zich bevinden in complexe situaties en contexten - leven op straat, leven in een voorziening, leven in detentie, enz. - staat die volwaardige plaats onder druk. SAM speelt hierop in door sociale professionals bewust te maken van de rechtspositie van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie en inzichten te geven over hoe hun integriteit te allen tijde gewaarborgd blijft. Dit doen we door acties te ontwikkelen, enerzijds vanuit ethische kaders en anderzijds vanuit lokale, regionale, nationale en internationale rechtenkaders. Een belangrijke focus gaat naar mensen die verblijven in residentiële settings

binnen onze prioritaire werkterreinen en breder, waaraan meestal specifieke rechtenkaders of richtlijnen zijn verbonden (bv. jeugdhulp, detentie, sector voor personen met een handicap enz.). Vanuit ethische kaders ontwikkelen we acties voor sociale professionals uit het brede sociaalwerkveld.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We versterken sociale professionals en beleidsmakers met betrekking tot kinderrechten en rechten van personen met een handicap en wegen op het brede jeugd- en kinderrechtenbeleid.	• Kennisdeling • Dienstverlening (helpdesk-functie) • Leren • Beleidsacties	• Sociale professionals in jeugdhulp en sector personen met een handicap • Beleidsmakers
We ondersteunen jeugdhulpvoorzieningen via de ontwikkeling van juridische instrumenten (druggebruik i.s.m. VAD, rechten en plichten in pleegzorg i.s.m. Pleegzorg Vlaanderen) en andere kaders (financiële opvoeding en begeleiding, omgaan met beroepsgeheim).	• Kennisdeling • Praktijkontwikkeling	• Sociale professionals en organisaties uit jeugdhulp
We organiseren leercontexten over bewuster omgaan met vrijheidsbeperkende maatregelen, waaronder het Vlaams platform en zijn werkgroepen.	• Leren	• Sociale professionals uit residentiële voorzieningen binnen jeugdhulp, sector personen met een handicap en breder

OD 3.3: SAM ontwikkelt praktijken en handelingskaders om ervaringskennis als volwaardig kennisperspectief binnen te brengen in het sociale werkveld en beleid.

Affiniteit met de leefwereld van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie is een noodzakelijke, maar onvoldoende randvoorwaarde in het streven naar sociale inclusie. Ervaringskennis moet naast praktijk-, beleids- en wetenschappelijke kennis als volwaardig kennisperspectief gehonoreerd worden. SAM zet daarom in op onderzoek en praktijkontwikkeling hierover. Er bestaan al heel wat goede praktijken, maar toch blijven velen zoekende onder welke (rand-)voorwaarden systematisch beroep gedaan kan worden op het ervaringskennisperspectief in, en ten bate van de praktijk en het beleid. SAM zal sociale professionals uit haar prioritaire werkterreinen ook concreet stimuleren om aan de slag te gaan met ervaringskennis. En we ondersteunen sociale professionals om op hun beurt professionals in belendende sectoren te stimuleren om ervaringskennis een volwaardige plaats te geven. Aangezien we ons de volgende beleidsperiode specifiek willen richten op de snijvlakken van welzijn/onderwijs en welzijn/werk (cf. OD 3.6), ligt de focus voornamelijk op deze sectoren.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We voeren een praktijkonderzoek over ervaringskennis bij sociale professionals in de prioritaire werkerterreinen.	• Praktijkontwikkeling	• Sociale professionals uit de prioritaire werkerterreinen
We brengen actoren binnen het forensisch welzijnswerk samen om kennis en goede praktijken te delen over de inzet van ervaringskennis en ervaringsdeskundigheid.	• Kennisdeling • Leren	• Sociale professionals binnen het forensisch welzijnswerk
We versterken sociale professionals om ervaringskennis binnen te brengen bij belendende sectoren zoals onderwijs en werk.	• Leren • Sensibiliseren	• Sociale professionals uit maatschappelijk opbouwwerk en breder

OD 3.4: SAM informeert en sensibiliseert sociale professionals over het belang van en mogelijkheden tot het volwaardig deel hebben aan de democratie.

We kunnen pas echt van sociale inclusie spreken als iedereen ook kan deelnemen en deelhebben aan politieke besluitvorming. Mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie - zeker mensen die niet of kortgeschoold zijn - voelen zich weinig vertegenwoordigd door de politiek. Stemmen van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie worden over het algemeen te weinig gehoord in het publieke debat. Sociale professionals spelen een belangrijke rol om mensen te overtuigen van het belang van hun stem, om mee te zorgen voor positieve ervaringen in contacten met maatschappelijke instellingen, en om samen te strijden voor structurele oplossingen bij politiek en beleid. Deelhebben aan de democratie gaat verder dan participatie in de politieke besluitvorming via verkiezingen. SAM wil sociale professionals versterken door hen te vormen in de werking van de democratie en in strategieën om politiserend te handelen. In samenwerking met partners uit het brede middenveld ontwikkelt SAM initiatieven en instrumenten voor een hogere politieke participatie van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie. Bij de lokale verkiezingen focussen we hierbij expliciet op de groep van niet-Belgen.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We vormen sociale professionals in de werking van de democratie en strategieën voor politiserend handelen.	• Kennisdeling • Leren	• Sociale professionals uit het maatschappelijk opbouwwerk en breder.
We zetten in op samenwerking met middenveldpartners die aan de slag willen gaan rond volwaardige democratie en ontwikkelen sensibiliseringsacties.	• Kennisdeling • Leren • Beleidsacties • Sensibilisering	• Organisaties binnen het brede sociaalwerkveld • Beleidsmakers • Mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie

OD 3.5: SAM inspireert en versterkt sociale professionals rond gebiedsgericht werken.

Zowel in (groot)stedelijke als in meer landelijke omgevingen zijn er wijken, buurten en gebieden waar de leefomstandigheden suboptimaal zijn, vaak op meerdere vlakken tegelijkertijd zoals bijvoorbeeld een slechte woningkwaliteit, een ontoereikend aanbod in hulp- en dienstverlening en onvoldoende tewerkstellingsmogelijkheden. Verschillende gemeenschapsvormende initiatieven focussen op wijken en buurten. Niettegenstaande dit interessante initiatieven zijn en wijken of buurten relevante niveaus zijn om in de directe leefomgeving van mensen aan de slag te gaan, worden mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie hiermee vaak niet bereikt. Goedbedoelde initiatieven blijken onvoldoende afgestemd op de noden en realiteit van deze buurten en wijken. Met gebiedsgericht werken wil SAM urgentie creëren rond de achterstelling in deze wijken en buurten. Sociale professionals die werken met een buurt- of wijkgerichte focus hebben nood aan kennis over de complexe dynamiek van die wijken en buurten en aan handvatten om hiermee om te gaan. Enerzijds ondersteunen we initiatieven die tot nieuwe praktijken leiden. Anderzijds zoeken we mogelijkheden om sociale professionals in bestaande initiatieven te inspireren en te ondersteunen (bv. Zorgzame buurten, projecten in de Rechtstreeks Toegankelijke Hulp, etc.).

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We inspireren sociale professionals en beleidsmakers op vlak van visie- en praktijkontwikkeling rond gebiedsgericht sociaal werk.	• Leren • Praktijkontwikkeling • Beleidsacties	• Sociale professionals uit het brede sociaalwerkveld • Beleidsmakers
We organiseren een lerend netwerk om sociale professionals te inspireren en praktijken te ontwikkelen rond wijk- en gebiedsgericht werken binnen de projecten in de Rechtstreeks Toegankelijke Hulp.	• Kennisdeling • Leren	• Sociale professionals uit de sector personen met een handicap en breder

OD 3.6: SAM ondersteunt sociale professionals die op de snijvlakken welzijn/onderwijs en welzijn/arbeid initiatieven ontwikkelen die inclusie en solidariteit beogen.

Sociale professionals werken niet geïsoleerd binnen één afgebakend levensdomein, maar ageren - vanuit een generalistische basishouding - op verschillende levensdomeinen tegelijk. Naast wonen (cf. OD 2.2) beschouwen we onderwijs en arbeid als dé structurele hefboomen voor sociale inclusie. Als SAM positioneren we ons niet binnen de domeinen onderwijs en werk, maar nemen we een rol op ten aanzien van sociale professionals die zich bevinden op de snijvlakken tussen welzijn-onderwijs en welzijn-arbeid. We werken verder op de opgebouwde kennis en expertise rond werk, o.a. via het project Sterk Werk met focus op praktijk- en beleidsmatige ondersteuning.

Onderwijs vormt een hernieuwde focus. We exploreren de mogelijke rol voor SAM al doende, via praktijk-ondersteuning van initiatieven die inzetten op gelijke onderwijskansen. We zoeken daarbij hoe expertises vanuit het brede welzijnswerk (bijvoorbeeld rond diversiteit, armoede, ...) meer ingang kunnen vinden in concrete onderwijscontexten.

Voorbeelden van acties zijn:

Actie	Voornaamste kernopdracht(en)	Voornaamste doelgroep(en)
We ondersteunen initiatieven die inzetten op (toeleiding naar) duurzame arbeid op lokaal en bovenlokaal niveau.	• Kennisdeling • Praktijkontwikkeling • Beleidsacties	• Sociale professionals in het maatschappelijk opbouwwerk en VAPH en breder. • Beleidsmakers
We ondersteunen sociale professionals die lokaal of bovenlokaal (opbouwwerk) projecten opzetten met het oog op gelijke onderwijskansen.	• Kennisdeling • Praktijkontwikkeling	• Sociale professionals in het maatschappelijk opbouwwerk en breder

7.5 INTERNE ORGANISATIEDOELSTELLING

SD 4: SAM IS EEN VEERKRACHTIGE, DUURZAME EN DIGITAAL MATURE ORGANISATIE DIE HAAR MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT DOELGERICHT REALISEERT DOOR SAMENWERKING, INNOVATIE EN DATA-GEÏNFORMEERD WERKEN TE INTEGREREN IN HAAR BELEID EN WERKING.

Naast de drie inhoudelijke strategische doelstellingen vinden we het noodzakelijk om een strategische organisatiedoelstelling te formuleren. Binnen deze doelstelling zetten we in op een kwalitatieve omkadering en ondersteuning die het mogelijk maken om de inhoudelijke doelstellingen te realiseren. Vanuit haar autonome positie in het brede welzijnslandschap wil SAM een organisatie zijn die haar maatschappelijke opdracht met zoveel mogelijk impact en in verbinding met andere actoren realiseert en daarbij wendbaar kan inspelen op maatschappelijke noden en veranderingen.

Dit doen we door de volgende aspecten centraal te stellen:

- **Veerkrachtig.** We passen onze werking en plannen flexibel aan veranderende omstandigheden aan. Dit doen we door participatieve processen (bv. co-creatief werken) en iteratieve ontwikkelmethodes (bv. design thinking en continue feedbackloops) te integreren in onze werking. Daarnaast bouwen we structureel veerkracht in door onze organisatieprocessen, -structuren en governance wendbaar te maken.
- **Duurzaam.** We werken toekomstgericht, met aandacht voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, een financieel beleid dat stabiliteit waarborgt en een zorgvuldige afweging van mensen en middelen om een maximale en structurele impact te realiseren binnen onze werkgebieden.
- **Digitaal matuur.** We benutten digitale tools en data om werkprocessen efficiënter te maken, kennisdeling te optimaliseren, innovatie te stimuleren en onze dienstverlening te versterken, met respect voor het grondrecht op privacy en zonder digitale inclusie en ethische principes uit het oog te verliezen. Digitale transformatie is niet louter technologisch, maar biedt ons de kans om werkprocessen structureel te verbeteren en beter in te spelen op de noden van onze doelgroepen.
- **Samenwerking.** We werken als één organisatie samen over teams en disciplines heen, delen actief kennis en versterken elkaar om gezamenlijk innovatieve en gedragen oplossingen te ontwikkelen die onze werking en impact verbeteren. Onze structuren en processen ondersteunen samenwerking, zowel intern als extern.
- **Innovatie.** We experimenteren met nieuwe methoden en technologieën om werkprocessen en dienstverlening te verbeteren. Dit doen we volgens de principes van *Human-Centered Design*, waarbij de behoeften, ervaringen en context van medewerkers, partners en doelgroepen centraal staan. We zorgen ervoor dat innovaties die hun meerwaarde bewijzen, structureel worden ingebed in onze werking.
- **Data-geïnformeerd werken.** We baseren beslissingen en bijsturingen op relevante en betrouwbare gegevens in plaats van uitsluitend op intuïtie, routines of individuele ervaringen. We gebruiken hierbij verschillende soorten data: cijfermatige informatie (zoals statistieken en registratiegegevens), kwalitatieve inzichten (zoals verhalen, observaties en feedback van medewerkers of stakeholders) en contextuele informatie (zoals beleidsdoelstellingen of maatschappelijke trends). Door deze data samen te brengen en te analyseren, kunnen we onze werking onderbouwd verbeteren en beter inspelen op wat nodig is.

