

ZENDER

CULTUURREGIO PAJOTTENLAND EN ZENNEVALLEI

Beleidsplan IGS Bovenlokale Cultuurwerking ZENDER

2027 - 2032



INLEIDING

Dit beleidsplan legt de krijtlijnen vast van de bovenlokale culturele werking van **IGS Cultuur ZENDER** voor de periode 2027-2032 in het Pajottenland en de Zennevallei. Als intergemeentelijk samenwerkingsverband verenigt **IGS Cultuur ZENDER** dertien gemeenten met sterk uiteenlopende profielen, gaande van uitgesproken landelijke contexten tot meer verstedelijkte gebieden in de Brusselse rand.

Die diversiteit vormt tegelijk een uitdaging als een rijkdom. Ze vraagt om een beleid dat bovenlokaal denkt en handelt, maar dat tegelijk voldoende oog heeft voor de verschillen in schaal, draagkracht en noden tussen de deelnemende besturen. **IGS Cultuur ZENDER** positioneert zich daarbij als regisseur, coördinator en katalysator van samenwerking, met als doel culturele actoren en lokale besturen te versterken over gemeentegrenzen heen.

Dit beleidsplan kwam tot stand met de input van betrokken partners. Het plan biedt een kader voor een toekomstgericht bovenlokaal cultuurbeleid dat inspeelt op maatschappelijke en beleidsmatige uitdagingen, en dat inzet op samenwerking, toegankelijkheid en duurzame verankering van cultuur in de regio.

Het begin van de nieuwe beleidsperiode is meteen ook het begin van een nieuwe manier van denken. Om effectief in te spelen op de diversiteit van onze regio, voorzien we de mogelijkheid van een clustergerichte aanpak. Voor concrete projecten worden gemeenten met gelijkaardige uitdagingen en profielen samengebracht. Er wordt hierbij altijd vertrokken van de inhoud. **IGS Cultuur ZENDER** identificeert thematische clusters op basis van gemeenschappelijke uitdagingen, zoals verstedelijking, de instroom van nieuwkomers of de aanwezigheid van faciliteitengemeenten. Binnen een cluster van gemeenten worden pilootprojecten opgezet die als voorbeeld kunnen dienen voor kleinschaligere contexten en nadien kunnen worden uitgebreid naar andere clusters en/of de volledige regio.

Op langere termijn stelt zich ook de vraag hoe dit moet vertaald worden in een aangepaste financiering. Gezien de financiële uitdagingen waarvoor onze gemeenten staan en gezien de complexiteit van onze regio is dit een waardevolle denkpiste die minstens binnen een oefening rond goed bestuur aan bod moet komen en zeker in aanloop naar het beleidsplan 2033-2039 dient te worden uitgeklaard.

INHOUDSTAFEL

| | |
|---|-----------|
| INLEIDING | 2 |
| MISSIE EN VISIE | 6 |
| STAKEHOLDERSANALYSE | 8 |
| OMGEVINGSANALYSE | 14 |
| SD 1: IGS CULTUUR ZENDER GROEIT VERDER ALS EXPERTISE- EN KENNIS- CENTRUM ROND BOVENLOKALE CULTUUR | 21 |
| OD 1.1 – IGS CULTUUR ZENDER BOUWT HET LEREND NETWERK VOOR CULTUURMEDE- WERKERS EN –ACTOREN VERDER UIT | 22 |
| 1.1.1 <i>Structureel lerend netwerk</i> | 22 |
| 1.1.2 <i>ZENDER Academie</i> | 23 |
| OD 1.2 – IGS CULTUUR ZENDER ONDERSTEUNT DE PARTNERS IN HUN ZOEKTOCHT NAAR EXTRA FINANCIERING | 24 |
| 1.2.1 <i>IGS Cultuur ZENDER groeit verder uit tot het centraal informatie- en adviescentrum voor subsidies en financiering</i> | 24 |
| 1.2.2 <i>IGS Cultuur ZENDER speelt een actieve rol in de beoordeling en goedkeuring van dossiers voor de Vlaamse projectsubsidies</i> | 24 |
| 1.2.3 <i>IGS Cultuur ZENDER behoudt zijn eigen subsidielijnen voor bovenlokale cultuurprojecten</i> | 24 |
| 1.2.4 <i>IGS Cultuur ZENDER zorgt voor kostenefficiënt werken door in te zetten op groepsaankopen en gezamenlijke aanbestedingen Vlaamse projectsubsidies</i> | 25 |
| SD 2: IGS CULTUUR ZENDER VERSTERKT EN VERNIEUWT HET BOVENLOKALE CULTUURaanbod | 28 |
| OD 2.1 – IGS CULTUUR ZENDER VERSTERKT DE CULTUUR- EN GEMEENSCHAPSCENTRA VIA DUURZAME SAMENWERKINGEN | 29 |
| 2.1.1 <i>Een sterke basiswerking</i> | 29 |
| 2.1.2 <i>Publieksmobiliteit in de regio vergroten</i> | 29 |
| 2.1.3 <i>Het regiobreed cultuuraanbod ondersteunen</i> | 30 |
| OD 2.2 – IGS CULTUUR ZENDER VERSTERKT DE REGIOBIB VIA DUURZAME SAMEN- WERKINGEN | 32 |
| 2.2.1 <i>Een sterke basiswerking</i> | 32 |
| 2.2.2 <i>Bibliotheekwerking versterken en vernieuwen</i> | 32 |
| 2.2.3 <i>Transversale en bovenlokale samenwerking</i> | 33 |
| OD 2.3 – IGS CULTUUR ZENDER BEVORDERT INNOVATIE EN EXPERIMENT (JONG EN NIEUW TALENT) | 34 |

INHOUDSTAFEL

| | |
|--|-----------|
| SD 3: IGS CULTUUR ZENDER DRAAGT BIJ TOT HET VERHOGEN VAN DE CULTUURPARTICIPATIE | 37 |
| OD 3.1 - IGS CULTUUR ZENDER VERHOOGT DE CULTURELE PARTICIPATIE DOOR EEN GECOÖRDINEERDE EN GEBIEDSDEKKENDE UITROL VAN DE UITPAS | 38 |
| 3.1.1 <i>Toeleiding van nieuwkomers, anderstaligen en kansengroepen</i> | 38 |
| 3.1.2 <i>Uitrol van de UiTPAS</i> | 39 |
| 3.1.3 <i>Datageneratie</i> | 39 |
| OD 3.2 - IGS CULTUUR ZENDER GEBRUIKT DOELGROEPGERICHT WERKEN ALS HEFBOOM VOOR DUURZAME CULTUURPARTICIPATIE | 42 |
| 3.2.1 <i>Versterken van het project 'Kinderstreken'</i> | 43 |
| 3.2.2 <i>Nieuwe doelgroepen betrekken bij onze cultuurbeleving</i> | 44 |
| 3.2.3 <i>Datageïnspireerd beleid en communicatie</i> | 45 |
| OD 3.3 - IGS CULTUUR ZENDER ONDERSTEUNT DE PARTNERS OM DE DOELGROEP TE VERBREDEN VIA OUTREACH EN HET INZETTEN VAN BRUGFIGUREN | 46 |
| SD 4: IGS CULTUUR ZENDER BOUWT BRUGGEN ROND CULTUUR | 48 |
| OD 4.1 - IGS CULTUUR ZENDER ZET VIA EEN GERICHT COMMUNICATIEBELEID DE CULTURELE ACTIVITEITEN UIT DE REGIO IN DE KIJKER | 49 |
| OD 4.2 - IGS CULTUUR ZENDER ZORGT VOOR DE VERANKERING VAN (BOVENLOKALE) CULTUUR IN DE REGIO VIA REPRESENTATIE EN NETWERKEN | 50 |
| 4.2.1 <i>IGS Cultuur ZENDER verbindt het Vlaams beleidsniveau met de lokale besturen</i> | 50 |
| 4.2.2 <i>IGS-samenwerking</i> | 50 |
| 4.2.3 <i>Streekoverleg</i> | 50 |
| OD 4.3 - IGS CULTUUR ZENDER ONDERSTEUNT DE LOKALE BESTUREN BIJ DE AANPAK VAN GEMEENTELIJKE UITDAGINGEN BINNEN HET CULTUURBELEID VIA EEN BOVENLOKALE AFSTEMMING | 52 |

INHOUDSTAFEL

| | |
|---|-----------|
| SD 5: ZENDER GROEIT VERDER UIT TOT EEN PERFORMANTE EN FLEXIBELE ORGANISATIE MET FOCUS OP MENSEN | 54 |
| OD 5.1 - ZENDER WERKT ZOWEL INTERN ALS EXTERN TRANSVERSAAL | 55 |
| 5.1.1 <i>Transversaal DNA</i> | 55 |
| 5.1.2 <i>Bestuursorgaan</i> | 56 |
| OD 5.2 - ZENDER REALISEERT EEN KWALITEITSVOL PERSONEELSBELEID DAT INZET OP GROEI, BEGELEIDING EN PROFESSIONELE ONTWIKKELING | 58 |
| OD 5.3 - VIA IMPACTMETING BEWIJST ZENDER ZIJN MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE | 60 |
| OD 5.4 - ZENDER VERFIJNT DE MERKEN- EN COMMUNICATIESTRATEGIE | 62 |
| OD 5.5 - ZENDER ONTWIKKELT EEN DIGITALE VISIE EN PROCESWERKING | 62 |
| OD 5.6 - ZENDER ZORGT VOOR EEN DUURZAME OPLOSSING VOOR DE HUIS-VESTINGSUITDAGING | 63 |
| BIJLAGE | 64 |
| VOETNOTEN | 65 |
| UITGEBREIDE OMGEVINGSANALYSE | 66 |
| HUISHOUDELIJK REGLEMENT BEOORDELINGSCOMMISSIE KLEINE BOVENLOKALE CULTUURPROJECTEN | 75 |
| VOORTRAJECT CULTUURNOTA | 87 |
| NOTA GEMEENTEN: FOCUS ZENDER | 90 |

MISSIE EN VISIE

MISSIE

De werking van **IGS Cultuur ZENDER** stimuleert, verbindt en ondersteunt lokale besturen, cultuurmedewerkers en creatieve actoren om samen te bouwen aan een dynamisch en eigentijds cultuurbeleid.

Via intergemeentelijke samenwerking bundelen we krachten en expertise om de actieve deelname aan cultuur te verhogen. We maken hierbij bewuste, impactgerichte keuzes met aandacht voor draagkracht, maatschappelijke relevantie en efficiëntie. **IGS Cultuur ZENDER** fungeert als hefboom voor professionalisering en innovatie, waarbij we digitale toepassingen en kennisdeling inzetten om cultuur zowel toekomstbestendig als toegankelijk te maken.

Daarnaast versterken we de lokale werking door bovenlokale schaalvoordelen te creëren. Daarbij vertrekken we altijd vanuit de vraag wat dit oplevert voor de bewoners van onze regio. Zij zijn het met en voor wie we een cultuurbrede werking uitbouwen.

Zo dragen we bij aan een regio waar elke inwoner zich verbonden voelt en werken we aan een bruisend cultuuraanbod voor vandaag en morgen.

MISSIE EN VISIE

VISIE

IGS Cultuur ZENDER streeft naar een regio waar cultuur bijdraagt aan een veerkrachtige, inclusieve en verbonden samenleving. Wij geloven dat cultuurparticipatie mensen kritisch laat nadenken, creativiteit aanwakkert en sociale cohesie versterkt. Daarom zetten we cultuur ook in als motor voor innovatie en maatschappelijke impact.

Onze visie rust op vier fundamentele pijlers:

1. Wij houden de vinger aan de pols van wat er leeft in onze dorpen en steden. Onze cultuurhuizen, bibliotheken en gemeentebesturen zijn onze antennes. **IGS Cultuur ZENDER** faciliteert experiment, stimuleert lokaal talent en ondersteunt de transitie naar een duurzame cultuursector.
2. Samenwerking is onze natuurlijke reflex. De 13 lokale besturen vormen de ankers van onze werking. Door expertise te delen, schaalvergroting op te zoeken en netwerken te faciliteren, verhogen we de kwaliteit van de gehele regionale cultuurwerking. We verbinden het lokale veld met het Vlaamse beleid en treden op als sterke belangenbehartiger voor de regio.
3. Cultuur staat niet op een eiland. **IGS Cultuur ZENDER** zoekt actief de kruisbestuiving op met erfgoed, onderwijs, jeugd, welzijn, toerisme en sport. We doorbreken hokjes om integrale antwoorden te bieden op complexe maatschappelijke uitdagingen.
4. Wij omarmen de verscheidenheid van onze regio. Als een geheel als het kan, in een kleinere cluster van gemeenten als het hoeft. In onze werking laten we uiteenlopende stemmen en perspectieven aan bod komen. We besteden extra aandacht aan het bereiken van kinderen, jongeren, nieuwkomers en kwetsbare groepen, zodat cultuur écht dicht bij elke inwoner staat.

Zo bouwt **IGS Cultuur ZENDER** aan een levendige cultuurregio waar samenwerking de vanzelfsprekendheid is en waar cultuur de basis vormt voor het welzijn van al onze inwoners.

STAKEHOLDERSANALYSE

ZENDER in het algemeen, en de bovenlokale cultuurwerking van **IGS Cultuur ZENDER** in het bijzonder, staat voor een sterk doorgedreven transversale werking binnen onze gemeenten en deelgemeenten. Dit door samenwerkingen met verschillende actoren in het veld en dat zowel op het vlak van cultuur, erfgoed, welzijn, sport, jeugd enzovoort. Het levert een uitgebreide groepsfoto op van partners waarmee we intensief samenwerken, geregeld contact hebben of informele gesprekken voeren.

KERNPARTNERS

IGS Cultuur ZENDER interne werking

De gemeenten **Affligem, Beersel, Dilbeek, Halle, Lennik, Liedekerke, Linkebeek, Pajottegem, Pepingen, Roosdaal, Sint-Genesius-Rode, Sint-Pieters-Leeuw en Ternat** zijn lid van **IGS Cultuur ZENDER**.

De **IGS Cultuur ZENDER** werkt onder de koepel van Cultuurregio Pajottenland- Zennevallei (roepnaam ZENDER) waartoe ook de **Culturele Erfgoedcel** en **IOED ZENDER** behoren.

De Raad van Bestuur van ZENDER is het formele besluitvormingsorgaan.

Netwerk van cultuurhuizen

In het Pajottenland en de Zennevallei werken de cultuur- en gemeenschapscentra al jaren nauw samen.

De cultuurcentra zijn **CC 't Vondel in Halle, CC de Meent in Beersel, CC Westrand in Dilbeek, CC De Ploter in Ternat en CC Coloma in Sint-Pieters-Leeuw**.

De gemeenschapscentra zijn **GC Pajottegem in Pajottegem, GC Warande in Liedekerke en GC Het Koetshuis in Roosdaal**.

Tot slot maken ook drie gemeenschapscentra in de faciliteitengemeenten - beheer door vzw 'de Rand'- deel uit van de samenwerking: **GC de Boesdaalhoeve in Sint-Genesius-Rode, GC de Moelie in Linkebeek en GC de Muse in Drogenbos**.

Drogenbos is geen lid van **IGS Cultuur ZENDER**, maar is wel lid van het platform van Kinderstreken.

Regiobib

De **13 openbare bibliotheken** uit het werkingsgebied van **IGS Cultuur ZENDER** vinden elkaar binnen de regiobibwerking.

De aangesloten bibliotheken werken sinds 1 maart 2021 op basis van één reglement (binnen een 3A-samenwerking). Lidmaatschap van één van de aangesloten bibliotheken, betekent automatisch lidmaatschap van alle bibliotheken.

De bibliotheken werken samen rond projecten en themaweken en delen opgedane kennis; dit zowel informeel en één-op-één als tijdens door **IGS Cultuur ZENDER** gefaciliteerde netwerkmomenten.

Zowel het netwerk van cultuur- en gemeenschapscentra, als het regionaal netwerk van de bibliotheken kent een lange traditie van samenwerken. Voor het ontstaan van de **IGS Cultuur ZENDER** werd er samengewerkt met (financiële) steun van de provincie Vlaams-Brabant.

Cultuur- en vrijetijdsambtenaren

IGS Cultuur ZENDER brengt de cultuur- en vrijetijdsambtenaren van de lokale besturen op regelmatige basis samen voor overleg en het delen van informatie en kennis. Tijdens de overlegmomenten staan zowel concrete cultuurprojecten op de agenda als bredere onderwerpen zoals bijvoorbeeld vrijetijdsparticipatie, het verenigingsleven, amateurkunsten enzovoort. Via de cultuur- en vrijetijdsambtenaren staat **IGS Cultuur ZENDER** ook in contact met de adviesraden cultuur in de aangesloten gemeenten.

Regionale partners

IGS Cultuur ZENDER werkt intensief samen met **vzw 'de Rand'**. Enerzijds beheert vzw 'de Rand' drie gemeenschapscentra in de faciliteitengemeenten Sint-Genesius-Rode (GC de Boesdaalhoeve), Linkebeek (GC de Moelie) en Drogenbos (GC de Muse) en is in die hoedanigheid een natuurlijke partner. Daarnaast doen we beroep op hun expertise over taalpromotie en -stimulering van het Nederlands, zorgen we ervoor dat hun expertise ook gedeeld wordt met al onze partners en waar het kan verwijzen we partners en cultuurorganisaties door naar de vzw.

Een vergelijkbare samenwerking bestaat met de regiowerking van **Avansa Halle-Vilvoorde**. Hun regionale aanpak zorgt ervoor dat zowel lokale besturen, bibliotheken en cultuurhuizen als **IGS Cultuur ZENDER** gebruik maken van hun aanbod socio-culturele activiteiten. **IGS Cultuur ZENDER** kijkt uitdrukkelijk naar Avansa voor de organisatie van lezingen en workshops in het kader van onze ZENDER Academie en onze netwerkdagen. Daarnaast was **IGS Cultuur ZENDER** samen met Avansa de stuwende kracht achter het mobiele keukenproject Kastrol.

Ook met de **streekorganisaties**, het Regionaal Landschap Pajottenland & Zennevallei, Klimaatpunt, Pajottenland+ en Visit Vlaams-Brabant wordt er nauw samengewerkt. Tijdens tweemaandelijks overlegmomenten worden de werkingen van de verschillende organisaties op elkaar afgestemd, wordt er gezocht naar manieren om elkaar te versterken en transversale projecten uit te werken. Daarnaast staan de verschillende streekorganisaties in voor de productie en de distributie van het streekmagazine PenZine.

Vlaamse cultuurpartners

IGS Cultuur ZENDER onderhoudt belangrijke contacten met de **steunpunten en koepelorganisaties** op Vlaams niveau, die ons bijstaan met praktische ondersteuning, vorming en advies.

Het **Departement Cultuur, Jeugd en Media**, meer bepaald het team bovenlokale cultuur, houdt ons op de hoogte van de huidige regelgeving en subsidiemogelijkheden.

OP/TIL biedt als steunpunt bovenlokale cultuur verschillende vormen van ondersteuning voor de IGS'en. Zo nemen we enkele keren per jaar deel aan een netwerkdag voor IGS'en of een online vorming over relevante thema's zoals subsidies of decretale wijzigingen. Samen met de andere cultuurregio's maken we deel uit van lerend netwerk OPTEL. Daarnaast kunnen we ook terecht bij onze regioconsulent voor advies en begeleiding.

STAKEHOLDERSANALYSE

Cultuurconnect is de ondersteunende partner voor de cultuurhuizen en bibliotheken wat betreft digitale innovatie in cultuur en kunst. Dat gebeurt onder meer via het eengemaakt bibliotheeksysteem WISE en het gedeeld ticketingsysteem Tixly.

Publiq ondersteunt de werking van UiTPAS ZENDER. De regioconsulent van publiq voor UiTPAS ZENDER is nauw betrokken bij de aansluiting van nieuwe lokale besturen of UiTPAS-organisaties. Daarnaast is publiq een belangrijke partner in het onderzoeken van een bovenlokaal netwerk vrijetijdsparticipatie in de regio. De organisatie biedt tools en een lerend netwerk om de drempels voor vrijetijdsparticipatie te verlagen.

Iedereen Leest is voor de bibliotheken een partner in leesbevordering. Met de regio-bibwerking nemen we deel aan enkele van hun campagnes, zoals de Voorleesweek en Jeugdboekenmaand.

Daarnaast zijn er enkele sectorale steunpunten of sectororganisaties actief in de culturele bovenbouw die onze werking rechtstreeks en onrechtstreeks beïnvloeden, zoals cult!, de VVBAD, de VVSG, de Federatie, Socius, de Ambrassade, Bataljong en Faro.

Met naburige IGS'en **Cultuur Noordrand** en **Vrijetijdsregio Druivenstreek** is er regelmatig overleg. Net als **IGS Cultuur ZENDER** worden deze intergemeentelijke samenwerkingsverbanden gekenmerkt door een superdiverse en verstedelijkte regio met enkele landelijke (deel)gemeenten. De uitdagingen van deze IGS'en zijn dan ook erg gelijkaardig aan die van **IGS Cultuur ZENDER**. De aanwezigheid van vzw 'de Rand' in deze regio's bevestigt dit nauwe partnerschap. Langs de andere kant van het werkingsgebied grenst ZENDER aan **DIJK92**, de IGS Cultuur van de Denderstreek. Ook met hen is er geregeld uitwisseling.

Culturele initiatieven in de regio

De bewoners van onze regio rekenen voor hun cultuurparticipatie en -beleving niet alleen op de gevestigde cultuurinstanties zoals cultuur- of gemeenschapscentra, maar ook op een aantal privé-initiatieven. Dit zijn enkele van deze **spelers in het vrijetijdsaanbod**:

- **Destelheide** biedt infrastructuur en een artiest-in-huis programma om (jonge) artiesten of creatievelingen te laten creëren. Destelheide is nauw betrokken bij het project Springplank, een regionaal traject waarbij jongeren worden gecoacht in de ontwikkeling van hun talent in verschillende kunstdisciplines, mede ondersteund door **IGS Cultuur ZENDER**.
- Een ietwat atypisch voorbeeld is de werking van '**Weg van Klassiek**'. Deze werkgroep bestaat uit enkele cultuurhuizen en vzw's die jaarlijks een reeks klassieke concerten organiseert. **IGS Cultuur ZENDER** ondersteunt de werkgroep al enkele jaren op een duurzame manier. Enkele van de betrokken partners zijn vzw Servais, vzw Musica@Parola en Chromatik vzw.
- De **musea** in het Pajottenland en de Zennevallei zijn de volgende: FeliXart in Drogenbos, Den AST in Halle, Kasteel van Gaasbeek in Gaasbeek (Lennik), Museum van het Belgisch Trekpaard in Vollezele (Pajottegem) en transite Schepdaal (Dilbeek). Via de Culturele Erfgoedcel staat ook **IGS Cultuur ZENDER** in contact met deze musea in de streek. Dat creëert een interessante kruisbestuiving tussen erfgoed en cultuur.

STAKEHOLDERSANALYSE-KWADRANT

Om enige hiërarchie aan te brengen in ons netwerk vindt u hier een **stakeholderanalyse-kwadrant**, ook wel bekend als een **macht-belang-matrix** of **macht-invloed-raster**.

Het kwadrant verdeelt onze partners in vier categorieën, gebaseerd op twee assen:

- **Macht/Invloed (de Y-as):** Dit staat voor de mate waarin een partner invloed kan uitoefenen op onze projecten of organisatie. Hoeveel impact hebben ze op de besluitvorming of het eindresultaat ervan?
- **Belang (de X-as):** Dit geeft aan in hoeverre de partner zelf beïnvloed wordt door de uitkomst van onze werking of er belang bij heeft. Hoeveel belang hechten ze aan het succes ervan?

De positie van een partner in het kwadrant is mee bepalend voor onze strategische keuzes, en dan vooral inzake de manier waarop we de relatie met onze partners beheren, en waarop we met hen communiceren.

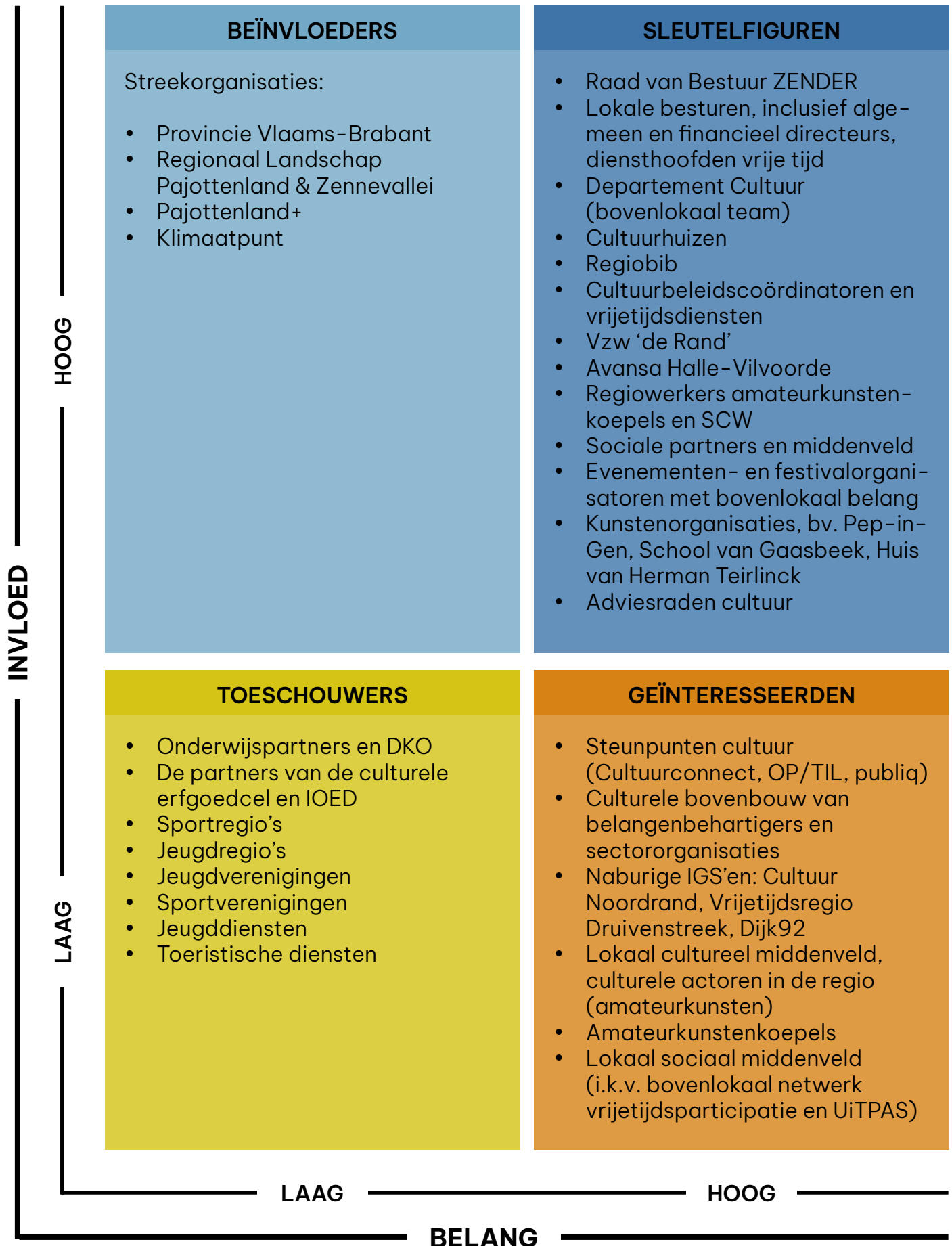
Kwadrant 1 (Sleutelfiguren; hoge invloed, hoog belang): Dit zijn de partners die essentieel zijn voor het bestaansrecht en de financiering van **IGS Cultuur ZENDER**. Zonder hun actieve betrokkenheid kan **IGS Cultuur ZENDER** haar operationele doelstellingen niet realiseren. We werken actief met hen samen en houden hen voortdurend op de hoogte van de ontwikkelingen. Het is essentieel om hun behoeften te begrijpen en hun steun te behouden.

Kwadrant 2 (Beïnvloeders; hoge invloed, laag belang): Dit zijn partners die veel invloed hebben, maar voor wie onze werking zelf minder belangrijk is. We informeren en raadplegen hen, zodat onze werkingen op elkaar blijven afgestemd (bv. Provinciale projecten of ruimtelijke ordening).

Kwadrant 3 (Geïnteresseerden; lage invloed, hoog belang): Dit zijn de partners die onze aanpak of missie delen. Ze zijn cruciaal voor kennisdeling en het uitdragen van de visie van **IGS Cultuur ZENDER**, maar hebben geen directe zeggenschap over **IGS Cultuur ZENDER's** interne budget of besluitvorming. We houden ze op de hoogte en betrekken ze zoveel mogelijk, zodat ze onze ambassadeurs worden.

Kwadrant 4 (Toeschouwers; lage invloed, laag belang): Dit zijn de partners die we op dit ogenblik vooral monitoren. We houden hen op de hoogte van onze werking, met het oog op de toekomst. Als hun belang of invloed in de toekomst verandert, kunnen we ze makkelijker bij onze werking betrekken.

STAKEHOLDERSANALYSE



OMGEVINGSANALYSE

Deze omgevingsanalyse bestaat uit 3 delen:

1. We nemen onze regio onder de loep op vlak van demografie, maatschappelijke context, welzijn en cultuurparticipatie.
2. We brengen potentiële partners en verenigingen in kaart.
3. We reflecteren over de regierol van **IGS Cultuur ZENDER** en evalueren onze werking.

DATA OVER DE REGIO

In bijlage wordt de uitgebreide data van onze regio vermeld. Dit hoofdstuk beschrijft enkel de algemene conclusies.

Bevolkingsdynamiek

De ZENDER-regio wordt gekenmerkt door sterke interne verschillen. We kunnen de regio opdelen in eerder verstedelijkte gemeenten in de Vlaamse Rand rond Brussel en eerder landelijke gemeenten in het Pajottenland.

De verstedelijkte gemeenten hebben een hoog bevolkingsaantal, een hoge bevolkingsdichtheid, een sterke instroom van nieuwe inwoners en een toenemende culturele en talige diversiteit. In de landelijke gemeenten in het Pajottenland is de bevolkingsgroei beperkter en de bevolkingsdichtheid lager. Toch zien we enkele uitzonderingen in de regio. Zo is de bevolkingsdichtheid in Liedekerke opvallend hoog en Sint-Genesius-Rode lager dan de andere randgemeenten.

In de volledige regio is het aandeel inwoners met een migratieachtergrond de voorbije jaren toegenomen, mede door een positief migratiesaldo met Brussel. Tegelijkertijd daalt in de meer verstedelijkte gemeenten het aandeel inwoners dat Nederlands als thuistaal heeft. Bovendien is er binnen deze groep inwoners met een migratieachtergrond ook een grote diversiteit aan herkomstlanden en thuistalen terug te vinden. Deze evolutie stelt uitdagingen op het vlak van communicatie, publiekswerking en toeleiding naar vrije tijd, maar biedt ook kansen om via cultuur en vrije tijd ontmoeting, taalverwerving en sociale cohesie te versterken.

Leeftijdsopbouw en generaties

De leeftijdsopbouw in de ZENDER-regio wordt gekenmerkt door een dubbele dynamiek. Enerzijds is er een lichte maar duidelijke toename van het aandeel 65-plussers, wat wijst op een voortschrijdende vergrijzing. Deze evolutie zet niet alleen het publieksbereik van het bestaande culturaanbod onder druk, maar heeft ook een impact op het verenigingsleven, waar veel organisaties sterk steunen op oudere vrijwilligers en bestuursleden.

Anderzijds blijft het aandeel jongeren in de regio relatief stabiel, maar blijkt het moeilijk om vooral tieners en jongvolwassenen duurzaam te bereiken en te betrekken bij cultuur en vrije tijd.

Over het algemeen woont er in de drukbevolkte, verstedelijkte gemeenten een groter aandeel jongeren en in de gemeenten met een eerder laag bevolkingsaantal een groter aandeel ouderen.

Deze generatieverschillen vragen om een hernieuwde benadering van cultuurparticipatie, waarbij ruimte is voor zowel ontmoeting en aanbod op maat van ouderen, als voor experiment, vernieuwing en participatievormen die aansluiten bij de leefwereld van jongeren met uiteenlopende achtergronden.

Socio-economische positie en kansarmoede

Op het vlak van welvaart en socio-economische positie bevindt de ZENDER-regio zich gemiddeld in een relatief gunstige positie in vergelijking met Vlaanderen. Toch zien we ook hier verschillen tussen de gemeenten. In meerdere gemeenten ligt het administratief armoederisico hoger dan het Vlaamse gemiddelde, en ook kansarmoede bij gezinnen met jonge kinderen blijft aanwezig.

Het blijft daarom belangrijk om rekening te houden met deze doelgroep. Er blijft een grote groep Vlamingen rond de armoededrempel zweven. Het aantal Vlamingen net boven de drempel is ongeveer even groot als het aantal onder de grens (bron: Trendrapport OP/TIL). Dit biedt weinig (financiële) ruimte voor deelname aan de samenleving, en al helemaal niet aan cultuur-, sport- of jeugdactiviteiten. Wie moet rondkomen met een laag inkomen kan minder geld uitgeven aan vrijetijdsactiviteiten. Het blijft dus belangrijk om vanuit de cultuursector de brug te slaan naar groepen die minder mogelijkheden hebben om aan cultuur deel te nemen.

Cultuurparticipatie volgt niet automatisch uit algemene welvaart. Gerichte drempelverlagende maatregelen, actieve toeleiding en samenwerking met welzijns- en integratieactoren blijven noodzakelijk. Voor ZENDER betekent dit dat aandacht voor kansengroepen en sociale inclusie een structureel onderdeel vormt van ons/het bovenlokaal cultuurbeleid.

Welzijn, sociaal weefsel en participatie

In de ZENDER-regio geeft een ruime meerderheid van de inwoners aan zich gelukkig te voelen, maar is er tegelijk een lichte daling merkbaar in de tevredenheid over de buurt en de gemeente, het vertrouwen in het gemeentebestuur en het gevoel van betrokkenheid bij het lokale beleid. Ook het aandeel inwoners dat een sterk sociaal weefsel in de buurt ervaart, neemt licht af.

Voor cultuur en vrije tijd betekent dit dat ontmoeting, verbondenheid en laagdrempelige participatie niet vanzelfsprekend zijn en actief ondersteund moeten worden. Cultuur kan hierin een belangrijke rol spelen als verbindende factor tussen verschillende groepen, maar dit vraagt een doordachte aanpak die inzet op samenwerking, nabijheid en vertrouwen.

In de gemeenten met een openbare bibliotheek geeft de ruime meerderheid van de inwoners aan tevreden te zijn met de bibliotheekvoorzieningen en vinden we een hoog aantal actieve leners terug. Over het algemeen is de meerderheid van de inwoners tevreden met de culturele voorzieningen in hun gemeente. In de landelijke gemeenten in het Pajottenland ligt de tevredenheid over cultuurvoorzieningen aanzienlijk lager. Dit toont het belang van een kwaliteitsvolle infrastructuur voor een sterk cultuuraanbod aan.

Op vlak van participatie, zien we een daling van participatie aan culturele activiteiten die de algemene trend in Vlaanderen volgt en die mogelijk te wijten is aan de coronapandemie.

POTENTIËLE PARTNERS EN VERENIGINGEN

In het onderdeel ‘Stakeholdersanalyse’ schetsen we de huidige partners waar we actief mee samenwerken. In dit onderdeel focussen we op een mapping van potentiële partners en verenigingen in de regio, onder andere van de kansengroepen die we willen toeleiden naar vrije tijd.

Socio-cultureel volwassenenwerk en amateurkunsten

De regio kent een uitgesproken rijkdom aan socio-culturele verenigingen en amateurkunstenorganisaties. In vele gemeenten, en in het bijzonder in de meer landelijke delen van het werkingsgebied, vormen deze verenigingen een cruciale pijler van het lokale gemeenschapsleven. Ze dragen bij aan ontmoeting, participatie en culturele expressie dicht bij de inwoners.

Tegelijk staan deze organisaties onder druk. Ze kampen met een dalend en verouderend leden- of vrijwilligersbestand, stijgende kosten en beperkte tijd en middelen om bovenlokale samenwerking op te zetten. Ook de nood aan toonkansen, talentontwikkeling en netwerking komt sterk naar voren.

Kunstenars en andere culturele spelers

Naast verenigingen telt de regio een aanzienlijk aantal individuele kunstenaars, kunstenaarscollectieven en private culturele initiatieven, zoals collectief Pep-in-Gen, de School van Gaasbeek en Het huis van Herman Teirlinck. Deze actoren zorgen voor artistieke dynamiek en vernieuwing, maar opereren vaak geïsoleerd en vinden niet altijd aansluiting bij het lokale of bovenlokale cultuurbeleid.