In onze operationele organisatiedoelen zetten we achtereenvolgens in op de verdere uitbouw van een performante organisatiestructuur (OD 4.1), een goede omkadering voor SAM-medewerkers (OD 4.2). Onder OD 4.3 formuleren we acties om de impact van en deskundigheid binnen de inhoudelijke werking te versterken. Met een sterk communicatiebeleid willen we de ontwikkelde inhoud zo sterk mogelijk bij ons doelpubliek krijgen (OD 4.4). Om in de toekomst relevant en performant te blijven, zetten we organisatiebreed in op innovatie en digitalisering (OD 4.5). Tot slot willen we processen rond beleidsplanning en -evaluatie verder ontwikkelen en systematiseren (OD 4.6).

Onder de operationele doelstellingen formuleren we voornamelijk nieuwe acties, waarvoor we in de komende beleidsperiode extra inspanningen willen doen.

OD 4.1: SAM bouwt verder aan een sterke en wendbare interne organisatiestructuur die goed bestuur, transparante besluitvorming en gedeelde verantwoordelijkheid mogelijk maakt.

Het organisatiebeleid van SAM legt de basis voor een sterke en wendbare interne structuur die goed bestuur, transparantie en doeltreffende besluitvorming ondersteunt. Dit domein omvat governance, organisatiestructuur, overleg- en besluitvormingsprocessen, samenwerking en financieel beleid. Door gedeelde verantwoordelijkheid en zelforganisatie te versterken, bouwt SAM aan een flexibele en slagkrachtige werking die duurzaam verankerd is en meegroeit met veranderende uitdagingen.

Voorbeelden van acties zijn:

- SAM bouwt aan een wendbaar governance-model door rollen en mandaten te verduidelijken, zelforganisatie te versterken en een organisatiestructuur te ontwikkelen die flexibiliteit en slagkracht combineert.
- Programmalijnen vormen een strategisch richtkader waarin medewerkers expertise bundelen, teamoverschrijdend samenwerken en innovatie stimuleren. SAM verankert (externe) samenwerking en flexibiliteit in haar werking door werkprocessen en teamstructuren af te stemmen op gedeeld eigenaarschap.
- SAM voert een financieel beleid dat stabiliteit en duurzame groei ondersteunt. Er wordt een evenwicht behouden tussen structurele en projectmatige financiering om zowel continuïteit als innovatie mogelijk te maken.

OD 4.2: SAM creëert een stimulerende en ondersteunende werkomgeving waarin werknemers zich duurzaam ontwikkelen.

Het medewerkersbeleid van SAM creëert een stimulerende en ondersteunende werkomgeving waarbij we actief inzetten op 'levenslang leren' om duurzame en wendbare personeelsinzet mogelijk te maken. Dit domein omvat HR-processen, loopbaanontwikkeling, welzijn, inclusie en competentieontwikkeling. Zelforganisatie, persoonlijk en gedeeld eigenaarschap staan centraal, zodat medewerkers de ruimte krijgen om verantwoordelijkheid te nemen, samen te werken over organisatiegrenzen heen en impactvolle resultaten te realiseren. SAM ondersteunt medewerkers ook in het ontwikkelen van digitale en innovatieve vaardigheden, zodat zij wendbaar blijven in een veranderende werkcontext en actief bijdragen aan de digitale transformatie van de organisatie (cf. OD 4.5).

Voorbeelden van acties zijn:

- SAM bouwt aan een competentiekader voor werken in een netwerk- en zelforganiserende context en verankert dit in loopbaanontwikkeling en teamwerking.
- SAM versterkt een open en inclusieve werkomgeving waarin diversiteit actief wordt omarmd en medewerkers gelijke kansen krijgen.

OD 4.3: SAM versterkt de impact van haar inhoudelijke werking door samen te werken met andere ondersteuningsstructuren en vertegenwoordigers van haar prioritaire werkterreinen en door de interne deskundigheid rond de kernopdrachten te verhogen.

SAM wil de impact van de inhoudelijke werking versterken via drie duidelijke strategieën.

Een eerste strategie betreft een structureel overleg met andere relevante ondersteuningsstructuren zoals Vivel, Psyche, VVSG, Vico, Kenniscentrum WWZ, Socius, Netwerk tegen Armoede, Ambrassade,

Een tweede strategie is een duidelijke vinger aan de pols houden bij onze prioritaire werkterreinen afzonderlijk. Dit doen we enerzijds door op organisatieniveau het structureel overleg met de cruciale stakeholders van de prioritaire werkdomeinen te versterken. Anderzijds willen we dat medewerkers voeling hebben met de dagelijkse praktijk, contacten op te bouwen met basiswerkers en hun organisaties, etc. De ervaringen en signalen die we hieruit capteren willen we zoveel mogelijk laten doorvloeien naar de concrete acties die we ontwikkelen binnen de inhoudelijke doelstellingen.

Dit doen we via de derde strategie: we zorgen intern voor kruisbestuiving tussen verschillende expertises en affiniteiten, om acties - waar wenselijk en relevant - zo intersectoraal mogelijk te richten. We zetten daarnaast in op het verhogen van de interne deskundigheid rond de kernopdrachten via werkgroepen en interview. Vanuit het motto *'practice what you preach'* willen we ook zelf aan de slag met integratie van ervaringskennis in het SAM-aanbod. Inzichten en werkzame principes die we ontwikkelen binnen OD 3.3, vertalen we naar de eigen werking.

Voorbeelden van acties zijn:

- We zetten in op systematisch overleg met belangrijke stakeholders om de noden te inventariseren, de krachten te bundelen en onze werkingen optimaal op elkaar af te stemmen.
- SAM-medewerkers bouwen hun expertise op en hun netwerk uit via uitwisseling en contact met (basis)werkers en hun organisaties uit de prioritaire werkterreinen. Gecapteerde signalen worden vertaald naar de inhoudelijke werking.
- SAM zorgt voor interne afstemming en kruisbestuiving rond haar expertises en kernopdrachten via werkgroepen en interviews.
- SAM onderzoekt randvoorwaarden en werkzame principes voor het structureel integreren van ervaringskennis in haar aanbod.
- SAM organiseert overleg met andere steunpunten en partnerorganisaties van het Departement Zorg en aanverwante domeinen (sociaal-cultureel werk, wonen, armoedebestrijding,...) zodat we onze werkzaamheden zoveel mogelijk op elkaar kunnen afstemmen en elkaars expertise kunnen versterken en waar relevant mee verspreiden.

OD 4.4: SAM bouwt aan een inclusieve, herkenbare en toegankelijke communicatiewerking die medewerkers, partners en doelgroepen bereikt, verbindt en inspireert.

SAM is een communicatief sterke organisatie die haar doelgroepen weet te bereiken en relevante content aanbiedt voor sociale professionals op zoek naar professionele verdieping. Waar SAM voorheen soms eerder intuïtief communicatie-acties uitzette, willen we communicatiekeuzes in deze beleidsperiode sterker onderbouwen via een sterke communicatiestrategie op basis van data-geïnformeerde analyses. Daarbij evolueert SAM mee met de veranderende communicatienoden en -mogelijkheden (bv. meer aan de slag met bewegende content), zonder het belang van continuïteit uit het oog te verliezen. Opgedane inzichten uit de inhoudelijke acties rond toegankelijkheid (SD 1), blended werken en digitale inclusie (OD 1.5) vertalen we door naar de eigen communicatiewerking.

Voorbeelden van acties zijn:

- SAM zet in op de ontwikkeling en implementatie van een goed onderbouwde communicatiestrategie die afgestemd is op de doelen van SAM.
- SAM zet in op gebruiksvriendelijke en inspirerende communicatiekanalen en -producten die (praktijk)kennis en expertise breed toepasbaar maken voor sociale professionals.
- SAM werkt aan een inclusieve communicatie die voldoet aan digitale toegankelijkheidsstandaarden.

OD 4.5: SAM zet innovatie en digitale transformatie doordacht in om de werkbaarheid van werk te vergroten, de toegankelijkheid van haar aanbod en dienstverlening te versterken en leer-, samenwerkings- en kennisprocessen te optimaliseren.

Door innovatie en digitale transformatie slim in te zetten, versterken we de werking en dienstverlening van SAM. Dit houdt in dat we werk eenvoudiger en interessanter maken voor medewerkers, de toegankelijkheid van onze organisatie en haar aanbod verbeteren, en samenwerking, leer- en kennisdelingsprocessen optimaliseren. Digitale technologieën worden niet alleen ingezet ter ondersteuning, maar ook om werkprocessen structureel te herdenken en informatiestromen te versterken, zowel binnen als buiten de organisatie.

Voorbeelden van acties zijn:

- SAM voert pilootprojecten uit om AI en digitale technologieën te testen en hun meerwaarde voor het vereenvoudigen of optimaliseren van dagelijkse werkprocessen te evalueren.
- SAM zet data en feedback systematisch in voor onderbouwde keuzes en continue verbetering.
- SAM ondersteunt haar medewerkers in het waarborgen van informatieveiligheid en privacy via beleid, processen en systemen die dataveilig, transparant en in lijn met wettelijke en ethische normen functioneren.

OD 4.6: SAM ontwikkelt een systematische aanpak voor beleidsplanning en -evaluatie.

In de vorige beleidsperiode heeft SAM via de oprichting van een planningsteam sterke stappen vooruit gezet op het vlak van beleidsplanning. In de komende beleidsperiode willen we inzetten op meer structuur en systematiek in de beleidsplanning. In een eerste fase starten we met het verder expliciteren van duidelijke rollen en opvolgingsmomenten van planning en evaluatie. We ontwikkelen een systematische aanpak voor beleidsplanning en -evaluatie, gebaseerd op interne reflectie, signalen uit het werkveld en de realisatie van haar maatschappelijke opdracht. Omdat er van overheidswege duidelijke verwachtingen worden gesteld met betrekking tot het zichtbaar maken van onze reële impact op het terrein, gaan we gedurende de komende beleidsperiode op zoek naar werkbare effectindicatoren op strategisch niveau.

Voorbeelden van acties zijn:

- SAM ontwikkelt een gemeenschappelijk kader voor beleidsplanning, met duidelijke rollen, tijdslijnen en opvolgingsmomenten.
- SAM ontwikkelt strategieën om haar werking meer systematisch te evalueren.
- SAM onderzoekt hoe ze de impact van haar inhoudelijke werking op strategisch niveau zichtbaar en bespreekbaar kan maken.
- SAM plant in 2028 een grondige tussentijdse evaluatie van dit meerjarenplan, waarbij de belangrijkste stakeholders geconsulteerd worden.

7.6 OVERZICHT DOELSTELLINGEN EN PERSONEELSINZET

De personeelsinzet gaat uit van de totale personeelsinzet in 2025, exclusief de personeelsinzet op de lopende gesubsidieerde projecten. De 33,10 VTE worden gemiddeld³⁰ als volgt ingezet:

OVERZICHT DOELSTELLINGEN	PERSONEELSINZET
SD 1: SAM zorgt ervoor dat mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie gemakkelijker toegang krijgen tot hulp- en dienstverlening, sociale rechten en ondersteuning.	0,20 (coördinatie)
OD 1.1: SAM versterkt sociale professionals om de toegang tot sociale rechten te vergroten.	1,10
OD 1.2: SAM versterkt sociale professionals uit welzijn, zorg en andere belendende sectoren in het hanteren van een sociale benadering om structurele drempels in de hulp- en dienstverlening te verminderen.	2,00
OD 1.3: SAM versterkt doordachte intersectorale samenwerking om de drempels tot hulp- en dienstverlening te verlagen.	1,80
OD 1.4: SAM versterkt proactieve en outreachende werkwijzen om toeleiding naar en toegankelijkheid van hulp- en dienstverlening te verbeteren.	1,50
OD 1.5: SAM ondersteunt sociale professionals in blended werken en het bevorderen van digitale inclusie bij kwetsbare doelgroepen.	1,00
TOTALE INZET OP SD1	7,60
SD 2: SAM verdedigt en versterkt de sociale bescherming om de bestaanszekerheid van personen in een maatschappelijk kwetsbare positie structureel te waarborgen.	0,20 (coördinatie)
OD 2.1: SAM sensibiliseert en versterkt sociale professionals over het belang van sociale bescherming en de impact hiervan op de bestaanszekerheid van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie.	1,60
OD 2.2: SAM versterkt het recht op wonen en werkt aan de preventie en aanpak van dak- en thuisloosheid door sociale professionals te ondersteunen en structurele drempels te signaleren.	2,90
OD 2.3: SAM sensibiliseert en stimuleert sociale professionals om ecologische uitdagingen te integreren in de hulp- en dienstverlening.	0,50
OD 2.4: SAM versterkt sociale professionals in schuldpreventie en schuldhulpverlening, met aandacht voor structurele drempels en beleidsverbetering.	2,70
TOTALE INZET OP SD2	7,90

³⁰ De omvang en het aantal van acties die ontwikkeld worden om de operationele doelen te realiseren kunnen in de loop van het meerjarenplan wijzigen.