Het ontbreken van structurele netwerken en zichtbaarheid maakt dat dit potentieel nog onvoldoende wordt benut. Hier ligt een belangrijke opportuniteit voor **ZENDER** om kunstenaars en culturele initiatieven beter te verbinden met lokale besturen, cultuurhuizen en andere partners, en zo kruisbestuiving en samenwerking te stimuleren.

OMGEVINGSANALYSE

Beleidsdomeinoverschrijdende partners

Het culturele ecosysteem in de ZENDER-regio reikt verder dan het klassieke cultuurveld. Partners uit de beleidsdomeinen welzijn, jeugd, sport, onderwijs en toerisme, in het bijzonder Jeugdregio Pajottenland, Sportregio Pajottenland en Sportregio Zuidwest Rand, spelen een steeds belangrijker rol in het bereiken van diverse doelgroepen en het versterken van cultuurparticipatie.

Welzijnsorganisaties, zoals Open Armen en Pin vzw, en lokale netwerken vrijetijdsparticipatie beschikken over diepgaande kennis van kansengroepen en drempels tot participatie, maar vinden niet altijd vlot de weg naar het culturele aanbod. Onderwijsinstellingen, jeugdwerkingen en sportorganisaties bieden dan weer kansen om jongere doelgroepen en nieuwe inwoners te bereiken. Deze domeinoverschrijdende samenwerking vraagt om afstemming, vertrouwen en een gedeelde visie.

Vanuit haar bovenlokale en transversale positie kan **ZENDER** hier optreden als bruggenbouwer die sectoren met elkaar verbindt, expertise samenbrengt en samenwerking structureel verankert.

REFLECTIE OP DE REGIEROL

Terugblik

In de vorige cultuurnota werd de regierol niet duidelijk gedefinieerd als aparte functie, maar beschreven in de verschillende doelstellingen. De regierol was vooral faciliterend, met nadruk op verbinding, overleg en ondersteuning, maar zonder duidelijke afbakening van bevoegdheden of verwachtingen.

In het voortgangsrapport van 2022 werd er vastgesteld dat de regierol in het begin onduidelijk was en werd deze geherdefinieerd volgens 3 basisrollen. Deze omvatten een regierol met tweejaarlijkse thema's, de volgspotfunctie om regionale voorbeeldprojecten uit te lichten, en het versterken en ondersteunen van cultuuractoren aan de hand van ontmoetingsmomenten.

We merken dat er door de personeelwissels enkele van deze punten zijn uitgedoofd over de jaren heen. Regionale, ambitieuze initiatieven worden wel nog uitgelicht door **ZENDER**, maar dit gebeurt niet meer onder de noemer van 'Volgspot'. We proberen wel steeds een evenwichtig overzicht te delen van de voorbeeldprojecten in de regio.

Zelfevaluatie: sterktes en zwaktes

Bij de reflectie op de regierol valt het onderscheid tussen wat goed gewerkt heeft en waar knelpunten zaten.

STERKTES

Netwerkfunctie en bruggenbouwer

ZENDER slaagde erin een breed netwerk van cultuuractoren, lokale besturen en maatschappelijke partners uit te bouwen en te onderhouden, aan de hand van formele en informele ontmoetingsmomenten en netwerkdagen.

Ontwikkelen van bovenlokale kennisdeling

Het verzamelen en delen van kennis over regionale culturele behoeften, partners en projecten droeg bij aan een sterker inzicht in de bovenlokale dynamiek.

Ondersteuning van bovenlokale initiatieven

ZENDER fungeerde als een eerste aanspreekpunt voor bovenlokale initiatieven, en bood ondersteuning bij regionale samenwerking, communicatie en kennisdeling.

ZWAKTES

Verschillende verwachtingen rond de rol

Niet alle partners hadden dezelfde interpretatie van de regierol. Sommige actoren beschouwden ZENDER vooral als uitvoerder van praktische taken, wat spanning kon veroorzaken met de strategische regiefunctie die ZENDER nastreeft. Anderzijds gaven de actoren aan geen tijd, middelen of mandaat te hebben om een actieve rol op te nemen in concrete uitwerkingen.

Onduidelijkheid over grenzen van de rol

De grens tussen regie en uitvoering was niet altijd scherp, wat soms leidde tot onduidelijkheid over verantwoordelijkheden en prioriteiten.

Beperkte invulling van de regierol

Actoren ervaren te weinig tastbare output vanuit de regierol. De breedte van de regierol en de grote verscheidenheid aan vragen en behoeften overstijgen soms de beschikbare tijd en middelen, waardoor sommige ondersteuning minder systematisch kon worden opgevolgd.

Regierol in de komende beleidsperiode

In deze beleidsperiode willen we verder inzetten op het versterken en ondersteunen van de cultuuractoren, maar het is onze uitdrukkelijk ambitie om dit deel van onze werking naar een hoger niveau te tillen. Waar we ons tijdens de vorige beleidsperiode beperkten tot een ad hoc opvolging van wat er uit het middenveld opdook en ons lieten leiden door wat zich aanbood, gaan we tijdens deze beleidsperiode toekomstgerichter en projectmatiger te werk. Samen met onze actoren stellen we elk jaar een actieplan op waarin we duidelijk omschrijven op welke acties we zullen inzetten en welke projecten we gaan realiseren.

Daarnaast denken we samen met hen na welke toekomstvisie we voor ogen willen houden en op basis daarvan bepalen we de inhoudelijke thema's waarop we inzetten. Daarbij willen we onze sterktes behouden, zoals een stevige structurele samenwerking met de regiobib en de cultuurhuizen, maar extra inzetten op continuïteit en op transparantie naar onze actoren.

IGS Cultuur ZENDER houdt meer dan in het verleden de vinger aan de pols binnen het brede culturele landschap en anticipeert samen met de actoren op veranderingen en nieuwe tendensen die zich aanbieden.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1

IGS CULTUUR ZENDER GROEIT VERDER ALS
EXPERTISE- EN KENNISCENTRUM ROND
BOVENLOKALE CULTUUR



OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

OD 1.1 - IGS CULTUUR ZENDER BOUWT HET LEREND NETWERK VOOR CULTUURMEDEWERKERS- EN ACTOREN VERDER UIT

1.1.1 Structureel lerend netwerk

Door de verdere uitbouw van een structureel **lerend netwerk**, wil IGS Cultuur ZENDER een omgeving stimuleren waarin cultuurmedewerkers en actoren uit het brede culturele middenveld kennis en expertise kunnen delen.

Daarvoor blijven we op regelmatige basis verschillende overlegmomenten organiseren en streven een efficiënte overlegstructuur na. Die garanderen een continue uitwisseling van ideeën en kennis. Dat doen we onder meer met de **cultuurbeleidsmedewerkers** (cubelco's), de **programmatoren** en medewerkers van de cultuur- en gemeenschapscentra, de lokale **UiTPAS-trekkers**, de **bibliotheacarissen** (regiobiboverleg), de **bibliotheekmedewerkers** en met verschillende specifieke werkgroepen binnen deze overlegstructuren.

ACTIEPUNTEN

1 IGS Cultuur ZENDER organiseert en faciliteert het cubelco-overleg voor cultuurbeleidscoördinatoren en -functionarissen om een continue uitwisseling van ideeën en kennis te garanderen.

- Minimaal twee keer per jaar
- Verderzetting huidige werking

2 IGS Cultuur ZENDER organiseert het overleg voor programmatoren en medewerkers van de gemeenschaps- en cultuurcentra.

- Minimaal drie keer per jaar
- Verderzetting huidige werking

3 IGS Cultuur ZENDER organiseert het overleg met de bibliotheacarissen, met een focus op actuele uitdagingen.

- Maandelijks
- Verderzetting huidige werking

4 IGS Cultuur ZENDER organiseert het overleg met de stuurgroep van de Regiobib.

- Minimaal 4 keer per jaar
- Verderzetting huidige werking

5 IGS Cultuur ZENDER organiseert het overleg voor UiTPAS-trekkers, specifiek gericht op de verdere uitrol van de UiTPAS en het gebruik van de kansentarijfddata.

- Minimaal 3 keer per jaar
- Verderzetting huidige werking

6 IGS Cultuur ZENDER rolt een digitaal platform – 'BASECAMP' – verder uit voor de cultuurfunctionarissen, de cultuur-ambtenaren en de medewerkers van de aangesloten cultuur- en gemeenschapscentra.

- Tegen Q3 2027 is het platform 'BASECAMP' uitgerold

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1

1.1.2 ZENDER Academie

Binnen het kader van **IGS Cultuur ZENDER** wordt de **ZENDER Academie** verder uitgebouwd, een opleidingsreeks voor medewerkers en actoren uit het brede culturele middenveld. De Academie richt zich op het aanbieden van specifieke, praktijkgerichte opleidingen. Binnen de beleidsperiode wordt een structuur opgezet waarbij er per jaar minstens **10 ZENDER Academies** worden georganiseerd, verspreid over de verschillende deelwerkingen van ZENDER (Bovenlokale Cultuurwerking, IOED, Culturele Erfgoedcel) en eventueel nieuw op te richten intergemeentelijke samenwerkingsverbanden. De aangeboden opleidingen sluiten aan bij de behoeften van de praktijk en de strategische doelstellingen van ZENDER, zoals bijvoorbeeld een niet limitatieve aanpak van digitalisering, het bereiken van nieuwe doelgroepen en het werven van fondsen. Voor de praktische uitwerking ervan wordt er nauw samengewerkt met partnerorganisaties zoals onder andere OP/TIL, publiq, vzw 'de Rand' en Avansa Halle-Vilvoorde.

Daarnaast voorzien we doelgroepsspecifieke trajecten zoals een **jaarlijkse vormingskalender** met thema's die bibliotheekmedewerkers bezighouden.

De **uitwisseling van expertise** wordt aangemoedigd tussen de verschillende deelwerkingen van ZENDER en de werkingen rond jeugd, welzijn, sport, armoedebeleid, integratie, enz., om zo een rijkere en meer diverse kennisbasis te creëren. (Zie ook SD 4)

ACTIEPUNTEN

1 ZENDER ontwikkelt een vaste structuur en een meerjarenplanning voor de ZENDER Academie, inclusief een jaarlijkse vormingskalender.

- Een meerjarenplanning en een jaarlijkse vormingskalender tegen Q4 2027

2 ZENDER organiseert minimaal 10 ZENDER Academies per jaar, verspreid over de verschillende deelwerkingen (Bovenlokale Cultuur, IOED, Erfgoedcel). De thema's worden bepaald door wat als relevant wordt beschouwd door de partners.

- Minimaal 10 ZENDER Academies per jaar
- Verderzetting huidige werking

3 IGS Cultuur ZENDER organiseert inspiratie- en netwerkmomenten, waarbij de vorm kan variëren tussen lezingen, workshops of excursies naar interessante projecten buiten de regio.

- Vanaf Q1 2027

OD 1.2 - IGS CULTUUR ZENDER ONDERSTEUNT DE PARTNERS IN HUN ZOEKTOCHT NAAR EXTRA FINANCIERING

1.2.1 IGS Cultuur ZENDER groeit verder uit tot het centraal informatie- en adviescentrum voor subsidies en financiering

IGS Cultuur ZENDER wil uitgroeien tot een **laagdrempelig kenniscentrum** in de regio rond de verschillende subsidiemogelijkheden voor cultuur. Door expertise op te bouwen over subsidies op provinciaal, Vlaams, nationaal en Europees niveau en die te delen met onze actoren, willen we de financiële slagkracht van alle lokale actoren vergroten door externe subsidies naar de regio te halen.

Om waardevolle informatie op tijd aan te leveren, monitoren we de **oproepkalenders** van de provincie Vlaams-Brabant, de Vlaamse Gemeenschap en de Europese Unie. We signaleren niet alleen de nieuwe oproepen, maar analyseren ook de specifieke criteria en doelstellingen ervan.

1.2.2 IGS Cultuur ZENDER speelt een actieve rol in de beoordeling en goedkeuring van dossiers voor de Vlaamse projectsubsidies

In de nieuwe beleidsperiode zal IGS Cultuur ZENDER een actieve rol spelen in de **beoordeling en goedkeuring van dossiers** voor de Vlaamse projectsubsidies voor kleine bovenlokale cultuurprojecten tot **€25.000**, zoals bepaald in het Bovenlokaal Cultuurdecreet van 8 maart 2024.

Om de **kwaliteit van de dossiers** en de **slaagkansen** te vergroten, zal IGS Cultuur ZENDER de indieners intens begeleiden tijdens de procedure.

Voor de beoordeling zal een pool van onafhankelijke juryleden worden samengesteld in samenwerking met **IGS Cultuur Noordrand** en **Vrijtijdsregio Druivenstreek** in de provincie Vlaams-Brabant en met steunpunt **OP/TIL**. Samen zorgen we voor een uniform behandelingsproces, stemmen we de beoordelingscriteria en ondersteuningsmaatregelen op elkaar af en delen we de nodige kennis over de jureringsprocedure.

1.2.3 IGS Cultuur ZENDER behoudt zijn eigen subsidielijn voor bovenlokale cultuurprojecten

Naast de nieuwe rol als poortwachter voor Vlaamse subsidies, wordt de bestaande **eigen subsidielijn** van IGS Cultuur ZENDER voor kleine bovenlokale cultuurprojecten behouden en verder gepromoot. Hiervoor wordt jaarlijks een bedrag vrijgemaakt, te verdelen in subsidies tot €5.000 per jaar op basis van duidelijk vooropgestelde voorwaarden.

Met deze subsidielijn wil IGS Cultuur ZENDER tegemoetkomen aan de leemte die bestaat tussen het lokale niveau en het Vlaamse subsidielandschap, waar de drempels om een aanvraag in te dienen vaak hoger liggen.

Dankzij de directe financiële steun van IGS Cultuur ZENDER krijgen ambitieuze projecten met een (mogelijk) bovenlokaal karakter kans om te groeien, kunnen initiatiefnemers nieuwe partnerschappen en samenwerkingen exploreren en een regionaal bereik opbouwen.

1.2.4 IGS Cultuur ZENDER zorgt voor kostenefficiënt werken door in te zetten op groepsaankopen en gezamenlijke aanbestedingen

IGS Cultuur ZENDER wil de partners begeleiden bij het **uitschrijven van gemeenschappelijke aanbestedingen of raamcontracten** voor diensten die door meerdere gemeenten worden gebruikt. We denken hierbij aan de huur of aankoop van bijvoorbeeld technische apparatuur (geluid/licht/...), drukwerk, promotiemateriaal of signalisatie. Door onze aankopen te bundelen – en te koppelen aan de bestaande platformen voor groepsaankopen en raamcontracten – **vergroten we onze inkoopmacht**, wat leidt tot betere prijzen en gunstigere voorwaarden. Bovendien verlichten we de administratieve last voor onze partners door de aankoop centraal aan te pakken.

In het verleden heeft dit er onder meer voor gezorgd dat Tixly onder gunstigere voorwaarden – en met een speciale ondersteuning vanuit Vlaanderen – kon worden aangeschaft door onze cultuurcentra. Ook in de toekomst willen we onze krachten bundelen voor het organiseren van **groepsaankopen** voor specialistische softwarelicenties, waardoor de **licentiekosten per gebruiker worden verlaagd**.

Met de uitrol van het boekentransport in de regio (zie OD 2.3), kan het transport ook ingezet worden voor het rondbrengen van promo- en andere materialen. Daarnaast zou het meer dan logisch zijn dat we binnen het kader van de Regiobibwerking inzetten op gezamenlijke aanbestedingen voor de **aankoop van nieuwe media** (boeken, dvd's, ...). Dit kan niet alleen de aanloopprijs daarvan verlagen, het moet ons ook toelaten om het eventuele transport tussen de verschillende bibliotheekvestigingen mee te financieren.

Het moet op langere termijn mogelijk zijn om een **gezamenlijk boekingsbeleid in de cultuur- en gemeenschapscentra** bespreekbaar te maken en te onderzoeken of er hier efficiëntiewinst te boeken valt.

ACTIEPUNTEN

1 IGS Cultuur ZENDER monitort continu de oproepenkalenders van o.a. de provincie Vlaams-Brabant, de Vlaamse gemeenschap en de Europese Unie.

- Wordt doorlopend gedaan
- We analyseren minimaal 5 relevante nieuwe projectoproepen per jaar

2 IGS Cultuur ZENDER integreert in de nieuwsbrief voor de ambtenaren de meest recente informatie over financieringsmogelijkheden en nakende deadlines.

- Wordt doorlopend gedaan
- De nieuwsbrief wordt 10 keer per jaar verstuurd

3 IGS Cultuur ZENDER richt een centrale, dynamische informatiepagina in op de website en/of het Basecamp-platform die een volledig overzicht biedt van alle relevante subsidiemogelijkheden per bestuursniveau.

- Tegen Q1 2028

4 IGS Cultuur ZENDER publiceert een overzicht van de goedgekeurde projecten op de website om de financiële bijdrage van de partners te rechtvaardigen en als inspiratie te dienen.

- Minstens tweemaandelijks aangepast

5 IGS Cultuur ZENDER organiseert diepgaande sessies rond subsidies en subsidiemogelijkheden per jaar in het kader van de ZENDER Academie. Dit gaat zowel over subsidies op Vlaams niveau als onze eigen subsidielijnen.

- Minimaal één sessie per jaar vanaf 2028

MOGELIJK ACTIEPUNT

6 IGS Cultuur ZENDER verzamelt en publiceert inspirerende praktijkvoorbeelden van succesvolle projecten die via subsidies zijn gerealiseerd.

- Minimaal vier projecten per jaar

7 IGS Cultuur ZENDER ontwikkelt en formaliseert een uniform behandelingsproces voor de beoordeling van bovenlokale cultuursubsidies (tot €25.000) en werkt de beoordelingscriteria en ondersteuningsmaatregelen uit in samenwerking met IGS Cultuur Noordrand en IGS Vrijetijdsregio Druivenstreek.

- Tegen Q1 2027

8 IGS Cultuur ZENDER evalueert de juryprocedure met de andere IGS'en en steunpunt OP/TIL op basis van minstens 3 vastgelegde meetbare doelstellingen (bv. diversiteit, tevredenheid).

- Jaarlijkse evaluatie. Vanaf Q4 2030

9 IGS Cultuur ZENDER evalueert en herzielt het eigen subsidiereglement om het - waar nodig - aan te passen en te formuleren in eenvoudig Nederlands om de toegankelijkheid te vergroten.

- Tegen 2028

10 IGS Cultuur ZENDER begeleidt de partners bij het uitschrijven van aanbestedingen voor diensten zoals technische apparatuur, drukwerk, of signalisatie.

- Vanaf Q4 2027

11 IGS Cultuur ZENDER stimuleert en coördineert een gezamenlijke aanbesteding voor de aankoop van o.a. nieuwe media (boeken/dvd's) binnen de Regiobibwerking om de aankoopprijs te verlagen en het transport mee te financieren.

- Tegen Q4 2027

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1



Foto: Peggy Bogaert

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

IGS CULTUUR ZENDER VERSTERKT EN VERNIEUWT HET BOVENLOKALE CULTUUR-AANBOD

Foto: Zenne op Toer



OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

OD 2.1 - IGS CULTUUR ZENDER VERSTERKT DE CULTUUR- EN GEMEENSCHAPSCENTRA VIA DUURZAME SAMENWERKINGEN

IGS Cultuur ZENDER speelt een cruciale rol in het **versterken van het culturele aanbod in de regio** door de specialisatie en eigenheid van de verschillende cultuur- en gemeenschapscentra te erkennen en te bundelen. Dankzij de regionale samenwerking van cultuur- en gemeenschapscentra willen we een sterke basiswerking uitbouwen, de publieksmobiliteit in de regio verhogen en het culturele aanbod in de regio versterken. Tussen de cultuur- en gemeenschapshuizen is er een enorm verschil qua grootte – en dit zowel op het vlak van podiumaanbod, de werking als op het vlak van personeelsbestand. Een **clustergerichte aanpak** zou daarin een oplossing kunnen bieden.

2.1.1 Een sterke basiswerking

Zoals al aangegeven in 1.1.1 'Structureel lerend netwerk', begint een goede regionale samenwerking met een **sterke basiswerking**. IGS Cultuur ZENDER faciliteert het **regio-overleg** voor de cultuur- en gemeenschapscentra en thematische werkgroepen. We bewaken een efficiënte overlegstructuur en streven concrete output na. We pakken gezamenlijke uitdagingen samen aan als regio en onderzoeken welke gezamenlijke aankopen mogelijk zijn. IGS Cultuur ZENDER fungeert hierbij als brugfiguur die verschillende partners met elkaar in contact brengt, zowel binnen het culturele veld als beleidsdomeinoverschrijdend.

2.1.2 Publieksmobiliteit in de regio vergroten

Door een regionaal overzicht van het culturele aanbod in heel onze regio te bieden, brengen we inwoners makkelijk in contact met het cultuuraanbod van buiten de grenzen van hun woonplaats.

IGS Cultuur ZENDER moedigt de cultuurhuizen aan om aan **kruisbestuiving** te doen door voorstellingen van elkaar in de kijker te zetten én mee te verkopen onder de noemer 'Bij de Buren'. Daarbij stimuleren we hen om de mogelijkheden van het gedeelde ticketingsysteem **Tixly** maximaal te benutten. Daarnaast stemmen de cultuurhuizen uit de regio de **start van de ticketverkoop** van het nieuwe cultuurseizoen op elkaar af.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

2.1.3 Het regiobreed cultuuraanbod ondersteunen

Door met de programmatie te mikken op een publiek dat groter is dan dat van de eigen gemeente, kunnen de cultuur- en gemeenschapscentra een **breder aanbod** aanbieden.

Daarnaast wil **IGS Cultuur ZENDER** de centra ondersteunen om op dit vlak ook **efficiëntie-winst** te boeken. Enerzijds zien we mogelijkheden in een gemeenschappelijk boekingsbeleid, anderzijds kan elk centrum zich profileren op basis van de eigen expertise in (niche)genres en daarmee een regiobreed publiek aantrekken en ook met nichevoorstellingen volle zalen trekken. **IGS Cultuur ZENDER** ondersteunt de partners om van het podiumaanbod in de regio een kwaliteitslabel te maken. Door regionaal samen te werken en cultuuraanbod maximaal te spreiden, werken we verder aan een kwaliteitsvol aanbod voor cultuurliefhebbers én voor nieuw publiek.



Foto: Ingrid De Praetere

ACTIEPUNTEN

- 1 IGS Cultuur ZENDER faciliteert regio-overleg voor alle medewerkers van de cultuur- en gemeenschapscentra en programmatoerenoverleg voor avond-programmatie.
 - Minimaal drie per jaar
 - Verderzetting huidige werking
 - 2 IGS Cultuur ZENDER faciliteert thematische werkgroepen rond ondermeer zaalhuur, Tixly en genreprogrammatie.
 - Minimaal twee per jaar
 - 3 IGS Cultuur ZENDER deelt uitgewerkte projectformats met de cultuurhuizen en helpt hen deze uit te rollen binnen hun werking.
 - Minimaal vier over de beleidsperiode
 - 4 IGS Cultuur ZENDER stimuleert de samenwerking rond projecten die een vernieuwend aanbod in de regio creëren.
 - Doorlopend
 - 5 IGS Cultuur ZENDER maximaliseert, binnen de samenwerking met publiq, de mogelijkheden om het regionale aanbod binnen UiTinVlaanderen te catalogeren en uit te lichten.
 - Tegen Q2 2028
 - 6 IGS Cultuur ZENDER legt een gemeenschappelijke datum van de start van de ticketverkoop vast, in afstemming met de cultuurhuizen, en organiseert een gezamenlijke promotiecampagne met de cultuurcentra rond de start verkoop.
 - Verderzetting huidige werking
 - 7 IGS Cultuur ZENDER streeft een optimale spreiding van podiumaanbod na, met zo weinig mogelijk dubbele voorstellingen binnen de regio en zowel een geografische spreiding als een spreiding in de tijd.
 - Verderzetting huidige werking
 - 8 IGS Cultuur ZENDER inventariseert en documenteert de specialisatie en eigenheid van alle cultuurhuizen in de regio.
 - Tegen Q2 2029
 - 9 IGS Cultuur ZENDER bouwt een kenniscentrum op rond Tixly en deelt de opgedane kennis met de partners.
 - Vanaf Q1 2028
- MOGELIJK ACTIEPUNT
- 10 IGS Cultuur ZENDER werkt een abonnementsformule voor podiumaanbod in de regio uit.
 - Tegen Q2 2029

OD 2.2 – IGS CULTUUR ZENDER VERSTERKT DE REGIOBIB VIA DUURZAME SAMENWERKINGEN

IGS Cultuur ZENDER ondersteunt de **Regiobib** de komende beleidsperiode verder als het **robuust en innovatief samenwerkingsmodel** voor de dertien bibliotheken in de regio. Om de huidige werking verder te verduurzamen zet IGS Cultuur ZENDER minstens een ½ VTE in voor de Regiobib, op voorwaarde dat de voorziene budgettaire middelen gehandhaafd blijven.

Tussen de bibliotheken is er een enorm verschil qua grootte – en dit zowel op het vlak van de collectie, de werking als op het vlak van personeelsbestand. Een **clustergerichte aanpak** zou daarin een oplossing kunnen bieden.

Toch vinden zij elkaar in twee gedeelde ambities: ze willen een sterke, kwaliteitsvolle en toegankelijke dienstverlening voor elke burger en staan voor een duurzame versterking van de brede bibliotheekwerking.

Binnen de samenwerking rond de Regiobib zetten we in op het versterken van de basiswerking en dienstverlening, op vernieuwing en op transversale en bovenlokale samenwerking met partners.

2.2.1 Sterke basiswerking en dienstverlening

IGS Cultuur ZENDER zet in op een gelijkwaardige en duurzame samenwerking om de fundamenteën van de bibliotheekwerking te versterken. Dit wordt enerzijds gerealiseerd door **maandelijkse overlegmomenten** met de bibliothecarissen, frequente overlegmomenten met destuurgroepenoverlegbinnen **thematische werk- en kennisgroepen**. Anderzijds organiseren we **netwerk- en inspiratiedagen** en **opleidingen** op maat van de bibliotheekmedewerkers binnen het kader van de **ZENDER Academie**. (Zie SD1)

Daarnaast werken we met de Regiobib aan een gezamenlijk charter dat de sterke, kwaliteitsvolle en toegankelijke dienstverlening beschrijft. Deze willen we als **IGS Cultuur ZENDER** mee onderschrijven en zo de belangen van de bibliotheken blijven behartigen.

2.2.2 Bibliotheekwerking versterken en vernieuwen

Om een gepast antwoord te bieden op de **maatschappelijke uitdagingen** van de regio en de rol die de bibliotheken hierbij kunnen spelen, blijft IGS Cultuur ZENDER de bibliotheken ondersteunen bij het inzetten op en het ontwikkelen van **vernieuwende initiatieven**.

IGS Cultuur ZENDER ondersteunt de Regiobib in eerste instantie door in de regio bestaande kant-en-klare voorbeeldprojecten en uitgewerkte formats systematisch te delen met alle bibliotheken in de regio.

Daarnaast geven we als regioregisseur een bovenlokale uitwerking aan projecten in het kader van **nationale initiatieven**.

Tot slot initiëren we innovatieve projecten rond o.a. leesbevordering, digitale inclusie, taalontwikkeling, doelgroepenwerking, en de uitbouw van de bibliotheek als 'derde plek'.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2

Tijdens de volgende beleidsperiode willen we minstens drie innovatieve projecten opzetten. Deze projecten worden uitgewerkt door middel van werkgroepen en kennisgroepen.

Zo is het de uitdrukkelijke ambitie om tijdens de volgende beleidsperiode een systeem van **groepsaankopen** uit te rollen. Waar mogelijk koppelen we dit aan een systeem van **gedeeld collectiebeheer**. Daarnaast onderzoeken we verder de haalbaarheid van het project rond **boekentransport**.

2.2.3 Transversale en bovenlokale samenwerking

IGS Cultuur ZENDER wil als facilitator de **samenwerking** versterken tussen de bibliotheken en het **brede (boven)lokale veld rond cultuur, erfgoed, welzijn, jeugd en onderwijs**. Via kleinschalige pilotoprojecten leggen we de fundamenten voor grensoverschrijdende projecten die in een tweede fase door de Regiobib en de bibliotheekmedewerkers kunnen worden opgenomen in hun reguliere werking. We ondersteunen de Regiobib als derde plek en werken aan een nauwere samenwerking tussen de verschillende bibliotheken in onze regio enerzijds en de cultuurhuizen uit ons werkingsgebied anderzijds.

ACTIEPUNTEN

- 1 IGS Cultuur ZENDER zet een formele en duurzame structuur op om het Regiobibmodel verder te ondersteunen. Dit gebeurt in de vorm van een overleg tussen IGS Cultuur ZENDER, de verantwoordelijke schepenen en de stuurgroep van de Regiobib.
 - Twee keer per jaar vanaf Q1 2027
 - De frequentie van dit overleg zal geëvalueerd worden in 2028
- 2 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt thematische kennis- en werkgroepen (bv. rond collectiebeheer, leesbevordering, e-inclusie) om expertise en projecten te verdiepen.
 - Vanaf Q1 2027
 - Minstens 2 thematische werkgroepen
- 3 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt de Regiobib met het verfijnen van het gezamenlijk dienstreglement.
 - Vanaf Q1 2027
- 4 IGS Cultuur ZENDER stelt in de regio bestaande kant-en-klare-projecten ter beschikking die bibliotheken eenvoudig lokaal kunnen uitrollen.
 - Vanaf Q1 2027
 - Minimaal 4 over de beleidsperiode
- 5 IGS Cultuur ZENDER stimuleert leesbevordering door nationale initiatieven (Jeugdboekenmaand, Voorleesweek) een bovenlokale uitwerking en promotie te geven.
 - Vanaf Q1 2027
- 6 IGS Cultuur ZENDER onderzoekt de mogelijkheden van de uitrol van een pilotoproject voor het boekentransport.
 - Verderzetting huidige werking
 - Tegen Q3 2026
- 7 IGS Cultuur ZENDER verkent en initieert partnerschappen met externe spelers (met welzijn, onderwijs en jeugdwerk).
 - Minstens 3 samenwerkingen in de beleidsperiode

STRATEGISCHE DOELSTELLING 2



Foto: Randkrant

OD 2.3 - IGS CULTUUR ZENDER BEVORDERT INNOVATIE EN EXPERIMENT (JONG EN NIEUW TALENT)

IGS Cultuur ZENDER ondersteunt nieuwe creatieve projecten in de regio door een klimaat van **innovatie** te bevorderen en **experimenteerruimte** te bieden. Door de krachten te bundelen, realiseren we projecten die voor een individuele organisator of gemeente te risicovol zijn. Zo ondersteunen we ook nichekunstuitingen en verrijken we het culturele aanbod in onze regio.

In eerste instantie evalueren, versterken, verduurzamen of herintroduceren we bestaande projecten of projecten die in het verleden hebben bestaan binnen de werking van **IGS Cultuur ZENDER**. Zenne op Toer, Springplank en – in een heel ver verleden – Zennekikkomiek hebben bewezen dat ze het ideale startpunt kunnen zijn voor nieuw en veelbelovend talent uit de regio. Daarnaast speelt **IGS Cultuur ZENDER** een belangrijke rol als tussenschakel en doorverwijzer naar organisaties zoals de amateurkunstenkoepels; organisaties waarmee tijdens de voorbereiding van dit beleidsplan inspirerende contacten werden gelegd.

ACTIEPUNTEN

1 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt regioprojecten Zenne op Toer en Springplank, in samenwerking met de deelnemende cultuurhuizen en jeugdinstellingen. IGS Cultuur ZENDER neemt het projectmanagement en de administratie op en betreft actief alle gemeentes in de regio.

- Verderzetting huidige werking

2 IGS Cultuur ZENDER onderzoekt, naar voorbeeld van www.talentuitdezuidrand.be van Streekvereniging Zuidrand, de ontwikkeling van een regionale databank of platform voor jong of opkomend talent. Zo'n platform kan open calls en mogelijke toonkansen verzamelen.

- Tegen Q4 2030

MOGELIJK ACTIEPUNT

3 IGS Cultuur ZENDER kopieert het Verse SprUiTjes platform van IGS Midwest. Dit platform zet een volgsport op regionaal artistiek talent. De IGS geeft artiesten en organisatoren een duwtje in de rug met een subsidie van max. €150 als een organisator een artiest programmeert die via het platform is geregistreerd.

- Tegen Q1 2030



Foto: Springplank

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

IGS CULTUUR ZENDER DRAAGT BIJ TOT HET VERHOGEN VAN DE CULTUURPARTICIPATIE

Foto: publiq



OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

OD 3.1 - IGS CULTUUR ZENDER VERHOOGT DE CULTURELE PARTICIPATIE DOOR EEN GECOÖRDINEERDE EN GEBIEDSDEKKENDE UITROL VAN DE UiTPAS

Ondanks een licht dalend risico op armoede of kansarmoede in onze regio, wordt een grote groep inwoners geconfronteerd met financiële moeilijkheden. Ook de vergrijzing en het hoge aantal eenpersoonshuishoudens maken van sociale uitsluiting een grote uitdaging. Tegen deze achtergrond is het essentieel om de drempels voor deelname aan het culturele en sociale leven te verlagen. Daarom is de **UiTPAS** een onmisbaar instrument. Enerzijds helpt het om alle bewoners te betrekken bij het cultuur- en vrijetijdsaanbod en zo de sociale cohesie te versterken. Anderzijds maakt de pas via het kansentarief cultuur en vrije tijd betaalbaar en toegankelijk voor de meest kwetsbare mensen en dit op een niet stigmatiserende manier. Aan de pas zelf kan men namelijk niet zien dat de drager ervan recht heeft op een kansentarief. Zo draagt de UiTPAS bij aan integratie en het doorbreken van de armoedecirkel. Wij zien de UiTPAS als een multifunctionele hefboom voor gemeenschapsvorming, sociale inclusie en regionale samenwerking.

3.1.1 Toeleiding van nieuwkomers, anderstaligen en kansengroepen

Voor **anderstalige nieuwkomers** fungeert de UiTPAS als een effectieve brug naar de Nederlandstalige cultuurgemeenschap. Door deelname aan UiTPAS-activiteiten vinden jongeren, nieuwkomers en anderstaligen hun weg naar Nederlandstalige verenigingen, wat hun integratie en **taalverwerving** ten goede komt.

Hierin zijn partners zoals **welzijnsorganisaties, integratiediensten en jeugdwerkingen en vzw 'de Rand'** belangrijk om kansengroepen en anderstalige nieuwkomers actief te bereiken en hen te laten kennismaken met het vrijetijdsaanbod in de regio.

IGS Cultuur ZENDER zal door middel van **informatiecampagnes**, in samenwerking met bibliotheken of buurthuizen, mensen enerzijds naar UiTPAS leiden en anderzijds hen helpen het breed cultureel aanbod uit de regio te laten ontdekken.

(Met kansengroepen bedoelen we iedereen die drempels ervaart in de toegang tot, participatie aan of het mee vormgeven van cultuur. Dit zijn drempels op sociaal-economisch vlak, educatie en taal, fysiek en mentaal vlak, leeftijd en geografie.)