OVERZICHT DOELSTELLINGEN	PERSONEELSINZET
SD 3: SAM versterkt en bevordert een solidaire, inclusieve samenleving waarin mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie volwaardig deelnemen en ze mee vormgeven.	0,20 (coördinatie)
OD 3.1: SAM versterkt sociale professionals uit de prioritaire werkterreinen in hun beroepsidentiteit en professionalisering opdat zij kunnen bouwen aan een solidaire en inclusieve samenleving.	2,40
OD 3.2: SAM ondersteunt sociale professionals in het hanteren van een ethisch en rechtenkader om de integriteit en rechtspositie van mensen in een maatschappelijk kwetsbare positie te versterken.	1,90
OD 3.3: SAM ontwikkelt praktijken en handelingskaders om ervaringskennis als volwaardig kennisperspectief binnen te brengen in het sociale werkveld en beleid.	1,00
OD 3.4: SAM informeert en sensibiliseert sociale professionals over het belang van en mogelijkheden tot het volwaardig deel hebben aan de democratie.	1,10
OD 3.5: SAM inspireert en versterkt sociale professionals rond gebiedsgericht werken.	2,00
OD 3.6: SAM ondersteunt sociale professionals die op de snijvlakken welzijn/onderwijs en welzijn/arbeid initiatieven ontwikkelen die inclusie en solidariteit beogen.	1,20
TOTALE INZET OP SD3	9,80
SD 4: SAM is een veerkrachtige, duurzame en digitaal mature organisatie die haar maatschappelijke opdracht doelgericht realiseert door samenwerking, innovatie en datageïnformeerd werken te integreren in haar beleid en werking.	0,20 (coördinatie)
OD 4.1: SAM bouwt verder aan een sterke en wendbare interne organisatiestructuur die goed bestuur, transparante besluitvorming en gedeelde verantwoordelijkheid mogelijk maakt.	0,50
OD 4.2: SAM creëert een stimulerende en ondersteunende werkomgeving waarin werknemers zich duurzaam ontwikkelen.	0,50
OD 4.3: SAM versterkt de impact van haar inhoudelijke werking door samen te werken met andere ondersteuningsstructuren en vertegenwoordigers van haar prioritaire werkterreinen en door de interne deskundigheid rond de kernopdrachten te verhogen.	1,30
OD 4.4: SAM bouwt aan een inclusieve, herkenbare en toegankelijke communicatiewerking die medewerkers, partners en doelgroepen bereikt, verbindt en inspireert.	0,50
OD 4.5: SAM zet innovatie en digitale transformatie doordacht in om de werkbaarheid van werk te vergroten, de toegankelijkheid van haar aanbod en dienstverlening te versterken en leer-, samenwerkings- en kennisprocessen te optimaliseren.	0,70
OD 4.6: SAM ontwikkelt een systematische aanpak voor beleidsplanning en -evaluatie.	0,50
TOTALE INZET OP SD4	4,20

ONDERSTEUNING VAN DE ORGANISATIE	1,00
	DIRECTIE
HR - personeelsadministratie	0,80
Digitalisering	0,50
Boekhouding en vzw	0,50
Secretariaat	0,80
TOTALE INZET OP ORGANISATIE	3,60

7.7 INDICATOREN

Om onze realisaties zorgvuldig te monitoren en te rapporteren, hebben we nood aan een werkbare en relevante set van indicatoren. Actoren in het brede sociaalwerkveld kennen weinig traditie in het aantonen van de specifieke impact. In samenspraak met de administratie heeft ook SAM hier nog een belangrijke weg in af te leggen. Het maakt daarom ook deel uit van onze interne operationele doelstelling over een meer systematische aanpak in de beleidsplanning en -evaluatie (OD 4.6).

Op dit moment werken we op twee sporen. Eén spoor betreft de aanpak van de jaarlijkse voortgangsrapportage waarbij we voornamelijk werken met outputindicatoren op actie- en operationeel niveau. Het andere spoor betreft een langere termijnambitie om ook via effectindicatoren op strategisch niveau zichtbaar te maken op welke manier SAM een wezenlijke bijdrage levert aan de doelstellingen die ze formuleert.

7.7.1 Jaarlijkse voortgangsrapportage via output- en procesindicatoren

De jaarlijkse voortgangsrapportage zal gebeuren op twee verschillende manieren. De eerste manier is op basis van een indicatorenset, geformuleerd op actie- en OD-niveau. Het betreft:

Benaming output-indicator	Omschrijving van de indicator	Berekeningswijze
Aantal en soort ontwikkelde producten per OD	• Kwalitatief: bondige omschrijving van de ontwikkelde kaders, instrumenten, praktijken, artikel, visietekst, beleidsadviezen, enz. • Kwantitatief: het aantal ontwikkelde kaders	• Bepaling soort en aantal kaders in ieder jaarplan
Fysiek bereik van de actie	• Kwalitatief: welke doelgroep is bereikt (werkterrein, functie) • Kwantitatief: het aantal deelnemers in absolute cijfers of percentueel (wanneer het een afgebakende groep betreft)	• Jaarplan 2026: kwalitatieve en kwantitatieve streefwaarde bepalen op basis van beschikbare gegevens. Dit kan in termen van 'meer' of 'ander' bereik. • Jaarplan 2026+x: nieuwe streefwaarde bepalen op basis van vorig jaarplan
Digitaal bereik van de actie	• Kwantitatief: aantal downloads van een product, aantal paginaweergaves, enz.	• Jaarplan 2026: kwalitatieve en kwantitatieve streefwaarde bepalen op basis van beschikbare gegevens. • Jaarplan 2026+x: nieuwe streefwaarde bepalen op basis van vorig jaarplan
Belangrijkste resultaat per OD	Kwalitatief: omdat we het belangrijk vinden om ook de inhoud en het proces van wat SAM doet voldoende zichtbaar te maken, lichten er we onder iedere OD een opmerkelijk resultaat of casus uit.	• Dit resultaat wordt niet vooraf bepaald, maar rapporteren we in het voortgangsrapport ter illustratie.

Op niveau van een meerjarenplan is het onmogelijk om streefwaardes te definiëren. Dit doen we telkens in het jaarplan, waarin we ook de acties meer in detail omschrijven. De outputindicatoren die betrekking hebben op de afzonderlijke acties, bundelen we op niveau van de operationele doelstelling. Zo schetsen we telkens een duidelijk zicht op de voortgang per operationele doelstelling.

Parallel aan de indicatoren per OD, rapporteren we in het jaarverslag een globaal overzicht op niveau van de kernopdrachten. Het betreft:

Kernopdracht	Omschrijving
Opbouw en borging van kennis en expertise	Globaal overzicht van het aantal en soort kennis- en expertiseproducten op vlak van praktijk, beleid en onderzoek via websites, nieuwsbrieven, (registratie)rapporten, ...
Organisatie van contexten en processen die het leren bevorderen	Aantal vormingen, aantal deelnemersuren, globale tevredenheid en toepasbaarheid van vormingen.
Praktijk- en methodiekontwikkeling	Globaal overzicht van het aantal en soort praktijken en methodieken die ontwikkeld werden.
Dienstverlening	Zicht op het aantal helpdeskvragen en tendensen (signaalnota) + globaal overzicht van andere vormen van dienstverlening.
Beleidsgerichte acties	Globaal overzicht van het aantal en soort beleidsadviezen, acties, etc.
Informatie en sensibilisering	Globaal overzicht van het aantal en soort campagnes die SAM ontwikkelt voor een breed publiek.

Hierbij definiëren we vooraf geen streefwaarde. Een globale rapportage van de kernopdrachten laat ons evenwel toe om overheen de strategische en operationele doelstellingen zicht te krijgen op de kernopdrachten waarop we sterk scoren en op welke kernopdrachten we eventueel sterker moeten inzetten in het volgende werkjaar.

We geloven dat de twee manieren van rapportage tesamen een interessant beeld geven van de belangrijkste realisaties en aandachtspunten.

7.7.2 Langere termijnrapportage via effectindicatoren

Aangezien van overheidswege de vraag werd gesteld om op langere termijn ook te werken via effectindicatoren, geven we alvast onze eerste denkpistes weer. Hiermee willen we echter geen voorafnames doen aan wat uiteindelijk mogelijk zal zijn om onze reële impact meer zichtbaar te maken. Dit is een traject dat we in samenspraak met de administratie willen afleggen.

Op het niveau van de strategische doelen trachten we de effecten van onze inspanningen zichtbaar te maken. Met andere woorden gaan we op zoek naar effectindicatoren waarmee we aantonen dat SAM bijdraagt aan toegankelijkheid, sociale bescherming en sociale inclusie. Enerzijds kunnen we op zoek gaan naar bestaande statistieken met een zekere relevantie vanuit specifieke SAM-acties. Anderzijds willen we zelf een aantal zaken meten en monitoren:

- We ontwikkelen meer systematiek in onze manier van evalueren. Na iedere vorming(reeks), afronding van een project of actie bevragen we de relevante betrokkenen (deelnemers, partners, doelgroep, ...) over hun tevredenheid en over de relevantie/toepasbaarheid van de actie. Dit kan zowel kwantitatief (via een online bevraging) als kwalitatief (gesprek of focusgroep).
- We houden belangrijke realisaties zorgvuldig bij: bijvoorbeeld aanpassing van een wet of regelgeving op basis van een beleidsadvies, andere stakeholders die aan de slag gaan met onze inzichten, enz.
- Overheen de beleidsperiode denken we te werken met een 0-meting aan de start van de beleidsperiode en een 1-meting aan het einde van de beleidsperiode om de reële voortgang te kunnen aantonen.

8 - Meerjarenbegroting 2026-2030

Begroting 2026-2030		begroting 2026	begroting 2027	begroting 2028	begroting 2029	begroting 2030
TOTAAL KOSTEN		4.408.688	4.389.462	4.439.721	4.550.019	4.716.684
WERKINGSKOSTEN		753.932	749.399	764.387	779.674	795.268
602000	Onderaannemingen en kosten tenders	0	0	0	0	0
604000	Aankoop handelsgoederen	0	0	0	0	0
610000	Structurele huur kantoren	108.000	110.160	112.363	114.610	116.903
610010	Andere huur - lokalen	1.000	1.020	1.040	1.061	1.082
610020	Andere huur materiaal	0	0	0	0	0
610100	EGW + andere huurlasten	107.100	109.242	111.427	113.655	115.928
610200	Onderhoud en herstellingen	0	0	0	0	0
610230	Voeding/drank personeel	4.590	4.682	4.775	4.871	4.968
610300	Telefonie (GSM)	9.840	10.037	10.238	10.442	10.651
610310	Internet	9.690	9.884	10.081	10.283	10.489
610400	Onderhoud website	3.060	3.121	3.184	3.247	3.312
610500	Informatica/software	26.000	26.520	27.050	27.591	28.143
611000	Kantoormateriaal	13.904	14.182	14.466	14.755	15.050
611100	Drukwerken en kopieën	6.936	7.075	7.216	7.361	7.508
611200	Verzendingen	1.530	1.561	1.592	1.624	1.656
611300	Wettelijke bekendmakingen	89	90	92	94	96
611400	Lidgelden	10.904	11.122	11.345	11.572	11.803