ACTIEPUNTEN

- 1 IGS Cultuur ZENDER blijft op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen over de UiTPAS via de UiTPAS Academy die wordt georganiseerd door publiq.
 - Minimaal 2 webinars gevolgd per jaar
 - Verderzetting huidige werking
- 2 IGS Cultuur ZENDER neemt actief deel aan de adviesgroepen rond de UiTPAS, georganiseerd via publiq. We blijven de belangen van onze UiTPAS-gemeenten hier behartigen.
 - Minimaal 2 per jaar
 - Verderzetting huidige werking
- 3 IGS Cultuur ZENDER waakt over en beheert waar nodig de huisstijl en het grafisch ontwerp, en voorziet het nodige drukwerk zoals regionale brochures, affiches, UiTPAS-kaartjes en de nodige gadgets.
 - Verderzetting huidige werking
- 4 IGS Cultuur ZENDER trekt afrekeningsrapporten over het gebruik van het kansentarief en verzorgt de facturatie tussen de verschillende aangesloten besturen.
 - Minstens één keer per maand
 - Verderzetting huidige werking
- 5 IGS Cultuur ZENDER verhoogt het bereik van de UiTPAS in de aangesloten gemeenten door een gerichte sociale mediastrategie en andere vormen van communicatie.
 - Verderzetting huidige werking
- 6 IGS Cultuur ZENDER breidt de UiTPAS-werking uit naar verenigingen en actoren uit het sociale middenveld (zoals Avansa Halle-Vilvoorde) om het aanbod te verbreden.
 - Vanaf Q1 2029
- 7 IGS Cultuur ZENDER werkt actief samen met welzijnsorganisaties, integratiediensten en jeugdwerkingen om kansengroepen en anderstalige nieuwkomers gericht te bereiken en naar de UiTPAS te leiden.
 - Vanaf Q1 2027
- 8 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt de UiTPAS-trekkers in het doelgroepgericht werken en zorgt voor extra opleidingen.
 - Vanaf Q1 2027
- 9 IGS Cultuur ZENDER geeft minstens één keer per jaar de lokale besturen de mogelijkheid om aan te sluiten en vergroot zo het werkingsgebied van UiTPAS ZENDER.
 - Minstens één keer per jaar.
- 10 IGS Cultuur ZENDER benut de gegenereerde data uit het UiTPAS-systeem als beleidsinstrument om inzicht te krijgen in de cultuurparticipatie en verplaatsingen van pashouders.
 - Vanaf Q1 2028
 - Doorlopend

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3



Foto: RingTV

OD 3.2 - IGS CULTUUR ZENDER GEBRUIKT DOELGROEPGERICHT WERKEN ALS HEFBOOM VOOR DUURZAME CULTUURPARTICIPATIE

Uit de gesprekken met de verschillende cultuur- en gemeenschapscentra in onze regio blijkt dat het verhogen van de bezettingsgraad van hun zalen een uitdrukkelijke vraag is van de lokale besturen. Daarnaast stellen we vast dat, ook al bewijst onderzoek dat publiek zich tot 30 km verplaatst om een voorstelling (concert, theater, ...) bij te wonen, de publieksmobiliteit binnen onze regio nog beperkt is.

Binnenlands¹ en buitenlands² onderzoek bewijst dan weer dat, willen cultuurhuizen, bibliotheken, en bij uitbreiding elke instantie die zich richt op een breder publiek, **doelgroepgericht werken** met de ondersteuning van **data-analyse** ervoor zorgt dat ze hun bestand publiek kunnen behouden en uitbreiden.

Op lokaal vlak wordt er in onze regio wel doelgroepgericht gewerkt, maar op bovenlokaal vlak gebeurt dit veel minder, en in de praktijk gebeurt dit vooral voor de familievoorstellingen.

Op lokaal vlak is het niet eenvoudig expertise op te bouwen rond data-analyse en de toepassing ervan binnen een doelgroepenmodel. Daarom willen we hier als IGS Cultuur ZENDER regiobrede steun aan geven, de nodige expertise rond opbouwen en - waar kan - de verbinder zijn tussen de cultuurhuizen en externe spelers die werken rond data-analyse in de cultuursector. Daarbij wordt nauw samengewerkt met de andere IGS'en in de regio, met vzw 'De Rand', met het steunpunt OP/TIL, met publiek en met onderzoekers uit de universitaire wereld.

Foto: Kinderstreken

KINDERSTREKEN



STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

3.2.1 Versterken van het project 'Kinderstreken'

IGS Cultuur ZENDER zal het succesvolle project 'Kinderstreken', dat wordt erkend als een voorbeeldproject binnen het cultureel middenveld, strategisch uitbouwen tot een nog krachtiger, verbindender en efficiënter platform voor gezinsactiviteiten. Het doel is om een jong en divers publiek te blijven bereiken en boeien. Dit willen we doen door actief te werken aan de bekendheid van het merk 'Kinderstreken' en door het publiek in de regio nog meer aan te moedigen om cultuur ook in een andere gemeente te beleven. We streven ernaar dat inwoners 'Kinderstreken' beschouwen als een kwaliteitsvol merk met aanbod verspreid over de brede regio. Zo willen we ervoor zorgen dat zij ook buiten de grenzen van hun gemeente participeren aan kwalitatieve familievoorstellingen en -films.

ACTIEPUNTEN

- 1 Om het succes van 'Kinderstreken' verder te bestendigen, blijft IGS Cultuur ZENDER het structureel overleg tussen alle deelnemende cultuurhuizen faciliteren.
 - Verderzetting huidige werking
 - 2 IGS Cultuur ZENDER blijft de communicatiestrategie evalueren en een doordachte strategie uitrollen om een breed, nieuw publiek te bereiken. We onderzoeken samen met de werkgroep hoe we de website, Instagram- en Facebookpagina verder kunnen inzetten om de doelgroep te bereiken.
 - Verderzetting huidige werking
 - 3 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt gerichte campagnes zoals de 'Kinderstreken'-kaart (Z-kaart) die door de partners verdeeld wordt in de lagere scholen en in verschillende gemeentelijke gebouwen.
 - Verderzetting huidige werking
 - 4 Waar mogelijk integreert IGS Cultuur ZENDER de 'Kinderstreken'-activiteiten volledig in de UiTPAS-communicatie en omgekeerd.
 - Verderzetting huidige werking
 - 5 Om het merk 'Kinderstreken' verder te vergroten, zet IGS Cultuur ZENDER samen met de werkgroep nieuwe initiatieven op, zoals een Kinderstreken-festival en de mogelijkheid tot een regionaal abonnement.
 - Vanaf Q2 2027
- MOGELIJK ACTIEPUNT
- 6 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt de lancering van een 'vrienden van Kinderstreken'-programma, afhankelijk van de technische modaliteiten van ticketing-systeem Tixly, om gezinnen aan te moedigen andere familievoorstellingen of culturele activiteiten te bezoeken.
 - Vanaf Q1 2029

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

3.2.2 Nieuwe doelgroepen betrekken bij onze cultuurbeleving

IGS Cultuur ZENDER wil de partners ondersteunen om de succesvolle werkwijze en het format dat we hebben ontwikkeld voor 'Kinderstreken' te vertalen en toe te passen op andere **specifieke publieksgroepen**. Het 'Kinderstreken'-format heeft bewezen dat een doordachte en op maat gemaakte benadering van communicatie effectief is. De methodiek, gebaseerd op een helder begrip van de doelgroep, is nu de leidraad voor een bredere strategische uitrol. Dit stelt onze partners in staat om niet alleen hun bereik te vergroten, maar ook om de relevantie van hun aanbod te versterken en een diepere band met diverse gemeenschappen te smeden.

In afspraak met onze partners bepalen we de doelgroepen die ze prioritair willen bereiken en zetten daarrond een **doelgroepspecifieke werking** op.

ACTIEPUNTEN

1 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt een doelgroepgerichte werking op maat van jongeren, 65+'ers en nieuwkomers. We zoeken daarbij naar formats die aansluiten bij hun leefwereld, interesses en mediagedrag.

- Vanaf Q1 2028

2 IGS Cultuur ZENDER onderzoekt de mogelijkheid tot intergenerationale acties en projecten.

- Vanaf Q1 2029

3 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt partners bij het toepassen van de doelgroepgerichte werkwijze om op maat gemaakte aanbiedingen te creëren voor specifieke genreliefhebbers.

- Vanaf Q1 2031



Foto: Avansa

3.2.3 Datageïnspireerd beleid en communicatie

Data-analyse is steeds meer een onmisbaar hulpmiddel om huidige en potentiële doelgroepen in kaart te brengen, hun specifieke noden en culturele behoeften bloot te leggen, en het aanbod en communicatie gericht af te stemmen. Wij zien het als onze meerwaarde om onze culturele partners te ondersteunen bij deze analyse en de vertaling ervan naar een toekomstbestendig beleid. **IGS Cultuur ZENDER** kan op regioniveau over een schat aan **data uit diverse bronnen** beschikken, zoals abonnementsformules, Google Analytics, Tixly, UiTPAS-software en WISE.

Binnen dit traject wordt uitdrukkelijk gekeken naar enerzijds het '**Culturele Doelgroepenmodel**'³ ontwikkeld door **Rotterdam Festivals** en anderzijds de '**Publieksvinder**'⁴, een dataplatform dat **publiq** ontwikkelt met **Vlaamse en Europese steun**. **IGS Cultuur ZENDER** neemt samen met de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden **Cultuur Noordrand**, **Vrijetijdsregio Druivenstreek en vzw 'de Rand'** het voortouw in een onderzoek naar de adoptie van deze twee instrumenten in onze regio's. We gaan op zoek naar extra financiële middelen om het project uit te bouwen en brengen alle partijen samen. Universiteit Antwerpen toonde al interesse in dit project. Ook in de net goedgekeurde beheersovereenkomst van steunpunt OP/TIL wordt er extra aandacht gevraagd voor datagedreven doelgroepsegmentatie.

ACTIEPUNTEN

1 IGS Cultuur ZENDER initieert een traject naar adoptie en vertaalslag van het Cultureel Doelgroepenmodel in de regio, samen met Cultuur Noordrand, Vrijetijdsregio Druivenstreek en vzw 'de Rand'.

- Q1 2027

2 IGS Cultuur ZENDER volgt de uitwerking van de Publieksvinder (opgezet door publiq) op.

- Oprichten projectteam in Q1 2027

3 Het projectteam start een diepgaande studie naar doelgroepensegmentatie aan de hand van het Cultureel Doelgroepenmodel.

- Doorlopend

MOGELIJK ACTIEPUNT

4 IGS Cultuur ZENDER verzamelt data uit verschillende bronnen, zoals Tixly, Google Analytics en de UiTPAS-software.

MOGELIJK ACTIEPUNT

5 IGS Cultuur ZENDER ondersteunt de lokale besturen in de implementatie van een datageïnspireerd beleid en datagedreven publiekssegmentatie, onder andere in hoe ze vanuit de inzichten concrete acties op vlak van programmatie, marketing of publiekscommunicatie kunnen opzetten.

OD 3.3 - IGS CULTUUR ZENDER ONDERSTEUNT DE PARTNERS OM DE DOELGROEP TE VERBREDEN VIA OUTREACH EN HET INZETTEN VAN BRUGFIGUREN

Een deel van onze inwoners neemt tot nu toe weinig of geen deel aan de cultuurwerking van onze partners. **IGS Cultuur ZENDER** brengt de partners daarom op bovenlokaal niveau in contact met brugfiguren in de regio. Daarbij richten we ons op organisaties die werken met kansengroepen (zoals mensen in armoede, mensen met een beperking, NT2-sprekers) én op jongerenorganisaties, jeugdwerkingen, intergenerationele initiatieven en organisaties die werken met nieuwkomers.

ACTIEPUNTEN

1 Via partners (bv. via jeugdambtenaren, cultuurhuizen, welzijnspartners, vertrouwenspersonen) brengt IGS Cultuur ZENDER kansengroepen en jongeren-organisaties in kaart en gaan we op zoek naar brugfiguren (outreach).

- Minstens 2 contactmomenten tegen 2028

2 IGS Cultuur ZENDER zet acties op met brugfiguren om hun doelpubliek te betrekken bij het brede culturaanbod in onze regio.

- Minstens 2 contactmomenten tegen 2029

MOGELIJK ACTIEPUNT

3 IGS Cultuur ZENDER verdeelt voorbeeldfiches van onze eigen subsidielijn en voorziet toelichting ervan in eenvoudig Nederlands.

- 4 gedurende de beleidsperiode

MOGELIJK ACTIEPUNT

4 IGS Cultuur ZENDER legt op bovenlokaal niveau de brug tussen de instellingen voor mensen met een beperking en de lokale cultuurhuizen.

- Tegen Q3 2029

MOGELIJK ACTIEPUNT

5 IGS Cultuur ZENDER stelt op bovenlokaal niveau de expertise die er in de regio bestaat rond prikkelarme inclusieve vrijetijdsinitiatieven ter beschikking van al onze partners.

- Tegen Q3 2029

MOGELIJK ACTIEPUNT

6 Via groepsaankopen maakt IGS Cultuur ZENDER de investeringen in drempelverlagend en inclusieverhogend materiaal haalbaar voor onze partners (bv: systemen voor mensen met een auditieve beperking).

- Vanaf Q1 2027

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3



Foto: Het Gevolg

STRATEGISCHE DOELSTELLING 4

IGS CULTUUR ZENDER BOUWT BRUGGEN
ROND CULTUUR



OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

OD 4.1 - IGS CULTUUR ZENDER ZET VIA EEN GERICHT COMMUNICATIEBELEID DE CULTURELE ACTIVITEITEN UIT DE REGIO IN DE KIJKER

IGS Cultuur ZENDER **versterkt de communicatie van de partners**. Daarbij ligt de nadruk steeds op het bovenlokale aanbod van de partners en ondersteunen we die partners die beperkt zijn in hun communicatiebeleid.

ACTIEPUNTEN

1 IGS Cultuur ZENDER hanteert een datagedreven sociale mediastrategie om bovenlokale cultuurverhalen in de kijker te zetten en een divers publiek aan te trekken.

- Verderzetting huidige werking

2 IGS Cultuur ZENDER voorziet artikels over bovenlokale cultuur in PenZine.

- Verderzetting huidige werking

3 IGS Cultuur ZENDER evalueert het communicatiemodel van het streekmagazine PenZine op basis van kostenefficiëntie, bereik en relevantie tegen de huidige noden.

- Q2 2027

4 IGS Cultuur ZENDER zet in op samenwerking met lokale media (Ring-vroeger Ring TV-), radio, krant, online platformen) om het bereik van bovenlokale cultuurverhalen te vergroten.

- Verderzetting huidige werking

OD 4.2 - IGS CULTUUR ZENDER ZORGT VOOR DE VERANKERING VAN (BOVENLOKALE) CULTUUR IN DE REGIO VIA REPRESENTATIE EN NETWERKEN

4.2.1 IGS Cultuur ZENDER verbindt het Vlaams beleidsniveau met de lokale besturen

IGS Cultuur ZENDER neemt actief deel aan **netwerken, collegagroepen, inspiratiesessies** in en buiten de regio om zo de stem van de culturregio te laten horen, samenwerking te stimuleren en de regionale verankering te versterken. IGS Cultuur ZENDER neemt de rol op van **belangenbehartiger** van onze actoren naar zowel het lokaal als het Vlaams beleidsniveau.

4.2.2 IGS-samenwerking

IGS Cultuur ZENDER blijft een vaste, actieve partner in het overleg tussen en met de verschillende IGS'en, het steunpunt **OP/TIL** en **publiq**. Dit zorgt ervoor dat we steeds op de hoogte zijn van de laatste ontwikkelingen, beleidslijnen en innovatieve projecten binnen het bovenlokale cultuurlandschap.

Daarnaast versterken we, door nauw samen te werken met IGS'en **Cultuur Noordrand** en **Vrijetijdsregio Druivenstreek**, onze collectieve slagkracht en bouwen we mee aan een sterker en veerkrachtig cultureel ecosysteem in de regio.

Tijdens deze ontmoetingen staan **kennisdeling** en **wederzijdse versterking** centraal. Door voorbeeldpraktijken te delen, gezamenlijke projecten te verkennen en van elkaars successen en uitdagingen te leren, tillen we de bovenlokale cultuurwerking naar een hoger niveau. Door gezamenlijke dossiers te ontwikkelen, willen we er ook voor zorgen dat er extra middelen naar onze regio vloeien voor het aanpakken van uitdagingen die uniek zijn voor de Brusselse Rand.

4.2.3 Streekoverleg

Ook in de nieuwe beleidsperiode bouwen we voort op de bestaande, sterke samenwerkingsverbanden tussen toerisme, natuur, landschap en erfgoed. Het driemaandelijks overleg tussen **Regionaal Landschap Pajottenland & Zennevallei, Klimaatpunt, Pajottenland+ en Visit Vlaams-Brabant** wordt verdergezet met als doel cultuur structureel te verankeren in de toeristische promotie en de werking van alle regio-organisaties.

ACTIEPUNTEN

- 1 IGS Cultuur ZENDER neemt deel aan sectorale overlegplatformen op Vlaams of regionaal niveau.
 - Minimaal 5 per jaar
 - Verderzetting huidige werking
 - 2 IGS Cultuur ZENDER is vertegenwoordigd in raden van bestuur of structurele samenwerkingsverbanden.
 - Verderzetting huidige werking
 - 3 IGS Cultuur ZENDER organiseert overlegmomenten met andere streekorganisaties over thema's gerelateerd aan onze werking.
 - Minimaal één per jaar
 - Verderzetting huidige werking
 - 4 IGS Cultuur ZENDER zet het overleg met Regionaal Landschap Pajottenland-Zennevallei, Klimaatpunt, Pajottenland+ en Visit Vlaams-Brabant structureel voort.
 - Om de drie maanden
 - Verderzetting huidige werking
 - 5 IGS Cultuur ZENDER blijft een vaste en actieve partner in het overleg met de verschillende IGS'en, het steunpunt OP/TIL en publiek.
 - Verderzetting huidige werking.
 - 6 IGS Cultuur ZENDER organiseert informele overlegmomenten met de IGS'en Cultuur Noordrand en Vrijtijdsregio Druivenstreek.
 - Minimaal drie per jaar
 - Verderzetting huidige werking
 - 7 IGS Cultuur ZENDER nodigt vertegenwoordigers van vzw 'de Rand' uit op overleggen met de buur-IGS'en.
 - vzw 'de Rand' wordt op minimaal één van de drie overleggen uitgenodigd vanaf Q1 2027
- MOGELIJK ACTIEPUNT
- 8 IGS Cultuur ZENDER ontwikkelt gezamenlijk dossiers met de IGS'en Noordrand en Druivenstreek, gericht op het verkrijgen van extra middelen voor het aanpakken van de unieke uitdagingen van de Brusselse Rand.
 - Minstens één dossier per jaar vanaf Q1 2029

OD 4.3 - IGS CULTUUR ZENDER ONDERSTEUNT DE LOKALE BESTUREN BIJ DE AANPAK VAN GEMEENTELIJKE UITDAGINGEN BINNEN HET CULTUURBELEID VIA EEN BOVENLOKALE AFSTEMMING

Uit de analyse van de meerjarenplannen blijkt dat alle gemeenten in onze regio sterk inzetten op cultuur als hefboom voor **ontmoeting, verbinding en gemeenschapsvorming**. Daarnaast botsen ze lokaal allemaal tegen dezelfde uitdagingen aan: de ondersteuning van verenigingen, het engagement van vrijwilligers, de werking van adviesorganen en het beheer en de toekomst van cultuurinfrastructuur.

Door bovenlokaal de handen in elkaar te slaan, kunnen we die uitdagingen niet alleen aanpakken, maar ook winst boeken op het vlak van efficiëntie en budget.