611500	Documentatie	10.828	11.045	11.266	11.491	11.721
612000	Verzekeringen BA	2.929	2.988	3.047	3.108	3.171
612100	Verzekeringen patrimonium	249	254	259	264	270
612200	Verzekeringen vervoer	2.717	2.771	2.826	2.883	2.940
612300	Verzekeringen andere	3.404	3.472	3.541	3.612	3.684
612400	Financiële dienst	14.339	14.626	14.919	15.217	15.521
612500	Sociaal Secretariaat	13.396	13.664	13.938	14.216	14.501
612600	Dienst maaltijdcheques	2.208	2.252	2.297	2.343	2.390
612700	Erelonen	123	125	128	130	133
612710	Bedrijfsrevisor	9.092	9.274	9.460	9.649	9.842
612730	Organisatieontwikkeling	12.240	12.485	12.734	12.989	13.249
612740	Externe DPO	19.324	19.710	20.105	20.507	20.917
612750	Preventieadviseur	8.650	8.823	8.999	9.179	9.363
613000	Reis/verblijfskosten personeel	18.995	19.375	19.762	20.158	20.561
613100	Reis/verblijfskosten anderen	1.293	1.318	1.345	1.372	1.399
613310	Computerservicebureaus	0	0	0	0	0
614000	Vergaderkosten	20.439	20.848	21.265	21.690	22.124
614010	Netwerkmomenten	5.000	5.100	5.202	5.306	5.412
614100	Representatie	798	814	830	847	864
615000	Vormingen personeel	2.408	2.457	2.506	2.556	2.607
615200	Publiciteit/PR	5.000	5.100	5.202	5.306	5.412
616000	Algemeen (vormingen)	109	111	113	115	118
616010	Netwerkkosten medewerkers (vormingen)	0	0	0	0	0
616040	Cursusmateriaal (vormingen)	30	31	32	32	33
616050	Huur lokalen (vormingen)	29.208	29.792	30.388	30.996	31.616
616060	Verplaatsing exper (vormingen)	5.260	5.365	5.473	5.582	5.694
616080	Experten/sprekers/begeleiders (vormingen)	106.402	108.530	110.700	112.914	115.173
616100	Vergaderkost/catering (vormingen)	44.251	45.136	46.038	46.959	47.898
616200	Ontwikkeling materialen (vormingen)	0	0	0	0	0
616250	Informatica/software (vormingen)	27.168	27.711	28.265	28.831	29.407
616350	Huur/aankoop materiaal (vormingen)	228	232	237	242	247
616400	Algemene kosten (gesub. projecten)	0	0	0	0	0

616410	Netwerkkosten (gesub. projecten)	8.086	0	0	0	0
616420	Cursusmateriaal (gesub. projecten)	725	0	0	0	0
616430	Huur lokalen (gesub. projecten)	10.416	0	0	0	0
616440	Verplaatsingskosten (gesub. projecten)		0	0	0	0
616450	expert/spreker/begeleider (gesub. projecten)		0	0	0	0
616460	vergaderkost/catering (gesubs. projecten)		0	0	0	0
616470	ontwikkeling materiaal (gesubs.projecten)		0	0	0	0
616480	informatica/software (gesubs. projecten)		0	0	0	0
616490	huur/aankoop materiaal (gesubs. projecten)		0	0	0	0
616500	Algemeen (inh projecten)	5.202	5.306	5.412	5.520	5.631
616510	Netwerkkosten (inh projecten)	0	0	0	0	0
616520	Cursusmateriaal (inh projecten)	0	0	0	0	0
616530	Huur lokalen (inh projecten)	5.371	5.479	5.588	5.700	5.814
616540	Verplaatsingen (inh projecten)	881	898	916	935	953
616550	Experten/sprekers/begeleiders (inh projecten)	17.568	17.920	18.278	18.644	19.017
616560	Vergaderkost/catering (inh projecten)	7.437	7.586	7.737	7.892	8.050
616570	Ontwikkeling materiaal (inh projecten)	20.089	20.490	20.900	21.318	21.744
616580	Informatica/software (inh projecten)	8.332	8.499	8.669	8.842	9.019
616590	Huur/aankoop materiaal (inh projecten)	1.094	1.116	1.138	1.161	1.184
617000	Uitbesteed werk	0	0	0	0	0
618120	Vergoeding bestuurders	0	0	0	0	0
PERSONEELSKOSTEN		3.714.148	3.620.672	3.636.779	3.763.751	3.870.695
620200	Brutolonen + eindejaarspremie	2.534.768	2.455.250	2.452.195	2.539.415	2.620.900
620210	Vakantiegeld	172.141	164.432	168.168	176.981	181.159
620560	Bezold voordelen van alle aard	0	0	0	0	0
620600	Bezoldiging aangegeven VAA	0	0	0	0	0
621200	Werkgeversbijdrage RSZ	853.354	830.928	842.951	870.422	888.164
623100	Bijscholing personeel	25.000	25.500	26.010	26.530	27.061
623200	Aankoop maaltijdcheques	32.283	32.929	33.588	34.259	34.945
623201	Woon-werkverkeer	30.946	31.565	32.196	32.840	33.497
623330	Bedrijfsgeneeskundige dienst	3.778	3.853	3.930	4.009	4.089

623370	AO-verzekering	10.533	10.743	10.958	11.177	11.401
623380	Groepsverzekering	18.360	18.727	19.102	19.484	19.873
623385	Hospitalisatieverzekering	13.300	13.566	13.837	14.114	14.396
623400	Kosten eigen a/d werkgever	13.733	14.008	14.288	14.574	14.865
623500	Aanwervingskosten	500	510	520	531	541
623610	CAO-verplichte personeelkost	1.530	1.561	1.592	1.624	1.656
623620	personeelkost (nt CAO verplicht)	3.136	3.199	3.263	3.328	3.395
623900	Toevoeging provisie vakantiegeld	400.000	408.000	416.160	424.483	432.973
623950	Terugname provisie vakantiegeld	-405.000	-400.000	-408.000	-416.160	-424.483
623980	Toev. prov. nt opgen. vak. dag	34.998	35.698	36.412	37.140	37.883
623990	Terugname provisie NOVakdagen	-34.312	-34.998	-35.698	-36.412	-37.140
626300	Outplacement	5.100	5.202	5.306	5.412	5.520
626400	SWT/Canada Dry	0	0	0	0	0
AFSCHR./WAARDEVERMIND./VORD.		13.667	686	11.574	-20.676	23.158
630100	Afschrijvingen imm. vaste activa	500	510	520	531	541
630200	Afschrijvingen mat. vaste activa	10.000	10.200	10.404	10.612	10.824
634000	Toev. waardeverm. vorderingen	0	0	0	0	0
634100	Terugname waardevermindering vorderingen	0	0	0	0	0
635000	Toev. voorz. VKGLD 55+	28.722	22.339	17.893	14.528	11.793
635100	Terugname voorz. VKGLD 55+	-25.555	-32.363	-17.243	-46.346	0
637000	Toev. voorziening herstructurering	0	0	0	0	0
637100	Terugname Voorz. Herstruct	0	0	0	0	0
ANDERE BEDRIJFSKOSTEN		25.803	26.067	26.337	26.612	26.892
640000	Jaarlijkse taks VZW	2.500	2.550	2.601	2.653	2.706
640100	Niet aftrekbare BTW	0	0	0	0	0
640200	Roerende voorheffing	12.600	12.600	12.600	12.600	12.600
642000	Realisat. minderw. vorderingen	703	717	732	746	761
644000	Door te rekenen kosten	10.000	10.200	10.404	10.612	10.824
FINANCIELE KOSTEN		-98.861	-7.362	645	658	671
654000	Nadelinge koersverschillen	127	130	132	135	137
656000	Bankkosten	493	503	513	523	534
691000	Toevoeging bestemde fondsen	12.524	0	0	0	0

691100	Terugname bestemde fondsen	-112.005	-7.995	0	0	0
TOTAAL OPBRENGSTEN		4.408.689	4.389.462	4.439.721	4.550.020	4.716.684
EIGEN INKOMSTEN		355.557	362.668	369.922	377.320	384.867
700200	Aanbod op maat/diensten aan derden	51.291	52.316	53.363	54.430	55.519
700210	Vorming eigen beheer	290.000	295.800	301.716	307.750	313.905
700300	Auteursrechten	6.767	6.902	7.040	7.181	7.325
700400	Externe projecten, gesubsidieerd	0	0	0	0	0
701000	Publicaties	7.500	7.650	7.803	7.959	8.118
702000	Inkomsten tenders (100% BTW aftrek)	0	0	0	0	0
SUBSIDIES EN GIFTEN		3.864.891	3.842.340	3.911.977	3.982.877	4.055.062
737000	Werkingsubsidies	3.541.266	3.605.009	3.669.899	3.735.957	3.803.205
737100	Projectsubsidies	90.947	0	0	0	0
737110	Projectsubsidies vorige jaren	0	0	0	0	0
738100	VIVO	368	375	383	390	398
738200	Sociale Maribel	184.008	187.688	191.442	195.271	199.176
738201	Sociale maribel vorige jaren	19.660	20.053	20.454	20.863	21.281
738400	VOP	28.642	29.214	29.799	30.395	31.003
738600	Tussenkost politiek verlof	0	0	0	0	0
ANDERE BEDRIJFSOPBRENGSTEN		48.918	49.897	50.895	51.913	52.951
741000	Verkoop materieel vaste activa	0	0	0	0	0
742000	Meerw. realisatie vorderingen		0	0	0	0
743100	Extra kosten aanpassen factuur	551	562	573	585	596
743420	Educatief verlof		0	0	0	0
744000	Doorrekening kosten	10.000	10.200	10.404	10.612	10.824
744010	Huur zalen door derden	367	375	382	390	397
746000	Ontvang. schadeverg. verzeker.	0	0	0	0	0
746100	Recuperatie verzendingskosten	890	907	926	944	963
746250	Recuperatie vergaderkosten	1.306	1.332	1.359	1.386	1.414
746300	Recuperatie reiskosten	3.328	3.395	3.463	3.532	3.603
746400	Recuperatie materiaal	561	573	584	596	608
749000	Pers.bijdrage maaltijdcheques	8.652	8.825	9.002	9.182	9.365

749100	Structurele interprof. looncorrectie	7.886	8.044	8.205	8.369	8.536
749200	Bijdr. WN verzekeringen/gsm	15.377	15.684	15.998	16.318	16.644
FINANCIELE OPBRENGSTEN		139.322	134.557	106.927	137.910	223.804
751000	Intrest zicht- en spaarrek	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000
754000	Voordelige koersverschillen	0	0	0	0	0
759200	Voordelige bet.verschillen	0	0	0	0	0
793000	Terugneming uit reserve	97.322	92.557	64.927	95.910	181.804
OPERATIONEEL RESULTAAT		0	0	0	0	0

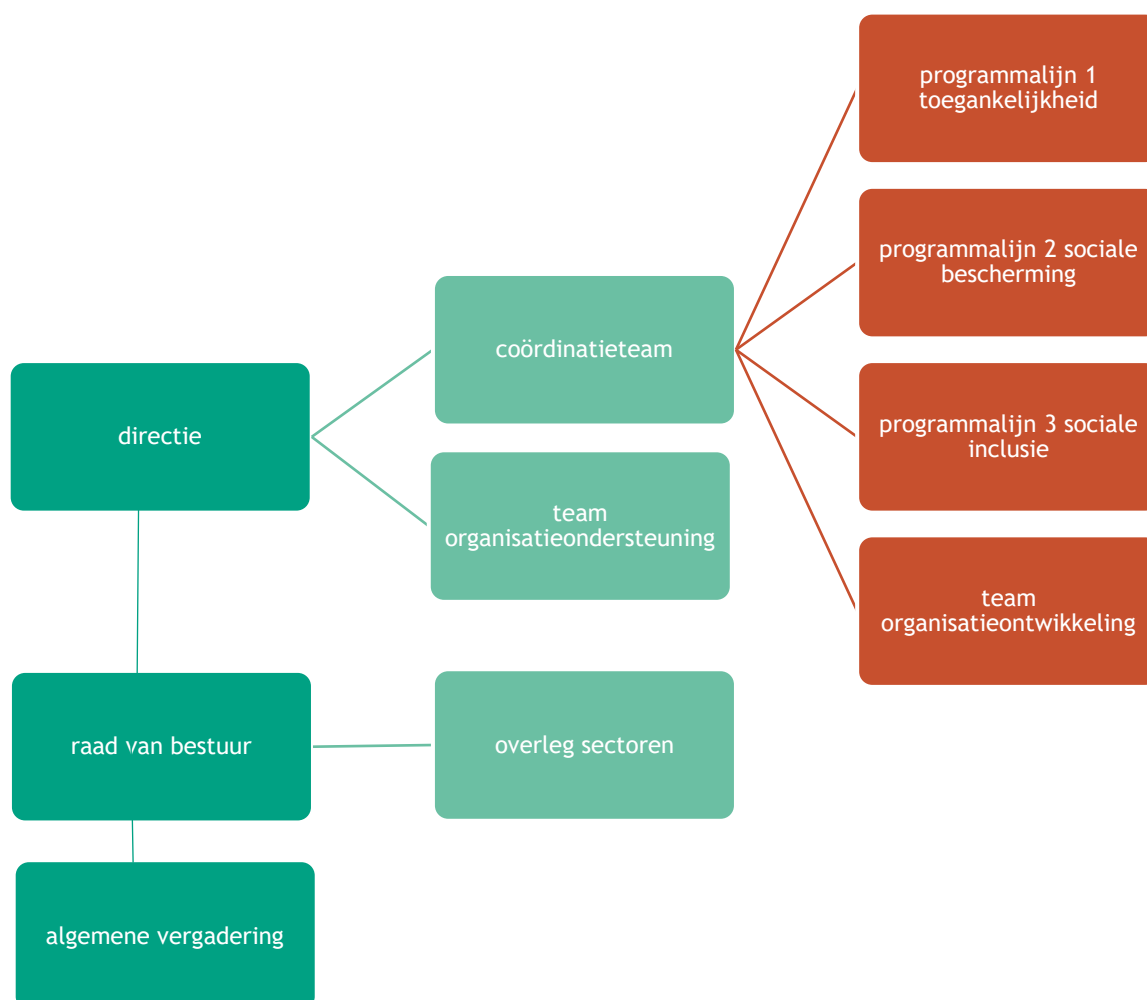
9 - Afspraken in verband met opvolging en bespreking overheid

Elk jaar concretiseren we het meerjarenplan 2026-2030 in een jaarplan. Dat jaarplan leggen we ten laatste op 30 oktober (vóór het jaar waarop het betrekking heeft) voor aan het Departement Zorg. De uitvoering ervan wordt tijdens een trimestrieel overleg opgevolgd. Wijzigingen in de operationele doelstellingen en in de acties ter uitvoering van die doelstellingen worden daar gesitueerd en gemotiveerd.

Uiterlijk op 30 april na het jaar waarvoor de subsidie is verleend, dienen we een voortgangsrapport in bij het Departement. Dat rapport geeft de stand van zaken van de uitvoering van het strategisch meerjarenplan. Het is een evaluatie met de nodige beschrijving en toelichting van de uitvoering in het afgelopen jaar.

10 - Bijlagen

10.1 ORGANISATIESTRUCTUUR



10.2 OVERZICHT SAMENWERKINGSVERBANDEN

WERKVELD	
<u>Organisatie</u>	<u>Thema's</u>
Bovenlokale netwerken dak- en thuisloosheid	Wonen
Budget-In-Zicht-initiatieven (BIZ)	Schulden
Centra Algemeen Welzijnswerk (CAW's)	Wonen, schulden, jeugdhulp, GBO, beroepsgeheim, detentie, outreach, dak- en thuisloosheid
Centra Kinderzorg en Gezinsondersteuning (CKG)	Jeugdhulp, beroepsgeheim
Centra Leerlingen Begeleiding (CLB)	Jeugdhulp, gegevensdeling, DRM
Coördinatorenoverleg straathoekwerk	Straathoekwerk, outreach, beroepsgeheim, wonen, diversiteit, gebiedsgericht werken, online en blended werken, politiserend werken
De Rode Antraciet	Detentie
Erkende instellingen voor schuldbemiddeling in Vlaanderen	Schulden
Gespecialiseerde Traject Begeleiding (GTB)	Werk-zorg, activering
Moderator	Detentie, herstelrecht, beroepsgeheim
Oranjerhuis/Back on Track	Project intersectorale teams jongvolwassenen in dak- en thuisloosheid
SAAMO	Maatschappelijk opbouwwerk, wonen, eco-sociaal Werk, rechtvaardige democratie, gebiedsgericht werken, sociale bescherming, werk, onderwijs, ervaringskennis, partners in vorming
Vocvo	Detentie
Voorzieningen personen met een handicap: Ter Heide, Groep Ubuntu, Hubbie, MFC Wagenschot, De Vleugels	Personen met een licht verstandelijke beperking, onzichtbare kwetsbaarheden

KENNISINSTELLINGEN	
<u>Organisatie</u>	<u>Thema's</u>
Academie Voor De Eerste Lijn: leerstoel van 4 universiteiten en 6 hogescholen	Onderzoekslijnen: 1. implementatie van innovatie in de eerste lijn, 2. mentaal welzijn van jongeren, 3. toegankelijke zorg en 4. identiteit en generieke competenties van de eerstelijnszorgverlener
Afstammingscentrum vzw	Jeugdhulp, jeugd en kinderrechten
AP Hogeschool	Jongeren, Sterk Sociaal Werk, outreach, straathoekwerk, project intersectorale teams jongvolwassenen in dak- en thuisloosheid
Arteveldehogeschool	Wonen, onlinehulp, GBO, Sterk Sociaal Werk, mensen met een licht verstandelijke beperking, eco-sociaal werk, mensen zonder wettig verblijf, politisering
EQUALITY//ResearchCollective (HoGent)	Ervaringskennis
Erasmushogeschool Brussel	Sterk Sociaal Werk
Hannah Arendt Instituut	Outreach
HelderRecht	Schulden, juridische toegankelijkheid
HOGENT	GBO, outreach, straathoekwerk, mensen met een licht verstandelijke beperking, eco-sociaal werk
Howest	Onlinehulp, Sterk Sociaal Werk
ICOPA	Vrijheidsbeperkende maatregelen, DRM
Karel De Grote Hogeschool	Sterk Sociaal Werk, straathoekwerk, outreach

Kenniscentrum Pleegzorg	Jeugdrecht.be, jeugdhulp
KU Leuven	Jeugdrechten, werk-zorg, participatie, Sterk Sociaal Werk, GBO, straathoekwerk, outreach, detentie
Odissee	Sterk Sociaal Werk
PARKS (Arteveldehogeschool, Howest, UCLL, PXL, Vives, KdG, HoGent, Odissee, AP-hogeschool, Thomas More)	Politiseren
PXL	Sterk Sociaal Werk
Sociaa.Net	Alle thema's waarop SAM werkzaam is
Steunpunt Welzijn Volksgezondheid en Gezin	Vrijheidsbeperkende maatregelen, beroepsgeheim, jeugdhulp
UCLL	Sterk Sociaal Werk, politisering, vrijheidsbeperkende maatregelen
UGent	Detentie, ervaringskennis bij sociale professionals, Sterk Sociaal Werk, vrijheidsbeperkende maatregelen
Universiteit Antwerpen	Straathoekwerk, outreach
Vives	Sterk Sociaal Werk
VUB	Detentie

STEUNPUNTEN	
Organisatie	Thema's
Brussels Steunpunt Diensten Schuldbemiddeling	Schulden
De Ambrassade	Sterk Sociaal Werk
Kenniscentrum Kinderrechten vzw	Jeugdrecht.be, Tijdschrift Jeugd- en Kinderrechten hoofdredactie (acad)
Observatorium Krediet en Schuldenlast	Schulden
Pleegzorg Vlaanderen vzw	Jeugd en kinderrechten, jeugdhulp
Psyche	Vrijheidsbeperkende maatregelen
Socius	Sterk Sociaal Werk, rechtvaardige democratie
Steunpunt WWZ	Sterk Sociaal Werk
Tzitemzo vzw	Tijdschrift Jeugd- en Kinderrechten redactie
Unie van Jeugdadvocaten vzw	Jeugdrecht.be, Tijdschrift Jeugd- en Kinderrechten hoofdredactie (rechtspraak)
Vivel	Werken op de eerste lijn
Vlaams Instituut voor Gezond leven	Wegwijzer: preventiemethodieken eerste lijn
VVSG	GBO, radicalisering, wonen

BELEID	
Organisatie	Thema
Agentschap Binnenlands Bestuur	Onlinehulp, Ieders Stem Telt
Agentschap Integratie en Inburgering	Superdiversiteit, inclusie
Agentschap Opgroeien	Onlinehulp, jeugdhulp algemeen en pleegzorg, jeugdrecht.be, DRM, project intersectorale teams jongvolwassenen in dak- en thuisloosheid, vrijheidsbeperkende maatregelen
Agentschap Wonen in Vlaanderen	Wonen, dak- en thuisloosheid
Departement Zorg - Beleidscoördinatie	Praktijkredactie Tijdschrift Jeugd- en Kinderrechten (Jeugdrecht.be), DRM, Zorgzame Buurten, Onlinehulp Vlaanderen, Casemanagers Zorg, armoede, lokaal sociaal beleid, GBO, Sterk Sociaal Werk, samenlevingsopbouw, vrijheidsbeperkende maatregelen, wonen, dak- en thuisloosheid
Departement Zorg - ELGEZ	Schulden, detentie, geïntegreerde zorg
FOD Economie	Schulden, consumentenkrediet
FOD Sociale Zaken	Outreach
Inter	Toegankelijkheid, handicap
Kabinet van de minister van Wonen en jeugd	Wonen, dak- en thuisloosheid, kinderrechten
Kabinet WVG, armoedebestrijding en cultuur	Algemeen

Kinderrechtencommissariaat	Jeugd- en kinderrechten
POD Maatschappelijke Integratie	Onlinehulp, outreach, Housing First, straathoekwerk
VDAB	Werk-Zorg Decreet, detentie
Vlaams Vredesinstituut	Digitale polarisatie, Hack-On-line

BELANGEN- EN MIDDENVELDORGANISATIES	
<u>Organisatie</u>	<u>Thema</u>
Belgisch Netwerk Armoedebestrijding (BAPN)	Schulden
Belgische Vereniging Incassokantoren (BVI)	Schulden
Cachet	Jeugdhulp, jeugd- en kinderrechten, vrijheidsbeperkende maatregelen
CAW-Beleidsgroep	GBO, budget- en schuldhulpverlening, dak- en thuisloosheid, detentie
Clëntenforum	Vrijheidsbeperkende maatregelen
Comité de Vigilance en Travail Social	Coalitie Humaan OCMW
Dakuzie	Dak- en thuisloosheid bij jongeren
Decenniumdoelen Armoedebestrijding	Armoedebaarometer: uitbrengen van recente armoedecijfers en opvolging ervan
Federatie van OCMW Maatschappelijk werkers	Coalitie Humaan OCMW
Feantsa	Wonen, housing first, dak- en thuisloosheid
FeWASC (Fédération Wallonne des Assistants Sociaux de CPAS)	Coalitie Humaan OCMW
GRIP	Handicap, inclusie
IMO	GBO
Jo-In	Jongeren, jeugdhulp, vrijheidsbeperkende maatregelen
Kenniscentrum Vlaamse Steden en Gemeenten	Rechtenverkenner
Kinderrechtencoalitie	Jeugd- en kinderrechten
Ligue des droits humain	Coalitie Humaan OCMW
Limburgs Steunpunt Straathoekwerk	Outreach, straathoekwerk
Minderhedenforum	Diversiteit, racismebestrijding
Nationale kamer gerechtsdeurwaarders	Schulden
Netwerk tegen Armoede	Ieders stem telt, GBO, Coalitie Humaan OCMW, budget- en schuldhulpverlening, wonen
Netwerk Verpleegkunde	Vrijheidsbeperkende maatregelen
Oikos	Duurzaamheid
Orbit vzw	Wonen (Woonzaak), mensen zonder wettig verblijf
Reset Vlaanderen	Duurzaamheid
SOM	Handicap, jeugdhulp, toegankelijkheid, geestelijke gezondheidszorg
Vakbonden	Coalitie Humaan OCMW, iedereen beschermd
Vlaamse Jeugdraad	Jeugd- en kinderrechten
Vlaamse Raad WVG	Jeugd- en kinderrechten
Vlaamse Vereniging Kinderpsychiatrie	Vrijheidsbeperkende maatregelen
VVSG	GBO, dak- en thuisloosheid, zorgzame buurten, schulden, radicalisering, Sterk Sociaal Werk
Vlaamse Vereniging voor Klinisch Psychologen	Vrijheidsbeperkende maatregelen
Vlaams Huurdersplatform	Wonen (Woonzaak)
Vlaams Welzijnsverbond	Handicap, jeugdhulp, vrijheidsbeperkende maatregelen, diversiteit
Welzijnszorg	Iedereen Beschermd, Ieder stem telt
Zorgnet Icuro	Detentie, vrijheidsbeperkende maatregelen