IGS Cultuur ZENDER wil een **ondersteunende en verbindende rol** opnemen. Dit willen we doen door kennis te delen, expertise te bundelen en samenwerking verder te stimuleren tussen de cultuurbeleidscoördinatoren van de gemeenten (ook beschreven in SD 1), door deze thema's op de agenda te zetten, de uitdagingen samen te bespreken, er oplossingen voor te zoeken, en concrete acties errond op te zetten.



ACTIEPUNTEN

1 IGS Cultuur ZENDER identificeert de specifieke regionale uitdagingen, noden en behoeften over ondersteuning van verenigingen.

- Tegen Q1 2028

2 IGS Cultuur ZENDER volgt veranderingen in het sociaal-culturele en amateurkunstenveld op de voet en signaleert veranderingen aan de lokale besturen om een gezamenlijke evolutie te garanderen.

- Doorlopend

MOGELIJK ACTIEPUNT

3 IGS Cultuur ZENDER brengt in het kader van het Jaar van de Amateurkunsten de (koepel)organisaties en lokale amateurkunstenorganisaties samen met onze partners met het oog op het organiseren van één of meerder bovenlokale projecten.

- Vanaf Q4 2028

4 IGS Cultuur ZENDER brengt de werking van adviesraden in de regio in kaart, verzamelt innovatieve voorbeeldpraktijken en alternatieve methoden van burgerparticipatie, en deelt deze met de lokale besturen en hun adviesraden.

- Vanaf Q2 2027

5 IGS Cultuur ZENDER biedt praktische ondersteuning in de vorm van opleidingen rond burgerparticipatie in het algemeen, en adviesraden cultuur in het bijzonder.

- Vanaf Q2 2027

6 IGS Cultuur ZENDER inspireert lokale besturen over hoe ze flexibel kunnen omgaan met verschillende groepsvormen, zodat vrijwilligers de ruimte krijgen om te ademen en zich te focussen op hun kerntaken.

- Vanaf Q2 2029

7 IGS Cultuur ZENDER identificeert de specifieke regionale uitdagingen, noden en behoeften over ruimte voor cultuur en cultuurplekken van morgen, en ontwikkelt samen met de actoren specifieke strategieën om de uitdagingen samen aan te pakken.

- Vanaf Q1 2028

STRATEGISCHE DOELSTELLING 5

ZENDER GROEIT VERDER UIT TOT EEN
PERFORMANTE EN FLEXIBELE ORGANI-
SATIE MET FOCUS OP MENSEN



OPERATIONELE DOELSTELLINGEN

Onder de koepel van **ZENDER**, de roepnaam van projectvereniging Cultuurregio Pajottenland en Zennevallei, werken de IGS Cultuur, de Culturele Erfgoedcel en de Intergemeentelijke Onroerend Erfgoeddienst (IOED) aan een rijke en duurzame leefomgeving voor de inwoners van 14 gemeenten en één stad in het Pajottenland en de Zennevallei. Vanuit een brede en dynamische visie op cultuur en erfgoed verbinden en inspireren we mensen, besturen en organisaties. Zo versterken we de sociale cohesie en de leefkwaliteit van onze steden en dorpen.

Intern zet **ZENDER** in op een kwaliteitsvol personeelsbeleid waarbij de focus ligt op de groei, veerkracht en duurzame inzetbaarheid van de medewerkers en op talentontwikkeling en flexibele inzet.

OD 5.1 - ZENDER WERKT ZOWEL INTERN ALS EXTERN TRANSVERSAAL

ZENDER zet systematisch in op transversaal werken, zowel intern als extern. Intern wordt structureel afgestemd tussen de deelwerkingen bovenlokale cultuur, onroerend erfgoed en cultureel erfgoed. Extern leggen we actief verbindingen met sectoren zoals welzijn, toerisme, jeugd en sport, om de bovenlokale cultuurwerking breed te verankeren en gedeelde maatschappelijke doelstellingen te realiseren. Deze aanpak wordt jaarlijks geëvalueerd op basis van concrete samenwerkingsinitiatieven, gedeelde acties en feedback van partners.

5.1.1 *Transversaal DNA*

De interne werking wordt gekenmerkt door een wekelijks overleg waarop alle **ZENDER**-medewerkers aanwezig zijn. Tijdens deze sessies worden de diverse deelwerkingen niet alleen geïnformeerd over elkaars projecten, maar zoeken ze ook actief naar manieren om elkaar en elkaars werking te versterken vanuit hun eigen expertise. Deze constante uitwisseling van kennis en perspectieven vormt de basis voor nieuwe, sectoroverschrijdende projecten die de unieke positie van **ZENDER** als een integraal en veelzijdig kenniscentrum bestendigen. Dit zorgt ervoor dat ons beleid een coherente en synergetische aanpak heeft die de waarde van alle werkerterreinen maximaliseert.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 5

5.1.2 Bestuursorgaan

Alle lokale besturen zijn vertegenwoordigd in het bestuursorgaan van **ZENDER**. Per gemeente wordt er een stemgerechtigd lid afgevaardigd (een lid van het schepencollege) en een raadgevend lid (lid van de oppositie). Binnen de bovenlokale cultuurwerking is er een nauwe band met vzw 'de Rand', die werkt rond gemeenschapsvorming en het Nederlandstalige karakter van de Vlaamse Rand en in de faciliteitengemeenten instaat voor de uitbating van de verschillende gemeenschapscentra. De samenwerking wordt bekrachtigd in een aparte overeenkomst. Een afgevaardigde van vzw 'de Rand' neemt als raadgever deel aan de vergaderingen van het bestuursorgaan. Vertegenwoordigers van de stuurgroep Regiobib en het netwerk van de cultuur- en gemeenschapscentra kunnen als waarnemer deelnemen aan de vergaderingen. Het bestuursorgaan vergadert minstens drie keer per jaar en zorgt voor de formele goedkeuring van jaaractieplannen, budgetten en jaarverslagen. Het bestuursorgaan staat ook in voor de formele aanwerving en het ontslag van de Algemeen Coördinator en bekrachtigt alle overige personeelszaken.

Een dagelijks bestuur zorgt voor de opvolging van de dagelijkse werking, over aanwervingen en ontslagen, is het klankbord voor de Algemeen Coördinator en de medewerkers, zet mee de strategische lijnen uit en bereidt de vergaderingen van de Raad van Bestuur mee voor. Het dagelijks bestuur wordt verkozen onder de stemgerechtigde leden van het bestuursorgaan. Het wordt samengesteld door een voorzitter, twee ondervoorzitters - één die het Pajottenland vertegenwoordigt, één vertegenwoordigt de Zennevallei -, een secretaris en een penningmeester.

Aan het begin van de beleidsperiode initiëren we een oefening 'Goed Bestuur' waarbij we de werking van het bestuursorgaan (Raad van Bestuur en dagelijks bestuur) en de aansturing verfijnen. Er wordt bekeken hoe de informatiedoorstroming kan worden verbeterd, zowel van de organisatie en haar bestuursorganen naar de lokale besturen en administraties als omgekeerd. Daarbij wordt de nood onderzocht naar een strategische stuurgroep samengesteld uit vertegenwoordigers van de verschillende administraties.



ACTIEPUNTEN

- 1 ZENDER bestendigt intern overleg waaraan alle ZENDER-medewerkers deelnemen, met een vast agendapunt voor de afstemming van de deelwerkingen (bovenlokale cultuur, cultureel erfgoed, onroerend erfgoed, ...).
 - Wekelijks
 - 2 ZENDER ontwikkelt concrete, sectoroverschrijdende projecten, met onder andere erfgoed-, toerisme- en welzijnspartners.
 - Minimaal twee per jaar vanaf Q2 2027
 - 3 ZENDER implementeert een gestandaardiseerd proces voor de jaarlijkse evaluatie van de transversale aanpak, gebaseerd op concrete samenwerkingsinitiatieven en gedeelde acties.
 - Tegen Q4 2027
 - 4 Het bestuursorgaan (Raad van Bestuur) vergadert minstens drie keer per jaar.
 - Minimaal drie keer per jaar
 - 5 Het dagelijks bestuur vergadert minstens negen keer per jaar.
 - Minimaal negen keer per jaar
 - 6 Een oefening 'Goed Bestuur' verfijnt de werking van het bestuursorgaan (Raad van Bestuur en Dagelijks Bestuur).
 - Q4 2027
 - 7 ZENDER maakt een gemeentespecifiek jaarverslag met concrete acties van het afgelopen jaar en deelt dit met onze besturen en partners.
 - Jaarlijks
- MOGELIJK ACTIEPUNT
- 8 ZENDER initieert een wederkerend overleg met de algemeen directeurs en beleidscoördinatoren van de aangesloten besturen. Dit is ter voorbereiding van strategische keuzes bij de opstelling van de jaaractieplannen. Daarnaast wordt doeltreffendheid onderzocht van een tweewekelijkse nieuwsbrief op maat van de ambtenaren.
 - Minimaal twee keer per jaar
- MOGELIJK ACTIEPUNT
- 9 ZENDER onderzoekt een alternatief financieringsmodel door middel van een abonnementsformule op basis van projecten of dienstverlening.

OD 5.2 - ZENDER REALISEERT EEN KWALITEITSVOL PERSONEELSBELEID DAT INZET OP GROEI, BEGELEIDING EN PROFESSIONELE ONTWIKKELING

ZENDER investeert in een systematisch en toekomstgericht personeelsbeleid dat aandacht heeft voor professionele groei, mentale veerkracht en duurzame inzetbaarheid.

Via regelmatige functionerings- en planningsgesprekken worden individuele ambities en teamdoelstellingen op elkaar afgestemd. Elke medewerker beschikt over een Persoonlijk OntwikkelingsPlan (POP) dat jaarlijks geëvalueerd en bijgestuurd wordt.

ZENDER erkent dat personeelsontwikkeling niet enkel intern impact heeft, maar ook bijdraagt aan de versterking van het hele culturele veld.



Foto: Peggy Bogaert

ACTIEPUNTEN

1 Elk personeelslid heeft een formeel functioneringsgesprek, waarin competentieontwikkeling, verwachtingen en noden worden besproken. Deze gesprekken worden schriftelijk vastgelegd en opgevolgd in het kader van het Persoonlijk OntwikkelingsPlan (POP).

- 100% van de personeelsleden heeft jaarlijks één gedocumenteerd functioneringsgesprek
- 100% van de ondersteuningsgesprekken wordt geregistreerd in het POP-dossier

2 Indien nodig organiseert ZENDER tussentijdse opvolg- of ondersteuningsgesprekken om in te spelen op acute werkgerelateerde of persoonlijke uitdagingen. Deze gesprekken zijn oplossingsgericht en kunnen leiden tot bijgestuurde werkafspraken of bijkomende ondersteuning.

- Minstens 1 individueel opvolgesprek per medewerker per jaar

3 ZENDER voorziet per medewerker vormingsmomenten, intern of extern.

- Minstens twee vormingen per medewerker per jaar

4 ZENDER investeert in een train-de-trainertraject met externe begeleiding om de overdracht van expertise naar vrijwilligers, culturele verenigingen en gemeenten te versterken.

- Vaste opleidingen personeel: De professionele ontwikkeling van de eigen medewerkers waarborgen door hen op regelmatige basis relevante externe opleidingen te laten volgen.

- Deelname studie- en inspiratiedagen

- Eén train-de-trainertraject opgestart tegen 2028
- Jaarlijks minstens viermaal deelnemen aan relevante externe studie- en inspiratiedagen

MOGELIJK ACTIEPUNT

5 ZENDER evalueert de impact van het personeelsbeleid op de werking aan de hand van een kwalitatieve bevraging bij het team.

- Jaarlijks

OD 5.3- VIA IMPACTMETING BEWIJST ZENDER ZIJN MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Omdat **ZENDER** zich er terdege van bewust is met overheidsmiddelen te werken implementeren we een gestructureerde cyclus van **monitoring en evaluatie** om de maatschappelijke impact van onze cultuurwerking te meten. De impactmeting vormt hierin de cruciale synthese die we in de loop van de beleidsperiode minstens twee keer willen uitvoeren.

Daarnaast monitoren we systematisch:

1. Kwantitatieve Data:

We meten het **bereik** en de **participatiegraad** van onze projecten aan de hand van concrete cijfers. We bundelen data uit diverse bronnen zoals de abonnementen- en ticketingsystemen (**Tixly**), de **UiTPAS-software**, de websites (**Google Analytics**) en sociale media. Met deze data kunnen we onder andere inzicht krijgen in het aantal bezoekers, de herkomst van ons publiek, de frequentie van deelname en het effect van onze communicatiecampagnes. De analyse van deze bewegingsstromen stelt ons in staat om de programmatie en de communicatie verder te verfijnen.

2. Kwalitatieve Data:

Cijfers alleen volstaan niet om de volledige impact te meten. Daarom verzamelen we ook kwalitatieve gegevens die inzicht geven in de tevredenheid van de deelnemers, de mate van **sociale cohesie** die is gecreëerd en de maatschappelijke relevantie van de projecten. Dit gebeurt via gerichte bevestigingen, focus- of stuurgroepen en interviews met partners en deelnemers. De resultaten hiervan verschaffen ons een dieper inzicht in de betekenis die de projecten hebben voor de gemeenschap.

3. De driejaarlijkse Impactmeting:

De resultaten van de impactmeting worden twee keer gedurende de beleidsperiode (één keer in de helft, één keer naar het einde) gepresenteerd en besproken tijdens een **impactmeeting** met alle betrokken stakeholders. Dit omvat naast het **ZENDER**-team, de cultuurfunctionarissen van de deelnemende gemeenten, het bestuursorgaan, en vertegenwoordigers van lokale cultuurverenigingen en organisaties. Tijdens deze bijeenkomsten wordt de data geanalyseerd en bediscussieerd, en worden de leerervaringen uit de projecten gedeeld. Deze directe dialoog vormt de basis voor de bijsturing van ons beleid en de ontwikkeling van nieuwe projecten. Het doel is om een **datageïnspireerde bedrijfscultuur** te bevorderen, waarbij beslissingen niet louter op intuïtie, maar op concrete inzichten worden gebaseerd. Dit draagt bij aan een efficiëntere inzet van middelen en een meer doeltreffende werking.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 5

In lijn met de transversale visie, zal de impactmeting ook focussen op de samenwerking met andere sectoren. We zullen evalueren hoe culturele projecten bijdragen aan doelstellingen binnen bijvoorbeeld de werking van de IOED en de Culturele Erfgoedcel, **onderwijs, welzijn of jeugdwerk**, en hoe we de banden met deze sectoren structureel kunnen versterken. Door de impact van onze werking op deze manier te meten, kunnen we niet alleen verantwoording afleggen aan onze partners, maar ook de positie van cultuur als essentiële maatschappelijke motor verder onderbouwen en uitbouwen.

Om deze complexe impactmeting te verwezenlijken, hanteert **ZENDER** een gecombineerd impactmeetkader dat de principes van **Theory of Change (ToC)** en **Outcome Harvesting (OH)** integreert.

Eenzijds biedt de **Theory of Change** een strak, logisch raamwerk. Dit model beschrijft hoe en waarom verandering binnen onze culturele werking wordt gerealiseerd, en verbindt onze activiteiten (zoals workshops en coaching) met specifieke output (bv. aantal gerealiseerde projecten), concrete uitkomsten (bv. verhoogde participatie van gemeenschappen) en uiteindelijk met onze overkoepelende **impactdoelstelling**. Dit zorgt voor een heldere, planmatige benadering.

Anderzijds vullen we deze theorie aan met **Outcome Harvesting**, een flexibele methodiek die zich richt op het 'oogsten' van onverwachte, maar gerealiseerde effecten in de praktijk. Dit stelt ons in staat om ook de onvoorziene, maatschappelijke veranderingen te herkennen en te waarderen die voortvloeien uit onze projecten. Door deze twee methoden te combineren, creëren we een krachtig en complementair kader dat zowel de verwachte logische keten van impact in kaart brengt als de flexibiliteit behoudt om de gerealiseerde effecten te ontdekken. Dit verhoogt de leerbaarheid en de sturingskracht van ons beleid en stelt ons in staat om de effectiviteit van onze aanpak voortdurend te evalueren en aan te passen.

ACTIEPUNTEN

1 ZENDER organiseert een impactmeting, rapporteert erover aan de partners en stuurt waar nodig de werking bij.

- Q1 2030

2 ZENDER organiseert een impactmeting ter voorbereiding van de nieuwe beleidsperiode en stuurt waar nodig de werking bij.

- Q1 2033

OD 5.4 - ZENDER VERFIJNT DE MERKEN- EN COMMUNICATIESTRATEGIE

ZENDER wil vanaf 2027 een vernieuwde merken- en communicatiestrategie ontwikkelen die - waar nodig- **ZENDER** als koepelmerk versterkt, ruimte laat voor herkenbare deelwerkingen of programmalijnen en de communicatie met de lokale besturen en belanghebbende verbetert.

Dit past in een grotere denkoefening - de oefening rond goed bestuur - waarbij duidelijk moet worden in welke mate **ZENDER** B2B werkt - voor de aangesloten besturen - of B2C - voor het grote publiek.

ACTIEPUNTEN

- 1 **ZENDER** voert een evaluatie uit van de bestaande merkidentiteit aan de hand van een interne analyse en een bevraging bij partners en stakeholders.
 - Q1-Q2 2027
- 2 Op basis van de bevindingen ontwikkelt **ZENDER** een nieuwe merkenstrategie, inclusief merkarchitectuur, communicatiestijl en sjablonen.
 - Q3 20327
- 3 De vernieuwde strategie wordt uitgerold via alle communicatiekanalen en gedeeld met partners. Het team wordt intern begeleid in het hanteren van de nieuwe merkstijl.
 - Vanaf Q4 2027
 - In 2028 geëvalueerd via een partner- en publieksbevraging

OD 5.5 - ZENDER ONTWIKKELT EEN DIGITALE VISIE EN PROCESWERKING

ZENDER ontwikkelt een interne digitale visie en brengt de belangrijkste werkprocessen in kaart om te komen tot een efficiënte, uniforme en veilige digitale werking. Daarbij worden duidelijke afspraken en richtlijnen uitgewerkt rond dataopslag, documentbeheer, digitale communicatie, bestandsstructuren en digitale archivering. Deze digitale basis vormt het fundament voor een professionele en toekomstgerichte organisatie.

In een latere fase wordt onderzocht hoe deze interne digitale visie kan doorwerken in de externe dienstverlening, onder meer in de ondersteuning van partners rond digitale registratie, digitale borging en digitale ontsluiting van erfgoed.