10.3 BRONNENLIJST OMGEVINGSANALYSE

Politiek-maatschappelijke en democratische evoluties

8. Ackaert, J., De Winter, L., & Devos, C. (2021, 15 juni). De opkomstplicht afschaffen is een historische vergissing. *De Standaard*. Geraadpleegd via https://www.standaard.be/cnt/dmf20210614_98041095
9. Andries, S. (2023, 11 mei). De grafieken die de politiek zorgen moeten baren: 'Burgers trekken rode kaart'. *De Standaard*. Geraadpleegd via https://www.standaard.be/cnt/dmf20230510_97449136
10. Bart De Wever: 'Er dient zich een moeilijk decennium aan'. (2024). *Knack.be*. Geraadpleegd via <https://www.knack.be/nieuws/belgie/bart-de-wever-er-dient-zich-een-moeilijk-decennium-aan/>
11. Baekgaard M, Herd P, Moynihan DP. Of 'Welfare Queens' and 'Poor Carinas': Social Constructions, Deservingness Messaging and the Mental Health of Welfare Clients. *British Journal of Political Science*. 2023;53(2):594-612. doi:10.1017/S000712342200031X
12. Blommaert, J. (2016). Let op je woorden – politiek, taal en strijd. EPO.
13. Cantillon, B. (2018). De nieuwe ongelijkheidsgolf, gevaren en remedies. In *CSB Berichten* (D/2018/6104/02, p. 7). Antwerpen: Centrum voor Sociaal Beleid Herman Deleeck.
14. Cantillon, B. (2022). *Het armoedevraagstuk en de tragiek van de welvaartstaat: Zeven termen voor een nieuw sociaal contract*. Antwerpen: Centrum voor Sociaal Beleid Herman Deleeck. Geraadpleegd via <https://medialibrary.uantwerpen.be/files/57001/f2357229-3d3c-4595-8e80-5bbf53ce7537.pdf>
15. Cantillon, B. (2024, 8 februari). *Uiteenzetting over armoede en sociaal beleid* [Lezing]. SAM, Brussel.
16. Coene, J. (2018). Effectief armoedebeleid meer dan juridische strijd. Over de noodzakelijkheid van de dialoog met mensen in armoede. In *Armoede en sociale uitsluiting 2018* (p. 361). Leuven: Acco.
17. Cremaschi, S., Rettl, P., Cappelluti, M., & De Vries, C. (2023). *Geographies of discontent: Public service deprivation and the rise of the far right in Italy* (Working Paper 24-024). Harvard Business School. Geraadpleegd via https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/24-024_da5e436e-b4e8-4215-b788-f6043dbc7d1f.pdf
18. Debruyne, P., Geldof, D., & Groeninck, M. (2024, 24 juni). Dat er nu een coalitie zonder Vlaams Belang komt, zou geen opluchting mogen zijn. *Knack.be*. Geraadpleegd via <https://www.knack.be/nieuws/belgie/dat-er-nu-een-coalitie-zonder-vlaams-belang-komt-zou-geen-opluchting-mogen-zijn/>
19. De Dijn, H. (2012). Autonomie en paternalisme in de maatschappelijke zorg. *Sig-net.be*. Geraadpleegd via <https://www.sig-net.be>
20. De Grauwe, P. (2022). Voer een vermogenbelasting in om de Ruslandfactuur te betalen. *Knack.be*. Geraadpleegd via <https://www.knack.be/nieuws/de-grauwe-voer-een-vermogensbelasting-in-om-de-ruslandfactuur-te-betalen/>
21. Departement Zorg. (2024). Beleidsdomeinspecifieke bijdrage Welzijn, Volksgezondheid en Gezin aan het Regeerakkoord 2024-2029. Met omgevingsanalyse. Brussel: Departement Zorg- afdeling Beleidscoördinatie.
22. Deswaef, A. (2018, oktober). De stille invoering van het 70-puntenplan. *Samenleving & Politiek*. Geraadpleegd via <https://www.sampol.be/2018/10/de-stille-invoering-van-het-70-puntenplan>
23. de Voogd, J., & Cuperus, R. (2021). *Atlas van Afgehaakt Nederland: Over buitenstaanders en gevestigden*. Geraadpleegd via <https://www.kennisopenbaarbestuur.nl/documenten/rapporten/2021/12/17/atlas-van-afgehaakt-nederland>
24. Duyvendak, J. W. (2015). We leven in on-sociologische tijden. *Sociale Vraagstukken*. Geraadpleegd via <https://www.socialevraagstukken.nl/we-leven-in-on-sociologische-tijden/>
25. European Commission. (2024). *Eurobarometer 99.4 (2023)* [Data file Version 1.0.0]. GESIS, Cologne. <https://doi.org/10.4232/1.14167>
26. Gisle L, Drieskens S, Demarest S, et al. (2020). Geestelijke gezondheid: gezondheidsenquête 2018. Brussel: Sciensano.

27. Goossens, P. (2023). *De ongelijkheidsmachine*. EPO.
28. Goukens, L. (2024). Energiepremies: Kafka en 'De Collega's' zijn springlevend. Geraadpleegd via <https://doorbraak.be/energiepremies-kafka-en-de-collega-s-zijn-springlevend/?dbcode=l8933315258&u=25438003>
29. Haegens, K. (2024, 13 maart). Hoeveel tolerantie wil je tonen voor intolerantie? Interview Democratie onder druk: Léonie de Jonge. *De Groene Amsterdammer*. Geraadpleegd via <https://www.groene.nl/artikel/hoeveel-tolerantie-wil-je-tonen-voor-intolerantie>
30. Het Observatorium. (2021, november). De strijd tegen extreemrechts moet worden opgevoerd. *Samenleving & Politiek*. Geraadpleegd via <https://www.sampol.be/2021/11/de-strijd-tegen-extreemrechts-moet-worden-opgevoerd>
31. Huyghebaert, P. (2023, 24 november). Is radicaal-rechts in opmars in Europa of lijkt dat maar zo? *VRT NWS*. Geraadpleegd via <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2023/11/24/radicaal-rechts-kaart-europa-pvv-nederland-golf/>
32. IBZ. (2024). Politieke partij: Vlaams Belang. Geraadpleegd via <https://verkiezingsresultaten.belgium.be/nl/party-detail/305802>
33. Kuypers, S., & Marx, I. (2020). *De verdeling van de vermogens en schulden in België*. Centrum voor Sociaal Beleid Herman Deleeck. Geraadpleegd via https://medialibrary.uantwerpen.be/oldcontent/container2453/files/CSB-Berichten%202020/CSBBericht2020_02.pdf
34. Lorenz W. (2024). Keynote Social Work Conference. Brugge
35. Maly, I. (2018). *Nieuw Rechts*. Berchem: EPO.
36. Movisie. (2023, 29 augustus). Waarom is armoede meer dan geen geld hebben? Geraadpleegd via <https://www.movisie.nl/artikel/waarom-armoede-meer-dan-geen-geld-hebben>
37. Mudde, C. (2024, 1 februari). Wat is uiterst rechts anno 2024? *Samenleving & Politiek*. Geraadpleegd via <https://www.sampol.be/2024/02/wat-is-uiterst-rechts-anno-2024>
38. Ouald Chaib, L. (2023). Druk op de eerste lijn. Geïntegreerde concepten in welzijns-, justitieel en bestuurlijk beleid. SAM, Steunpunt Mens en Samenleving.
39. Ouders die weigeren Nederlands te leren, verliezen schoolbonus. (2024, 27 september). *De Tijd*.
40. Pironet, E. (2023). De spaarrente zou in België minstens 2 tot 2,5 procent kunnen bedragen: Interview met Paul De Grauwe. *Knack.be*. Geraadpleegd via <https://www.knack.be/nieuws/de-spaarrente-zou-in-belgie-minstens-2-tot-25-procent-kunnen-bedragen>
41. PwC. (2013). *Studie met betrekking tot sociale fraude bij OCMW's*. Brussel: PwC & POD Maatschappelijke Integratie.
42. 'S Jongers, T. (2024). Armoede uitgelegd aan mensen met geld. *De Correspondent*.
43. SAM, Steunpunt Mens en Samenleving. (2022). Eigen tussentijdse evaluatie SAM. [Interne nota].
44. Schakel, W., & Van Der Pas, D. (2021). Degrees of influence: Educational inequality in policy representation. *European Journal of Political Research*, 60(2), 418-437. <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12405>
45. Schakel, W., Burgoon, B., & Hakhverdian, A. (2020). Real but unequal representation in welfare state reform. *Politics & Society*, 48(1), 131-163. <https://doi.org/10.1177/0032329219897984>
46. Schuermans, G. (2015). *Een jaar in de wereld van de ongelijkheid*. EPO.
47. Schuermans, G. (2021, 7 december). Populisme en sociaal werk: "De meerderheid van de mensen zijn geen extremisten" - Interview met Sarah de Lange. *Sociaal.net*. Geraadpleegd via <https://sociaal.net/achtergrond/populisme-sociaal-werk-sarah-de-lange/>
48. Schuermans, G., & Simillion, L. (2023, 18 september). Femke Roosma: 'Je moet het debat over sociaal beleid aangaan'. *Sociaal.net*. Geraadpleegd via <https://sociaal.net/achtergrond/femke-roosma-debat-sociaal-beleid>

49. Socius. (z.d.). Polarisatie. Geraadpleegd via <https://socius.be/organisatiebeleid/civiel-actorschap-in-een-wereld-in-verandering/polarisering/#:-:text=Polarisatie%20is%20een%20doorgedreven%20wij,standpunt%20innemen%20op%20maatschappelijke%20breuklijnen>
50. Somers, M. (2023). *De impact van sociale uitkeringen op armoede*. Brussel: Denktank Minerva.
51. Statbel. (2024, 22 mei). Onderwijsniveau: vrouwen en jonge generaties zijn vaker hoogopgeleid. Geraadpleegd via <https://statbel.fgov.be/nl/themas/census/onderwijs/onderwijsniveau#news>
52. Statistiek Vlaanderen. (2024, 15 maart). Vertrouwen in instellingen. Geraadpleegd via <https://www.vlaanderen.be/statistiek-vlaanderen/relatie-overheid-en-burger/vertrouwen-in-instellingen>
53. Stoop, D. (2024, 20 maart). Op naar een economisch én cultureel links. Interview Democratie onder druk: Tarik Abou-Chadi. *De Groene Amsterdammer*. Geraadpleegd via <https://www.groene.nl/artikel/op-naar-een-economisch-en-cultureel-links>
54. Taalkennisvereiste bij een sociale woning. (z.d.). *Vlaanderen.be*. Geraadpleegd via <https://www.vlaanderen.be/taalkennisvereiste-bij-een-sociale-woning>
55. Vanagt, J. (2024, 30 mei). Affectieve polarisatie voor de Belgische verkiezingen op 9 juni 2024. *KU Leuven*. Geraadpleegd via <https://soc.kuleuven.be/sway/verhalen/affectieve-polarisatie-voor-de-belgische-verkiezingen-op-9-juni-2024>
56. Van der Hoeven, R. (2024, 8 mei). Overtuigingen komen niet in pakketvorm. Interview Democratie onder druk: Steffen Mau. *De Groene Amsterdammer*. Geraadpleegd via <https://www.groene.nl/artikel/overtuigingen-komen-niet-in-pakketvorm>
57. Van Doorslaer, H. (2024, 24 januari). Europa dreigt zichzelf de verdoemenis in te bezuinigen. *De Standaard*. Geraadpleegd via https://www.standaard.be/cnt/dmf20240123_97711952
58. Vandroogenbroeck, K. (2023, 20 oktober). Minister-president Jambon laat twee vzw's doorlichten in nasleep van het conflict in Midden-Oosten: "Dit voelt heel intimiderend aan". *De Morgen*. Geraadpleegd via <https://www.demorgen.be/nieuws/minister-president-jambon-laat-twee-vzw-s-doorlichten-in-nasleep-van-het-conflict-in-midden-oosten-dit-voelt-heel-intimiderend-aan-b3f62dc2/>
59. Van Haver, K. (2024, 19 juni). Europa steekt België in strafprocedure voor buitensporig begrotingstekort. *De Tijd*. Geraadpleegd via: [Europa steekt België in strafprocedure voor buitensporig begrotingstekort | De Tijd](https://www.detijd.be/europa-steekt-belgie-in-strafprocedure-voor-buitensporig-begrotingstekort-1).
60. Verhaeghe O., Cockx, R., & Roelens, T. (2025, 4 februari). Waar vloeit uw belastinggeld naartoe? *De Tijd*.
61. Verhoeven, K. (2024, 30 maart). N-VA heeft Vlaamse overheid tot politieke slaaf gemaakt, klaar voor Vlaams Belang. *De Standaard*. Geraadpleegd via https://www.standaard.be/cnt/dmf20240329_97615892
62. Verplancke, M., Van Leuven, A., & Busch, C. (2021). *Digitale disconnectie. Kaders om radicalisering en polarisatie beter te begrijpen* (Rapport deel 1). Hannah Arendt Instituut. Geraadpleegd via https://hannah-arendt.instituut/publicaties/Rapport_digitale-disconnectie_deel-1
63. Walgrave, S., & Lefevere, J. (2023). *De Stemming 2023* (in opdracht van VRT NWS en DS). Universiteit Antwerpen/VUB.
64. Walters, D. (2024, 7 april). Geen uitkering voor migranten? Zo zet je de verzorgingsstaat op de tocht. *NRC*. Interview met Gianna M. Eick. Geraadpleegd via <https://www.nrc.nl/nieuws/2024/04/07/gianna-m-eick-geen-uitkering-voor-migranten-zo-zet-je-de-verzorgingsstaat-op-de-tocht-a4194736>

De gevolgen van de voorbije beleidskeuzes

65. Abrahamson, P. (2010). European welfare states beyond neoliberalism: Toward the social investment state. *Development and Society*, 39(1), 61-95. Geraadpleegd via: <https://www.jstor.org/stable/deveandsoci.39.1.61>

66. Beke, W. (2019). Beleidsnota Welzijn, Volksgezondheid, Gezin en Armoedebestrijding (2019-2024) (p. 40). Vlaamse overheid.
67. De Wilde, M. & Van Lancker, W. (2022). Een automatisch beslissingsadvies leefloon? Een verkennende studie in 12 Vlaamse Steden. Leuven: Centre for Sociological Research, KU Leuven
68. Grymonprez, H. & Debruyne, P. (2017). Sociaal werk zal politiek zijn of niet zijn: Vermarkting legt hypotheek op politiserend werken. Sociaal.net. Geraadpleegd via: <https://sociaal.net/achtergrond/sociaal-werk-zal-politiek-zijn>
69. Jaarboek Armoede 2023: Armoede bestrijden vraagt om meerlagig bestuur. (2023). Netwerk tegen Armoede. Geraadpleegd via: [Jaarboek Armoede 2023: Armoede bestrijden vraagt om meerlagig bestuur | Netwerk tegen Armoede](#)
70. Lee, J.-S., & Besch, T. M. (2020). Kritische reflectie op tolerantie in sociaal werk. *European Journal of Social Work*, 23(1), 18-29. <https://doi.org/10.1080/13691457.2018.1499612>
71. Marchal, S., & De Wilde, M. (2019). De bijstand: wat als het maatwerk achter de feiten aanholt? uit Fundamenten: sociale zekerheid in onzekere tijden. Sint-Gillis: Denktank Minerva, p. 278-301
72. Opgenhaffen, T. (2024). Het casusoverleg. Waar staan we en waar gaan we heen?, Casusoverleg en beroepsgeheim: van uitzondering naar standaard?, 15 oktober 2024, Leuven
73. PwC. (2013). Studie met betrekking tot sociale fraude bij OCMW's. Brussel: PwC & POD Maatschappelijke Integratie.
74. Schuermans, G. (2015). Een jaar in de wereld van de ongelijkheid. EPO.
75. 's Jongers, T. (2024). Armoede uitgelegd aan mensen met geld. De Correspondent.
76. Steurs, M., Wouters, M., & Gryp, D. (2024, maart). De uitwerking van praktische handvatten om buurten te ondersteunen bij de ontwikkeling van een duurzame zorgzame buurt en concrete beleidsaanbevelingen (Promotor: E. Verté; Copromotoren: L. Heylen, D. Verté, & P. Van Royen). Steunpunt Welzijn, Volksgezondheid en Gezin. Geraadpleegd via [2024_03_rapport_28_ef_14_zorgzame-buurten.pdf](#)
77. Thijs, R. (2018). De zorgkracht van persoonlijke netwerken. Een onderzoek naar de aanwezigheid van ondersteuning en zorg in het sociaal netwerk van vijf groepen Brusselaars (pp. 62-64). Brussel: Kenniscentrum Wonen Welzijn Zorg & Inclusief Brussel.
78. Van Bouchaute, B., en Cristiaensen, P. (2017). De politiserende opdracht van het sociaal werk: Zorg dat mensen die uit de boot vallen hun stem verheffen. Sociaal.net. Geraadpleegd via [Sociaal werk en politiek: zorg dat mensen die uit de boot vallen hun stem verheffen](#).
79. Van Puyenbroeck, J., Wilson, M., Van Den Eede, V., & Claes, C. (2019). Persoonsvolgende financiering gaat niet alleen over geld. Sociaal.net. Geraadpleegd via [Persoonsvolgende financiering gaat niet alleen over geld — Achtergrond — Sociaal.Net](#).

De impact van demografische ontwikkelingen

80. Agentschap Opgroeien. (2023). Cijferrapport Taal en nationaliteit. Geraadpleegd [Taal en nationaliteit | Opgroeien](#)
81. Alburez-Gutierrez, D., Williams, I., & Caswell, H. (2023). Projections of human kinship for all countries. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 120(52). <https://doi.org/10.1073/pnas.2309597120>
82. Arbeidsreserve. (z.d.). Steunpunt Werk. Geraadpleegd via [Arbeidsreserve - Steunpunt Werk](#)
83. Armoederisico naar bevolkingscategorie. (z.d.). [Armoedecijfers.be](#). Geraadpleegd via [Armoederisico naar bevolkingscategorie | Armoedecijfers.be](#)
84. Bengtson, V. L., Rosenthal, C., & Burton, L. (1990). Families and aging: Diversity and heterogeneity. In R. Binstock & L. George (Eds.), *Handbook of aging and social sciences* (pp. 263-287). New York: Academic Press.

85. Debruyne, P., Naert, J., & Grymonprez, H. (2024, 4 oktober). Ondanks de retoriek over “samen Vlaanderen maken”, krijgen diverse groepen in Vlaanderen een ander gezicht van de overheid te zien. *Knack*. Geraadpleegd via [‘Ondanks de retoriek over “samen Vlaanderen maken”, krijgen diverse groepen in Vlaanderen een ander gezicht van de overheid te zien’](#)
86. de Groot, C., van Dam, F., & Daalhuizen, F. (2013). *Vergrijzing en woningmarkt*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving. [PBL_2013_Vergrijzing_en_woningmarkt_1105.pdf](#)
87. Departement Zorg. (2024). Beleidsdomeinspecifieke bijdrage Welzijn, Volksgezondheid en Gezin aan het Regeerakkoord 2024-2029. Met omgevingsanalyse. Brussel: Departement Zorg- afdeling Beleidscoördinatie.
88. Geldof, D. (2013). *Superdiversiteit. Hoe migratie onze samenleving verandert*. Leuven: Acco.
89. Hermans, K., Dubois, J., Vanroose A. (2019). Armoede en handicap in België. Brussel: POD Maatschappelijke Integratie. Via: [Handicap en armoede: weinig arbeidskansen, hoog armoederisico | POD Maatschappelijke Integratie \(mi-is.be\)](#)
90. Huishoudens. (2024, 5 juni.). *Statbel*. [Huishoudens | Statbel](#)
91. Jacques, A., Moons, D., Noppe, J., Pickery, J., Schockaert, I., Van Landschoot, L., Van Peer, C., & Vanweddingen, M. (2022). *Maatschappelijke positie en participatie van personen van buitenlandse herkomst* (Rapport Statistiek Vlaanderen 2022/2). Brussel: Statistiek Vlaanderen.
92. Lee, J.-S., & Besch, T. M. (2020). Kritische reflectie op tolerantie in sociaal werk. *European Journal of Social Work*, 23(1), 18-29. <https://doi.org/10.1080/13691457.2018.1499612>
93. Loop van de bevolking. (2024, 4 juni.). *Statbel*. Geraadpleegd via [Loop van de bevolking | Statbel](#)
94. Smets, A. (2024). *Het profiel van huishoudens in schuldhulpverlening 2023*. Antwerpen: SAM, Steunpunt Mens en Samenleving. Geraadpleegd via [samvzw.be/sites/default/files/2024-01/231030_UR_Onderzoeksrapport.pdf](#)
95. Socius. (z.d.). Steeds meer alleenwonenden en alleenstaande ouders. Geraadpleegd via [Steeds meer alleenwonenden en alleenstaande ouders - Socius.be](#)
96. Somers, M. (2019). *Een nieuwe kwetsbaarheid: De lagere inkomensklassen in België*. Brussel: Denktank Minerva. Geraadpleegd via [Somers Een nieuwe kwetsbaarheid Onderzoek lage middenklasse.pdf \(squarespace.com\)](#)
97. Statistiek Vlaanderen. (2024). *Bevolking naar geslacht en leeftijd*. Geraadpleegd via [Bevolking naar leeftijd en geslacht | Vlaanderen.be](#)
98. Statistiek Vlaanderen. (2024). *Bevolkingsvooruitzichten: Omvang en groei*. Geraadpleegd via [Bevolkingsvooruitzichten: omvang en groei | Vlaanderen.be](#)
99. Statistiek Vlaanderen. (2024). *Levensverwachting*. Geraadpleegd via [Levensverwachting | Vlaanderen.be](#)
100. Vansteenkiste, S. (2024). *Projecties bevolking op arbeidsleeftijd*. Steunpunt Werk. Geraadpleegd via [Projecties bevolking op arbeidsleeftijd - Steunpunt Werk](#)
101. Vlaamse Ouderenraad. (2023). *40% meer scheidingen bij 65-plussers*. Geraadpleegd via [40% meer scheidingen bij 65-plussers | Vlaamse ouderenraad \(vlaamse-ouderenraad.be\)](#)

Mensen zonder wettig verblijf

102. Algemene Directie Dienst Vreemdelingenzaken. (2023). *Maandelijkse statistieken, 2023: Verwijderingen*. IBZ. Geraadpleegd via https://dofi.ibz.be/sites/default/files/2024-04/jaarlijks_Verwijderingen_Eloignements_2023_diffusion_site%20NL_2023.pdf
103. Algemene Directie Dienst Vreemdelingenzaken. (2023). *Maandelijkse statistieken, december 2023: Terugkeerbesluiten*. IBZ. Geraadpleegd via https://5195.f2w.bosa.be/sites/default/files/2024-01/STAT_OQT-BGV_NL_2023_12.pdf

104. Daems, E. (2020, 12 november). Nieuwe opvangprojecten voor mensen zonder papieren: 'Vandaag moeten ze vaak kiezen tussen pest en cholera'. MO. Geraadpleegd via <https://www.mo.be/analyse/nieuwe-opvangprojecten-voor-mensen-zonder-papieren-mogen-geen-verkapt-terugkeerbeleid-zijn>
105. Myria. (2023). *Migratie in cijfers en rechten: Humanitaire en medische regularisatie* [Katern uit het jaarverslag 2023]. Geraadpleegd via https://www.myria.be/files/Humanitaire_en_medische_regularisatie.pdf
106. ORBIT. (2024). *Win win: Opvang & Oriëntatie voor mensen zonder wettig verblijf*. Geraadpleegd via https://www.orbitvzw.be/wp-content/uploads/2024/03/OR012_OPT-Opvang-en-Oriëntatie-web-ORBITvzw-13032024def.pdf
107. van Meeteren, M., van San, M. J., & Engbersen, G. (2007). Irreguliere immigranten in België: Inbedding, uitsluiting en criminaliteit (hoofdstuk 3). *Erasmus Universiteit Rotterdam*. Geraadpleegd via <https://repub.eur.nl/pub/12074/BSK-2007-017.pdf>
108. Verhaeghe, P.-P. (2023, 12 april). Speaking from the grave. Geraadpleegd via <https://pieterpaulver.wordpress.com/2023/04/12/speaking-from-the-grave/>

Stad en platteland

109. Arnoudt, R. (2024, 5 januari). Grootste verandering ooit bij De Lijn: bussen en trams rijden vanaf morgen anders, is dat ook beter? VRT NWS. Geraadpleegd via [Grootste verandering ooit bij De Lijn: bussen en trams rijden vanaf morgen anders, is dat ook beter? | VRT NWS: nieuws](#)
110. Bourdieu, P., & Wacquant, L. (2013). Symbolic capital and social classes. *Journal of Classical Sociology*, 13(2), 292-302. <https://doi.org/10.1177/1468795X12468736> (Original work published 2013)
111. Davidson, M. (2009). Displacement, Space and Dwelling: Placing Gentrification Debate. *Ethics, Place & Environment*, 12(2), 219-234. <https://doi.org/10.1080/13668790902863465>
112. de Olde, C., & Oosterlynck, S. (2022). 'The countryside starts here': How the urban-rural divide continues to matter in post-urban Flanders. *European Urban and Regional Studies*, 29(3), 281-296.
113. Departement Zorg. (2024). Beleidsdomeinspecifieke bijdrage Welzijn, Volksgezondheid en Gezin aan het Regeerakkoord 2024-2029. Met omgevingsanalyse. Brussel: Departement Zorg- afdeling Beleidscoördinatie.
114. Dreesen, S., & Vastmans, F. (2021). *De werking van de Vlaamse woningmarkt: Een synthese van vijf jaar woningmarktonderzoek*. Steunpunt Wonen. Geraadpleegd via [De werking van de Vlaamse woningmarkt. Een synthese van vijf jaar woningmarktonderzoek — Steunpunt wonen](#)
115. El-Achkar, B., Geerts, R., Oosterlynck, S., Crabbé, A., & Vandermoere, F. (2021). Van wie is de straat? De strijd om de ruimte in stedelijke burgerinitiatieven. *Ruimte & Maatschappij*, 13(2), 10-36. Geraadpleegd via <https://repository.uantwerpen.be/docman/irua/201adc/186705av.pdf>
116. Gent. (2023, 13 oktober). *Trends in verhuisbewegingen*. Geraadpleegd via [53248-1696592109-Trends-in-verhuisbewegingen-2023-b9c1ed.pdf](#)
117. Gould, K., & Lewis, T. (2016). *Green Gentrification: Urban sustainability and the struggle for environmental justice* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315687322>
118. Huijsmans, T. (2024, 23 mei). Stad-platteland is niet dé nieuwe politieke scheidslijn. *Sociale Vraagstukken*. Geraadpleegd via [Stad-platteland is niet dé nieuwe politieke scheidslijn - Sociale Vraagstukken](#)
119. McClintock, N. (2018). Urban agriculture, racial capitalism, and resistance in the settler-colonial city. *Geography Compass*, 12(5), e12373. <https://doi.org/10.1111/gec3.12373>
120. Mobiel 21. (2015). *Vervoersarmoede vandaag: De rol van mobiliteit in de sociale uitsluiting van mensen in armoede in Vlaanderen*. Leuven: Mobiel 21.
121. Poppe, K. (z.d.). Visietekst academische werkplaats 'Rechtvaardige duurzaamheid' van Sterk Sociaal Werk [Intern document].