ACTIEPUNTEN

1 ZENDER analyseert de digitale noden en knelpunten binnen de organisatie en werkt een interne digitale visie uit.

- 2027 - 2028

2 ZENDER brengt kernprocessen zoals documentbeheer, datastromen, projectopvolging en databankgebruik in kaart en documenteert ze.

- 2027 - 2029

3 ZENDER doet een periodieke evaluatie en bijsturing van digitale werkprocessen.

- 2029 - 2030

4 ZENDER ontwikkelt interne digitale richtlijnen en een digitaal handboek voor medewerkers.

- 2029 - 2032

5 ZENDER onderzoekt de vertaling van deze interne digitale visie naar de externe dienstverlening rond digitale erfgoedwerking.

- 2030 - 2032

OD 5.6 - ZENDER ZORGT VOOR EEN DUURZAME OPLOSSING VOOR DE HUISVESTINGSUITDAGING

ZENDER onderzoekt het verduurzamen van de huisvesting. De gemeente Dilbeek gaf in het verleden herhaaldelijk het signaal dat de huidige huisvesting een tijdelijke oplossing is. ZENDER bestudeert alternatieven en onderzoekt als één van de mogelijke pistes de mogelijkheid van de oprichting en uitbouw van een regiohuis waar alle regio-organisaties samen onderdak vinden. Dit zou via kostendeling kunnen leiden tot een reductie van overheadkosten en een intensifiëring van de samenwerking tussen organisaties.

BIJLAGE

VOETNOTEN

1

<https://www.cultuuronderzoek.be/wp-content/uploads/2025/12/Horizon-2035-feitendossier-thema-1.pdf>

<https://www.cultuurconnect.be/sites/default/files/2018-08/Whitepaper-Hoe%20persona%27s%2C%20customer%20journeys%20en%20segmenten%20je%20kunnen%20helpen.pdf>

2

<https://cultureactioneurope.org/wp-content/uploads/2017/05/StudyonAudienceDevelopment-Easy-to-Read-Summaryv2.pdf>

3

Het Culturele Doelgroepenmodel© is een bewezen segmentatiemethode die specifiek is ontwikkeld voor de culturele sector. Dit model biedt een gedetailleerd en genuanceerd beeld van het culturele publiek door het te verdelen in drie hoofdgroepen – Intensief, Medium en Licht – en daarbinnen elf specifieke culturele doelgroepen te onderscheiden. Door het analyseren van kenmerken zoals levensfase, demografie (locatie, leeftijd), socio-economische achtergrond (opleiding, inkomen) en culturele interesses, geeft dit model ons een krachtig inzicht in wie ons huidige publiek is en, minstens even belangrijk, wie onze potentiële doelgroepen zijn. Deze informatie is van onschatbare waarde voor zowel individuele culturele organisaties als voor de ontwikkeling van regionaal cultuurbeleid.

Voor individuele organisaties, zoals cultuurhuizen, verenigingen en festivalorganisatoren, biedt het model concrete handvatten voor beleidsontwikkeling. Hoe beter een organisatie haar publiek kent, hoe gericht zij kan programmeren en communiceren. Door de data te analyseren, kunnen zij keuzes maken die leiden tot een efficiëntere marketing en een effectievere werving en binding van bezoekers. Het model is ook een cruciale tool voor het collectieve bereik van de cultuursector. Voor beleidsmakers en subsidieverstrekking is het een instrument om het cultuurbereik in de regio in kaart te brengen, het beleid te monitoren, bij te sturen en te evalueren.

4

De ‘Publieksvinder’, een digitaal instrument van publiq (de organisatie achter UiTPAS en UiTinVlaanderen), helpt cultuurhuizen om publieksdata te verzamelen, te analyseren en te vergelijken. Het is ontworpen om inzicht te geven in wie ze bereiken en, nog belangrijker, wie nog niet deelneemt aan het culturele aanbod. De Publieksvinder maakt deel uit van het bredere ‘UiTwisselingsplatform’, waarbij data wordt gedeeld en hergebruikt om tot collectieve inzichten te komen over vrijetijdsparticipatie. De tool maakt verzamelde publieksdata (vaak afkomstig uit ticketingsystemen, UiTPAS-gebruik of andere registraties) visueel en interpreteerbaar en helpt cultuurorganisaties om hun publiek te segmenteren en inzicht te krijgen in demografische kenmerken, participatiepatronen en voorkeuren.

UITGEBREIDE OMGEVINGSANALYSE

DATA OVER DE REGIO

1 ALGEMEEN

1.1 Bevolking en verstedelijking

De ZENDER-regio omvat met haar 279.365 inwoners een groot en drukbevolkt gebied. Het grootste aantal inwoners vinden we terug in Dilbeek (45.136), Halle (42.924) en Sint-Pieters-Leeuw (36.766). De laagste vinden we in Bever (2.267), Pepingen (4.573) en Linkebeek (4.651) (cijfers van 2025).

Het bevolkingsaantal in de gehele regio is tussen 2020 en 2025 toegenomen van 267.825 naar 279.365. In bijna elke gemeente is deze toename te merken, maar de grootste groei is te zien in Halle, Sint-Pieters-Leeuw, Dilbeek, Beersel en Liedekerke. Dit is niet zo verbazend aangezien deze de grootste en enkele van de meest verstedelijkte gemeenten in de regio zijn. De enige gemeente waar we de voorbije vijf jaar een daling zien in het aantal inwoners is Linkebeek. Het gaat echter slechts om een heel lichte daling van ongeveer 0.21% per jaar.

Als we kijken naar de bevolkingsdichtheid (aantal inwoners/km²) zien we dat deze in 2025 het grootste is in Drogenbos (2.423), Liedekerke (1.394), Linkebeek (1.110) en Dilbeek (1.088). Dat is een stuk hoger dan het gemiddelde van het Vlaamse Gewest (505) en het Vlaamse Gewest (474). De laagste dichtheid vinden we terug in Bever (118), Pepingen (127) en Pajottegem (210).

We zien dat deze dichtheid tussen 2020 en 2025 overal stijgt, behalve in Linkebeek.

De bebouwingsgraad (dat is de bebouwde oppervlakte t.o.v. de totale oppervlakte) is tussen 2015 en 2025 overal licht gestegen, behalve in Sint-Pieters-Leeuw, waar het de eerste 5 jaar steeg, maar daarna weer daalde. De hoogste bebouwingsgraad is in 2025 te vinden in Drogenbos (20%), Liedekerke (9,1%) en Dilbeek (7,3%). In de meer landelijke gemeentes ligt de bebouwingsgraad onder het Vlaams gemiddelde van 5,3% en het Vlaams-Brabantse gemiddelde (4,7%).

De verhardingsgraad (t.o.v. de totale oppervlakte) zien we tussen 2015 en 2020 overal stijgen. Tussen 2020 en 2023 zien we de verharding in de helft van de gemeenten nog licht stijgen en zelfs in de helft van de gemeenten dalen.

De hoogste verhardingsgraad in 2025 vinden we terug in Drogenbos (56,2%), Liedekerke (25%) en Dilbeek (22,8%). De laagste verhardingsgraad is terug te vinden in Bever (5,1%), Pepingen (5,7%) en Pajottegem (7,8%).

Als we kijken naar de immigratiecijfers vanuit andere Belgische gemeentes, zien we dat de gemeenten in de rand rond Brussel het hoogste immigratiecijfer hebben vanuit een Brusselse gemeente. In de andere gemeenten is dit meer vanuit een andere Vlaamse gemeente. De immigratie vanuit een Waalse gemeente ligt een stuk lager, die zien we het meeste terug in Sint-Genesius-Rode en Bever.

BIJLAGE

We kunnen concluderen dat de druk op de regio toeneemt, zowel in bevolkingsaantal als in bebouwing en verharding.

De verscheidenheid tussen dichtbevolkte en dunbevolkte, veel bebouwde en minder bebouwde, en verharde en minder verharde gemeenten is enorm groot.

(Bron: Provincies in cijfers)

1.2 Jongeren en ouderen

Wanneer we kijken naar de verschillende leeftijdsgroepen, zien we dat het aandeel jongeren (-17 jaar) in de gehele regio slechts zeer licht is gedaald tussen 2020 en 2025 van 21,07% naar 20,91%. In vergelijking nam het gemiddelde van het Vlaams Gewest af van 19,4% in 2020 naar 19,2% in 2025. De gemeenten met het grootste aandeel jongeren zijn Beersel, Sint-Pieters-Leeuw en Drogenbos. De gemeenten waar we de voorbije jaren de sterkste toename zien in het aandeel jongeren zijn Linkebeek, Liedekerke en Lennik.

Het aandeel ouderen (65+) nam iets sterker toe van 19,39% in 2020 naar 20,69% in 2025. Dit wil zeggen dat er in de regio eerder sprake is van vergrijzing. Vergeleken met het gemiddelde van het Vlaams Gewest (21,7% in 2025) kent de ZENDER-regio iets minder vergrijzing. Het grootste aandeel ouderen is te vinden in de gemeenten Lennik, Pepingen en Pajottegem. De sterkste toename van het percentage ouderen vond plaats in Pepingen, Bever, Linkebeek en Roosdaal.

Deze tendensen vinden we ook terug in de gemiddelde leeftijd. Tussen 2020 en 2025 steeg de gemiddelde leeftijd in de regio van 41,69 naar 42,13. Dat is een sterkere stijging dan het Vlaamse gemiddelde van 0,4 of het provinciaal gemiddelde van 0,3. Enkel in Beersel, Dilbeek en Sint-Pieters-Leeuw, drie meer verstedelijkte gemeenten, nam de gemiddelde leeftijd lichtjes af.

Over het algemeen kunnen we stellen dat de gemeenten met eerder grote bevolkingsaantallen in de regio vaak ook de gemeenten zijn waar we procentueel het grootste aandeel jongeren vinden. Daarnaast lijkt het erop dat de gemeenten met een eerder laag bevolkingsaantal vaak een groter procentueel aandeel ouderen hebben.

(bron: Provincies in cijfers)

1.3 Welvaart en armoede

We zien dat in Drogenbos, Halle, Liedekerke en Sint-Pieters-Leeuw het netto belastbaar inkomen per inwoner lager ligt dan het gemiddelde in het Vlaamse Gewest (€23.487). Het gemiddelde ligt het hoogst in Sint-Genesius-Rode, Lennik, Pepingen en Roosdaal. Het merendeel van de cijfers liggen dus boven het Vlaamse gemiddelde. (Cijfers van 2022).

De welvaartindex is de vergelijking van het gemiddelde fiscale inkomen per inwoner van een bepaalde administratieve eenheid, met het gemiddelde inkomen per inwoner in België. De welvaartsindex van België wordt gelijkgesteld aan 100. De welvaartsindex ligt in Drogenbos (91) en Sint-Pieters-Leeuw (98) lager dan het nationaal gemiddelde. De hoogste waarden vinden we terug in Sint-Genesius-Rode (132), Lennik (125), Pepingen (124), Roosdaal (121)

BIJLAGE

en Linkebeek (120). De welvaartindex in Vlaams-Brabant is 117 en in het Vlaamse Gewest 108. (Cijfers van 2022).

Het administratief armoederisico (percentage personen van wie het equivalent administratief inkomen zich onder de armoedegrens bevindt) ligt voor enkele gemeenten boven het percentage van het Vlaamse Gewest (7,8%). De hoogste percentages zien we in Drogenbos (10,6%), Linkebeek (8,8%) en Sint-Pieters-Leeuw (8,8%). De laagste percentages zien we in Roosdaal (4,1%), Affligem (4,7%) en Lennik (4,9%). (Cijfers van 2022).

Het agentschap Opgroeien (Kind & Gezin) ontwikkelde een index om kansarmoede van gezinnen met jonge kinderen in kaart te brengen. In Vlaanderen wordt de kansarmoede-index berekend als de verhouding tussen het aantal kinderen in kansarmoede en het totaal aantal kinderen (Provincie in cijfers). In Vlaams-Brabant is dit 6,7% terwijl dit in heel Vlaanderen 12,1% is. In onze regio zien we dat de percentages overal lager liggen dan het Vlaamse gemiddelde. De hoogste percentages vinden we terug in Liedekerke (9%) en Dilbeek (6,8%). De laagste percentages zijn te vinden in Bever (1,9%), Sint-Genesius-Rode (1,9%), Pepingen (2,7%) en Roosdaal (2,8%). (Cijfers van 2023).

Het percentage werkzoekenden ligt grotendeels lager dan het percentage in Vlaams-Brabant (4%) en het Vlaamse gewest (4,9%). De hoogste percentages vinden we terug in Linkebeek (5,9%) en Drogenbos (5,3%). De laagste percentages zijn te vinden in Pepingen (2,4%), Pajottegem (2,7%) en Lennik (2,9%). (Cijfers uit 2024).

(Bron: Provincie in cijfers)

1.4 Opleidingsniveau

We zien dat het hoogste aantal hooggeschoolde inwoners (25-64 jaar) te vinden is in Pajottegem (41%), Pepingen (40,8%) en Bever (40,4%). De laagste percentages aan hooggeschoolde inwoners vinden we terug in Linkebeek (22,1%), Sint-Genesius-Rode (22,5%) en Drogenbos (29%).

Het hoogste aantal laaggeschoolde inwoners is aanwezig in Linkebeek (57,1%) en Sint-Genesius-Rode (53,5%). De laagste percentages aan laaggeschoolde inwoners vinden we terug in Sint-Pieters-Leeuw (30,6%), Drogenbos (32,6%) en Halle (34,7%).

Opmerkelijk is dat in Sint-Genesius-Rode en Linkebeek, waar het laagste percentage van hooggeschoolde inwoners aanwezig is en het hoogste percentage aan laaggeschoolde inwoners, toch een hoge welvaartindex op te merken is (resp. 132 en 120). Ook merken we dat Sint-Pieters-Leeuw het laagste percentage aan laaggeschoolde inwoners heeft, maar wel een lage welvaartindex heeft.

(Bron: Provincie in cijfers, cijfers uit 2021)

2 DIVERSITEIT: MIGRATIEACHTERGROND

2.1 Algemeen

- In bijna alle gemeenten is het aandeel inwoners met een niet-Europese herkomst groter dan dat met een Europese herkomst:
 - De niet-Europese groep groeit sneller, vooral in verstedelijkte gemeenten en gemeenten met hoge instroom uit Brussel.
 - In Linkebeek, Beersel en Sint-Genesius-Rode is de Europese herkomstgroep nog dominant, maar het verschil wordt kleiner.
- In alle gemeenten is het aandeel inwoners met een migratieachtergrond de voorbije tien jaar gestegen.
- Liedekerke, Groot-Bijgaarden, Drogenbos en Sint-Pieters-Leeuw hebben opvallend hoge percentages (meer dan 50%) inwoners met een migratieachtergrond.
- Pepingen, Bever en Pajottegem hebben de laagste percentages.

2.2 Meest voorkomende herkomstlanden

- De meest voorkomende herkomstlanden in de regio als geheel zijn: Marokko, Italië, Roemenië, Frankrijk, Portugal, Congo, Spanje, Polen, Nederland en Turkije.
- Marokko staat in bijna alle gemeenten bovenaan in de top tien, met een opvallend groot verschil in aantal ten opzichte van andere herkomstlanden.
- Regionale verschillen:
 - Linkebeek en Sint-Genesius-Rode hebben veel inwoners met Franse herkomst.
 - In Drogenbos en Groot-Bijgaarden zijn Roemenië en Italië sterk vertegenwoordigd.
 - In Schepdaal en Itterbeek komt ook het voormalig Joegoslavië voor in de top tien.
 - Brazilië en Ecuador duiken ook op in enkele deelgemeenten, wat wijst op kleinere, maar specifieke gemeenschappen.

2.3 Migratiesaldo met Brussel

- In alle gemeenten is het migratiesaldo met Brussel positief: er verhuizen meer mensen van Brussel naar de gemeenten dan omgekeerd.
- Vooral Dilbeek, Sint-Pieters-Leeuw en Halle trekken veel Brusselaars aan.

2.4 *Thuistalen*

- Algemene situatie van Nederlands als thuistaal
 - Gemeenten met meer dan 70% Nederlands als thuistaal: Bever, Pepingen en Pajottegem.
 - Gemeenten met 50–70% Nederlands: Affligem, Ternat, Roosdaal, Lennik en Halle.
 - Gemeenten met minder dan 50% Nederlands: Liedekerke, Dilbeek, Beersel, Sint-Pieters-Leeuw, Drogenbos, Linkebeek, Sint-Genesius-Rode.
- Nederlands als thuistaal daalt in de meeste gemeenten, vooral in de rand rond Brussel:
 - Gemeenten met een duidelijke daling: Affligem, Ternat, Roosdaal, Liedekerke, Dilbeek, Sint-Pieters-Leeuw, Halle en Pajottegem.
 - Gemeenten met een stabiel of stijgend aandeel Nederlands: Lennik (stabiel), Bever en Pepingen (stabiel boven 80%), Beersel (stabiel rond 35%), Linkebeek en Drogenbos (laag, geen duidelijke stijging).
- Frans is dominant in de rand rond Brussel en Dilbeek.
- Oost-Europese en Arabische talen zijn opvallend aanwezig in gemeenten met hogere migratiecijfers.
- In kleinere landelijke gemeenten blijft Nederlands sterk aanwezig.

2.5 *Nieuwkomers*

- In bijna alle gemeenten is het aantal nieuwkomers de voorbije tien jaar gestegen:
 - Stijging is vaak niet rechtlijnig: duidelijke pieken rond 2018–2020, gevolgd door stabilisatie of lichte daling.
 - Aandeel nieuwkomers met niet-Europese herkomst stijgt meestal minder snel dan het totaal aantal nieuwkomers.
- Dilbeek, Halle, Sint-Pieters-Leeuw, Ternat, Beersel en Sint-Genesius-Rode hebben het hoogste aantal nieuwkomers per jaar:
 - Deze gemeenten hebben een hoge instroom uit Brussel en een groeiend aandeel inwoners met een migratieachtergrond.
- In kleinere gemeenten zoals Bever, Pepingen en Linkebeek zijn de aantallen lager, maar het aandeel nieuwkomers met een niet-Europese herkomst is relatief hoog.

2.6 *Houding tegenover diversiteit*

- Gemeenten met een eerder negatieve houding: Affligem, Ternat, Roosdaal, Liedekerke, Dilbeek: weinig sociale openheid, ondanks soms hoge percentages inwoners met een migratieachtergrond.
- Gemeenten met een gematigde tot positieve houding: Beersel, Drogenbos en Sint-Genesius-Rode: meer openheid, ondanks hoge diversiteit (vooral het aandeel met diverse vriendenkring ligt hier hoger).
- Gemeente met de meest positieve houding: Linkebeek. Opmerkelijk: Linkebeek heeft een relatief laag percentage inwoners met migratieachtergrond, maar een zeer positieve houding. Dit toont dat perceptie niet altijd samenhangt met realiteit.