122. Poppelmonde, J. (2024, 14 maart). De bus is sneller op haar bestemming, voor wie aan de halte raakt. *De Standaard*. Geraadpleegd via [De bus is sneller op haar bestemming, voor wie aan de halte raakt | De Standaard](#)
123. Schuermans, G. (2023, 28 november). Mobiliteit en rechtvaardigheid: 'Kies voor kwetsbare gezinnen als toetssteen'. Interview met Eva Van Eeno. *Sociaal.net*. Geraadpleegd via <https://sociaal.net/achtergrond/eva-van-eenoo-mobiliteit>
124. Schuermans, G., Sas, S., & Simillion, L. (2022, 22 november). 'Aan schijnparticipatie doen wij niet mee'. *Sociaal.net*. Geraadpleegd via <https://sociaal.net/achtergrond/massih-hutak-gentrificatie-aan-schijnparticipatie-doen-wij-niet-mee>
125. Schuermans, G., Simillion, L., & Bogaerts, N. (2023, 26 maart). Op stap in de Denderstreek: 'De idee dat niemand luistert, zit heel diep bij mensen'. *Sociaal.net*. Geraadpleegd via <https://sociaal.net/achtergrond/dominique-willaert-op-stap-in-de-denderstreek>
126. SERV. (2024, 29 april). *Wonen in Vlaanderen: Uitdagingen vanuit sociaal-economisch perspectief*. Geraadpleegd via https://www.serv.be/sites/default/files/documenten/SERV_20240429_woonproblematiek_RAP.pdf
127. Statistiek Vlaanderen. (2024, 5 juli). *Woningen sociale sector*. Geraadpleegd via <https://www.vlaanderen.be/statistiek-vlaanderen/bouwen-en-wonen/woningen-sociale-sector>
128. Statistiek Vlaanderen. (2024, 10 juli). *Interne migratie*. Geraadpleegd via <https://www.vlaanderen.be/statistiek-vlaanderen/bevolking/interne-migratie>
129. Stockholm Resilience Centre. (z.d.). *The SDGs wedding cake*. Geraadpleegd via <https://www.stockholmresilience.org/research/research-news/2016-06-14-the-sdgs-wedding-cake.html>
130. Van den Broeck, K., & Dreesen, S. (2022). *Verhuismotieven en bewegingen: Een analyse van stadsverhuizers in, naar en uit vier centrumsteden*. Steunpunt Wonen. Geraadpleegd via https://steunpuntwonen.be/wp-content/uploads/2022/06/WP-06c_Stadsverhuizers_EIND.pdf
131. Vastmans, F., & Dreesen, S. (2021). *Woningprijzen: Algemene trends en (sub)urbane verschillen*. Steunpunt Wonen. Geraadpleegd via https://archief.steunpuntwonen.be/Documenten_2016-2020/Onderzoek_Werkpakketten/WP_5_Werking_van_de_woningmarkt/WP5-11_TOELICHTING.html
132. Veldboer, L., Steijn, M., & Rözer, J. (2024, 6 mei). Buurtvoorzieningen in aandachtswijken staan onder grote druk. *Sociale Vraagstukken*. Geraadpleegd via <https://www.socialevraagstukken.nl/buurtvoorzieningen-in-aandachtswijken-staan-onder-grote-druk>

Klimaatrechtvaardigheid en ecologische ongelijkheid

133. Apostel, A., & Lebbe, T. (2023). Hoe klimaatverandering en ongelijkheid elkaar versterken. *Samenleving & Politiek*, 30(3), 65-70.
134. De Brabander, R., Hofs, J., de Jong, J., Kuiper, C., Rocak, M., & van Pelt, M. (2022). *Oproep tot actie: Pleidooi voor een eco-sociale benadering van sociaal werk*. Geraadpleegd via <https://www.bpsw.nl/app/uploads/Pleidooi-eco-sociaal-benadering-sociaal-werk.pdf>
135. De Cleene, D. (2024, 26 juli). N-VA pleit voor klimaatpauze: 'Onverantwoord', zegt klimaatwetenschapper. *De Morgen*. Geraadpleegd via <https://www.demorgen.be/nieuws/n-va-pleit-voor-klimaatpauze-onverantwoord-zegt-klimaatwetenschapper-bc9efce2>
136. De Droogh, L. (2022). Op zoek naar sociaal werk voor rechtvaardige duurzaamheid. In K. Boone, T. Boutsen, J. De Corte, F. Dhont, K. Hermans, E. Plovie, P. Raeymaeckers, S. Rommel, B. Van Bouchaute, & N. Vanderhulst (Red.), *Publiek gaan! Politiserend handelen in het sociaal werk* (pp. 211-225). Antwerpen - Apeldoorn: Garant.
137. Develtere, L. (2024, 19 juni). Sociaal werkers moeten zich beter voorbereiden op rampen. *Sociaal.net*. Geraadpleegd via <https://sociaal.net/achtergrond/sociaal-werkers-moeten-zich-beter-voorbereiden-op-rampen>

138. Dierckx, S. (Red.). (2019). *Klimaat en sociale rechtvaardigheid*. Oud-Turnhout/'s-Hertogenbosch: Gompel & Svacina.
139. Europese Commissie. (z.d.). *De Europese Green Deal: Het eerste klimaatneutrale continent worden*. Geraadpleegd via https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_nl
140. Flemish Platform Strong Social Work. (2024). *Core messages*. Geraadpleegd via <https://departementwvg.be/sites/default/files/media/20240424%20EUSWC%20core%20messages.pdf>
141. Holemans, D., Ferrante, L., & Vermaas, E. (2023). *Omgroei: Meer levenskwaliteit voor iedereen*. Antwerpen: Epo.
142. IFSW. (2024). *The global agenda*. Geraadpleegd via <https://www.ifsw.org/social-work-action/the-global-agenda>
143. IPCC. (2021). *Headline statements from the summary for policymakers*. Geraadpleegd via https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/downloads/report/IPCC_AR6_WGI_Headline_Statements.pdf
144. IPCC. (2023). *Climate change 2023: Synthesis report*. Geraadpleegd via https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_FullVolume.pdf
145. Peeters, J. (2015). *Veerkracht en burgerschap: Sociaal werk in transitie*. Berchem: EPO.
146. Poppe, K. (z.d.). Visietekst academische werkplaats 'Rechtvaardige duurzaamheid' van Sterk Sociaal Werk [Intern document].
147. Reset.Vlaanderen. (2023). *Wie laten we achter? Sociaal klimaatbeleid in België: Nood aan een grondige reset. Een just transition scan*. Geraadpleegd via <https://reset.vlaanderen/kennislabo/just-transition-scan>
148. Schuermans, G. (2022, 3 mei). Klimaatverandering dreigt een turbo op ongelijkheid te zetten. *Sociaal.net*. Geraadpleegd via <https://sociaal.net/achtergrond/klimaat-sociale-ongelijkheid>
149. Van Lancker, W., & Otto, A. (2022). *Waarom gele hesjes niet met een bakfiets rijden: Over klimaatverandering, ongelijkheid en beleid*. Brussel: Uitgeverij ASP nv.
150. Van Lancker, W. (2024). *Why should social workers care about climate change?* Geraadpleegd via https://departementwvg.be/sites/default/files/media/Why_Should_Social_Workers_Care_About_Climate_Change-EUSWC2024.pdf
151. Vanhille, J., Goedemé, T., & Verbist, G. (z.d.). *Sociale ongelijkheid in het klimaatvraagstuk*. Geraadpleegd via https://static1.squarespace.com/static/580dff9f7e0ab87773fc653/t/5da44141daaa2310a084c6e1/1571045711575/3_Vanhille_Goedeme_Verbist.pdf

Digitalisering en artificiële intelligentie

152. Alston, P. (2019). [Uittreksel geciteerd in:] Coene, J. (2020). De digitale samenleving: kansen en risico's voor mensen in armoede. In *Armoede en sociale uitsluiting. Jaarboek 2020* (pp. 39-72). Leuven: Acco.
153. Beelen, S. (2024). *Dossier - Sterk sociaal werk in digitale tijden*. Geraadpleegd via [dossier-sterk-sociaal-werk-in-digitale-tijden_def_.pdf](#)
154. Bijvoorbaatverdacht.nl. (2018). *Wat is SyRI?* Geraadpleegd via <https://bijvoorbaatverdacht.nl/wat-is-syri>
155. CBS. (2024). *Haalbaarheidsstudie toelagenaffaire onderzoek*. Geraadpleegd via <https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/rapportages/2024/haalbaarheidsstudie-toelagenaffaire-onderzoek/2-de-toelagenaffaire>
156. Coene, J. (2020). De digitale samenleving: kansen en risico's voor mensen in armoede. In *Armoede en sociale uitsluiting. Jaarboek 2020* (pp. 39-72). Leuven: Acco.
157. College voor de Rechten van de Mens. (2020). *Rechter oordeelt dat fraudedetectiesysteem SyRI in strijd is met mensenrechten*. Geraadpleegd via

<https://www.mensenrechten.nl/actueel/toegelicht/toegelicht/2020/rechter-oordeelt-dat-fraudedetectiesysteem-syri-in-strijd-is-met-mensenrechten>

158. Cools, P., Sebrechts, L., & Van Gucht, J. (2022). *De toegankelijkheid van sociale dienstverlening in Antwerpen: Wat is er veranderd na de coronamaatregelen en waar willen we naartoe?* Antwerpen: AP Hogeschool.
159. De Wilde, M., & Van Lancker, W. (2022). *Onderzoeksrapport: Automatisch beslissingsadvies leefloon? Een verkennende studie in 12 Vlaamse steden*. Leuven: Centre for Sociological Research, KU Leuven. Geraadpleegd via [NB147_1_Rapport_automatisch_beslissingsadvies_leefloon.pdf](#) ([kenniscentrumvlaamsesteden.be](#))
160. Edri. (2020). *Artificial intelligence & fundamental rights: How AI impacts marginalized groups, justice and equality*. Geraadpleegd via [AI_EDRiExplainer.pdf](#)
161. Europees Parlement. (2025). *EU AI Act: First regulation on artificial intelligence*. Geraadpleegd via <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/eu-ai-act-first-regulation-on-artificial-intelligence>
162. Europese Commissie. (2024). *DESI dashboard for the digital decade*. Geraadpleegd via <https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/datasets/desi/charts>
163. Mediawijs. (z.d.). *Digitale inclusie*. Geraadpleegd via <https://www.mediawijs.be/nl/dossiers/digitale-inclusie>
164. Nordesjö, K., Scaramuzzino, G., & Ulmestig, R. (2022). The social worker-client relationship in the digital era: A configurative literature review. *European Journal of Social Work*, 25(3), 303-315. <https://doi.org/10.1080/13691457.2021.1922628>
165. SAM, Steunpunt mens en samenleving. (2024). *SAM geeft stem: Toegankelijkheid van dienstverlening*. Geraadpleegd via [Toegankelijkheid van dienstverlening | samvzw](#)
166. Schuermans, G. (2023, 10 november). Artificiële intelligentie: 'We moeten opnieuw kritisch leren denken'. *Sociaal.net*. Geraadpleegd via <https://sociaal.net/achtergrond/artificiele-intelligentie>
167. Van de Meer, B. C. (2024). ChatGPT in de ggz: kansen en overwegingen. *Tijdschrift voor Psychiatrie*, 66(3), 161-164.