BIJLAGE

- Samenvattende inzichten:
 - In veel gemeenten is de houding tegenover diversiteit eerder negatief of gemengd, zelfs waar veel mensen met migratieachtergrond wonen.
 - Linkebeek, Drogenbos en Beersel tonen dat een positieve houding niet altijd samenhangt met het aandeel migranten.
 - Liedekerke en Sint-Pieters-Leeuw hebben opvallend hoge percentages van afwijzing, wat mogelijk samenhangt met snelle demografische veranderingen.

3 WELZIJN

Via de gemeente-stadsmonitor vinden we enkele metingen over het algemene welzijnsgevoel in de verschillende gemeentes van ons werkingsgebied.

Geluksgevoel:

Het percentage inwoners dat zich, alles bij elkaar genomen, gelukkig voelt, ligt op 84%. Dit cijfer is niet veranderd tussen 2020 en 2023 en ligt iets boven het Vlaams gemiddelde.

Tevredenheid over de buurt:

Het gemiddeld aandeel inwoners dat tevreden is over de buurt, is 78% (2023). In vergelijking met 2020 (80%) is dit gedaald in onze regio en ligt het iets onder het Vlaams maar iets boven het provinciaal gemiddelde (79% en 77%).

Tevredenheid over gemeente:

De tevredenheid over de gemeente is in de regio licht gedaald van 73% in 2020 naar 72% in 2023.

Sociaal weefsel:

Het aandeel inwoners met een sterk sociaal weefsel in de buurt is licht gedaald van 50% in 2020 naar 49% in 2023, al ligt het nog steeds boven het Vlaams en provinciaal gemiddelde (48% en 47%).

Vertrouwen in gemeentebestuur:

Ook het vertrouwen in het gemeentebestuur is gedaald in de regio van 35% naar 32%, wat nog boven het Vlaams en provinciaal gemiddelde ligt (29% en 30%).

Voldoende consultatie van burgers:

In onze regio geeft slechts 36% van de inwoners aan dat de gemeente of stad voldoende inspanningen doet om bewoners te consulteren. Dat percentage ligt lager dan in 2020, toen 38% dat vond. Het Vlaams gemiddelde ligt op 34% en het provinciaal gemiddelde op 32%.

Onveiligheidsgevoel:

Gemiddeld voelt 6% van de inwoners van de regio zich onveilig in de gemeente of stad. Dat gemiddelde is ongewijzigd t.o.v 2020 en ligt net onder het Vlaams gemiddelde (7%).

(Cijfers: gemeente-stadsmonitor)

4 VRIJETIJDSPARTICIPATIE

4.1 Participatie

- Deelname aan het eigen aanbod van cultuurhuizen (cijfers 2023):
 - De deelnames aan het eigen aanbod van cultuurhuizen is in onze regio enkel van toepassing in Beersel, Dilbeek, Halle, Liedekerke, Pajottegem (Galmaarden en Herne), Roosdaal, Sint-Pieters-Leeuw en Ternat.
 - Het gemiddelde van onze regio ligt hoger dan in Vlaanderen.
 - Het hoogste aantal deelnames vinden we terug in Halle, Roosdaal en Ternat.
- Aantal actieve leners bibliotheken (cijfers 2023):
 - Het aantal actieve leners ligt gemiddeld boven het Vlaamse gemiddelde.
 - Het hoogste aantal actieve leners (per aantal inwoners) vinden we terug in Ternat, Dilbeek en Sint-Genesius-Rode.
- Participatie aan culturele activiteiten (cijfers 2021):
 - Het percentage van inwoners dat culturele activiteiten bijwoont in de eigen gemeente en een andere gemeente ligt iets hoger dan het Vlaamse gemiddelde.
 - Het percentage van inwoners dat culturele activiteiten bijwoont in een andere gemeente is hoger dan in de eigen gemeente, behalve in Ternat en Halle.
 - Er is een daling te zien in de participatiecijfers van 2021 t.o.v. 2017, maar dit is in heel Vlaanderen te merken. Een mogelijke verklaring hiervoor is de coronapandemie rond 2021.
 - De grootste daling van participatie in eigen gemeente zien we in Dilbeek en Galmaarden.
 - Het percentage van inwoners dat buurtactiviteiten bijwoont, ligt rond de 25-30%.
- Participatie aan verenigingsleven:
 - Het gemiddelde cijfer in onze regio voor participatie aan het verenigingsleven is gedaald van 61% naar 56%. Dit ligt iets onder het gemiddelde van het Vlaams Gewest en de provincie Vlaams-Brabant, dat beide op 57% ligt.
 - In de gemeentes Pepingen, Sint-Genesius-Rode, Sint-Pieters-Leeuw en Ternat steeg het aandeel participatie in het verenigingsleven.
 - In de gemeentes Beersel, Dilbeek, Halle, Lennik, Liedekerke, Linkebeek, Pajottegem (Galmaarden, Gooik, Herne) en Roosdaal daalde het
 - In de gemeente Affligem bleef het percentage gelijk.
- Vrijwilligerswerk:
 - Het percentage inwoners dat aan vrijwilligerswerk doet in de regio, steeg van 15,35% in 2020 naar 17% in 2023. Dit ligt rond het Vlaams gemiddelde (18%) en het gemiddelde van de provincie (17%).
 - In de gemeentes Affligem, Dilbeek, Halle, Liedekerke, Pajottegem (Galmaarden, Gooik, Herne), Pepingen steeg het percentage vrijwilligerswerk.
 - In de gemeentes Lennik, Linkebeek, Roosdaal, Sint-Genesius-Rode, Sint-Pieters-Leeuw en Ternat daalde het.
 - In Beersel bleef het percentage gelijk.

(Bron: Vrijetijdsmonitor Vlaanderen en Gemeente-stadsmonitor)

4.2 Tevredenheid

- Tevredenheid over cultuurvoorzieningen: in de meerderheid van de gemeenten geeft meer dan de helft van de bevolking aan tevreden te zijn met de culturele voorzieningen. De grootste groep inwoners die tevreden zijn met de culturele voorzieningen in hun gemeente, bevindt zich in Dilbeek, Halle, Liedekerke en Ternat. In Bever, Lennik, Galmaarden, Pepingen en Herne ligt het percentage tevredenheid onder de 50%.
- Tevredenheid over bibliotheekvoorzieningen: In bijna alle gemeentes ligt het percentage inwoners dat aangeeft tevreden te zijn met de bibliotheekvoorzieningen hoger dan 68%. Alleen in Bever en Drogenbos ligt dit een stuk lager (20% en 26%). In deze gemeenten ligt namelijk geen openbare bibliotheek.

(Bron: Vrijetijdsmonitor Vlaanderen)

UITDAGINGEN

Budgettaire uitdagingen

Net zoals de rest van het land staat onze regio voor budgettaire uitdagingen die op zich al complex zijn, maar nog vergroot worden door de onzekerheden rond de impact die een aantal internationale, nationale en Vlaamse maatregelen zullen hebben op de budgetten van onze partners en de lokale besturen uit de regio.

Ook de onzekerheden die gepaard gaan met of gevoed worden door geopolitieke spanningen maken van het uitwerken van een langetermijnvisie een zeer moeilijke opdracht. Samen maken ze dat werken rond cultuur en bij uitbreiding rond vrijetijdsparticipatie dreigen te worden beschouwd als iets bijkomstig – een nice to have – en niet als iets essentieels – een need to have.

Digitale evolutie

De opmars van artificiële intelligentie zal onmiskenbaar een invloed hebben op de manier waarop wij én onze partners werken en communiceren, en op de manier waarop we bewust met onze data omgaan én die al dan niet bewust openstellen voor derde partijen. Wanneer toegepast als een hulpmiddel – zoals bij het samenvatten en structureren van teksten zoals we deden bij het opstellen van dit document – kan het tijd en ruimte vrijmaken in onze werking. Maar de echte meerwaarde van AI is in onze werkingsgebieden nog onvoldoende onderzocht, dat onderzoek zal de volgende jaren op de voet moeten worden opgevolgd.

Demografie

Specifiek voor onze regio staan we voor cruciale demografische en maatschappelijke verschuivingen. De instroom van nieuwkomers, zowel uit Brussel als uit het buitenland, neemt toe. Dit brengt een taaluitdaging met zich mee, maar biedt tegelijk een unieke opportuniteit om via het Nederlandstalig onderwijs nieuwe generaties te betrekken bij het culturele leven en zo het draagvlak te vergroten.

Daarnaast kampen we met een dubbele uitdaging op het vlak van publieksbereik:

- Enerzijds is er de vergrijzing van ons huidige publiek, wat de relevantie van ons cultureel aanbod bedreigt. We zien dat het aandeel 65+'ers in onze regio stijgt. De vergrijzing stelt zich overigens ook op het vlak van het cultureel verenigingsleven, waar de regio nochtans rijk aan is. Anderzijds zien we dat het aandeel jongeren in onze regio lager ligt dan het Vlaamse gemiddelde. Het is daarom van vitaal belang om jongere doelgroepen, zoals tieners en twintigers, structureel aan te trekken en met hen een duurzame relatie op te bouwen, voorbij de eenmalige evenementen.
- De spreiding van ons aanbod wordt bemoeilijkt door de mobiliteitsproblematiek. De afstanden en verkeerscongestie, vooral tijdens de spits, vragen om een doordachte programmering en strategie.

Hoewel het administratief armoederisico en de kansarmoede-index bij jonge kinderen lager ligt dan in Vlaanderen en we zelf een heel lichte daling zien ten opzichte van 2020, blijven kansengroepen een belangrijke doelgroep om mee rekening te houden. Er blijft een grote groep Vlamingen rond de armoededrempel zweven. Het aantal Vlamingen net boven de drempel is ongeveer even groot als het aantal onder de grens. Dit biedt weinig ruimte voor deelname aan de samenleving, en al helemaal niet aan cultuur-, sport- of jeugdactiviteiten. Wie moet rondkomen met een laag inkomen geeft veel minder geld uit aan vrijetijdsactiviteiten. Het blijft dus belangrijk om vanuit de cultuursector de brug te slaan naar groepen die minder mogelijkheden hebben om aan cultuur deel te nemen (Bron: Trendrapport OP/TIL 2024).

HUISHOUDELIJK REGLEMENT

Beoordelingscommissie kleine bovenlokale cultuurprojecten

1. Definities

Bovenlokaal Cultuurdecreet: het decreet van 8 maart 2024 over de subsidiëring van de bovenlokale cultuurwerking.

Uitvoeringsbesluit: het besluit van de Vlaamse Regering van 26 april 2024 tot uitvoering van het decreet van 8 maart 2024 over de bovenlokale cultuurwerking.

Pool van experts: de pool van experts, waaruit leden geselecteerd worden om te zetelen in de commissie voor de beoordeling van de kleine bovenlokale projectsubsidies.

Beoordelingscommissie (synoniem voor groep van experts, zoals vermeld in het Uitvoeringsbesluit van 26 april 2024, artikel 25): een beoordelingscommissie die adviseert over de toekenning van werkingssubsidies. De IGS-medewerker selecteert de leden van de commissie uit de pool van experts. De beoordelingscommissie bestaat uit minstens drie leden.

IGS: afkorting voor “Intergemeentelijk samenwerkingsverband met een bovenlokale cultuurwerking”

De IGS-medewerker: de medewerkers van het intergemeentelijke samenwerkingsverband met een bovenlokale cultuurwerking (IGS)

Secretaris: het aangeduide personeelslid (of de personeelsleden) van de IGS dat het secretariaat van een commissie verzorgt.

Dagelijks bestuur: minimaal de voorzitter en de secretaris van een commissie.

Draaiboek: het document dat eventueel de nadere bepalingen vastlegt over hoe de procedure wordt uitgevoerd.

Vergadering: een vooraf geplande samenkomst van de leden van een commissie met een vastgestelde agenda. Vergaderingen kunnen zowel fysiek, digitaal als hybride (gemengd fysiek/digitaal) zijn.

Insteek: een formele schriftelijke voorbereiding, op vraag van de IGS-medewerker opgemaakt door een expert in kader van de werkzaamheden als lid van de pool van experts.

Met het woord ‘commissie’ (zonder hoofdletter en in alle mogelijke samenstellingen, inclusief het meervoud) wordt, tenzij uitdrukkelijk anders bepaald, de groep van experts als vermeld in artikel 25 van het Uitvoeringsbesluit bedoeld.

2. Situering

De raad van bestuur van het intergemeentelijk samenwerkingsverband met een bovenlokale cultuurwerking (verder afgekort als raad van bestuur) keurde dit huishoudelijk reglement goed op vrijdag 27 maart 2026. Het reglement wordt bezorgd aan alle leden van de pool van experts. Wanneer ze optreden als expert moeten alle leden dit reglement respecteren.

Wijzigingen van dit huishoudelijk reglement zijn mogelijk, op voorstel van de commissie of de IGS-medewerker. Wijzigingen worden van kracht vanaf de goedkeuring door de raad van bestuur en worden meegedeeld aan alle leden van de pool van experts.

3. Principes

3.1 Samenstelling

De bepalingen van artikel 25 van het uitvoeringsbesluit gelden voor de benoeming van de leden van de pool van experts en de commissie.

De pool van onafhankelijke juryleden wordt samengesteld in samenwerking met IGS Cultuur Noordrand en Vrijtijdsregio Druivenstreek in de provincie Vlaams-Brabant en met steunpunt OP/TIL.

Die pool wordt samengesteld met afgevaardigden uit de cultuurhuizen (20%), de amateur- en professionele kunsten (20%), de bibliotheken (20%), sociaal cultureel middenveld (ook burgerinitiatieven, bv cultuurfonds Noordrand) (20%), en jeugd, DKO en collega's van de verschillende cultuurregio's (20%).

De raad van bestuur benoemt na voordracht door de IGS'en de leden van de pool van experts. Uit de pool van experts selecteert de IGS-medewerker per ronde een aantal experts om de commissie samen te stellen. Per commissie wordt de samenstelling aangepast. De samenstelling per commissie wordt niet gecommuniceerd, ook niet aan de raad van bestuur. Enkel de naam van de voorzitter wordt openbaar gemaakt.

De pool van experts bestaan uit personen die participeren op grond van hun deskundigheid.

De pool van experts is niet beperkt in omvang.

Uit de pool van experts selecteert de IGS-medewerker experts voor de beoordelingscommissie.

De beoordelingscommissies bestaan minstens uit minimaal drie experts uit de pool en een interne (niet stemgerechtigde) IGS-medewerker die de functie van secretaris opneemt. Er is geen maximum aantal leden. Bij de samenstelling van de beoordelingscommissies houdt de IGS-medewerker rekening met de expertise die vereist is om de ingediende aanvragen te adviseren. In elke beoordelingscommissie duidt de IGS-medewerker in de week voor de beoordeling een expert aan die de rol van voorzitter opneemt.

Maximaal twee derde van de leden van de commissie en de pool van experts zijn van hetzelfde geslacht.

3.2 Benoemingsperiode

De raad van bestuur benoemt de leden van de pool voor experts voor een periode van zes jaar. Het mandaat van de leden loopt tot de eerste bestuursvergadering van de nieuwe legislatuur van het IGS met een bovenlokale cultuurwerking.

Om de zes jaar wordt minstens de helft van de leden van de pool vervangen. Het aantal opeenvolgende mandaten in de pool van experts is niet gelimiteerd.

Zolang de raad van bestuur geen nieuwe leden heeft benoemd, oefenen de leden van de pool van experts hun mandaat verder uit nadat de benoemingsperiode verstreken is.

3.3 Onverenigbaarheid

Het uitvoeringsbesluit bij Bovenlokaalcultuurdecreet (artikel 25) bepaalt dat het lidmaatschap van de pool van stemgerechtigde experts onverenigbaar is met:

- 1° een verkozen politiek mandaat;
- 2° een functie als medewerker van een parlementaire fractie of een kabinet, ongeacht het bestuursniveau;
- 3° een functie als personeelslid van de IGS dat in het kader van zijn functie betrokken is bij de uitvoering van dit decreet;
- 5° een functie als personeelslid of lid van het bestuur van het steunpunt voor bovenlokale cultuur als vermeld in artikel 25, tweede lid, van het Bovenlokale cultuurdecreet van 8 maart 2024;

6° een functie als personeelslid of lid van het bestuur van een belangenbehartiger voor een culturele sector of discipline;

7° een mandaat als lid van de Raad voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media, opgericht bij het decreet van 30 november 2007 houdende de oprichting van de Raad voor Cultuur, Jeugd, Sport en Media.

Elk lid van de pool van experts meldt mogelijke onverenigbaarheden aan de IGS-medewerker of aan het dagelijks bestuur van de adviescommissie of van de beoordelingscommissie waar het lid deel van uitmaakt. Na vaststelling van een onverenigbaarheid kan een expert ervoor kiezen de onverenigbare functie stop te zetten en lid te blijven van de pool van experts. In het andere geval gaat de raad van bestuur over tot ontslag van de betrokken expert. Zolang er een onverenigbaarheid is, mag een expert niet als lid deelnemen aan de werkzaamheden van de beoordelingscommissie.

3.4 Ontslag

De raad van bestuur kan het mandaat van een expert beëindigen in een van de volgende gevallen:

1° op verzoek van de mandaathouder;

- Een lid van de pool van experts kan een verzoek tot ontslag per e-mail richten aan de IGS-medewerker. Een motivering voor het verzoek tot ontslag is niet vereist.

Het ontslagnemend lid blijft lid totdat het ontslag aanvaard is door de IGS-medewerker.

2° als de mandaathouder het huishoudelijk reglement niet naleeft;

- Elke commissie of een aanvrager kan een probleem met een commissielid melden aan de IGS-medewerker of aan het dagelijks bestuur van de commissie. De commissie onderzoekt en behandelt de klacht. De IGS-medewerker neemt de eindbeslissing over het eventuele ontslag.

Wanneer een commissielid drie opeenvolgende vergaderingen afwezig is, kan de commissie in kwestie bespreken of zich een probleem stelt met het functioneren van het commissielid in kwestie. Als de commissie oordeelt dat zich een mogelijk probleem stelt, worden de bevindingen voorgelegd aan administratie;

3° bij het verrichten van functies die onverenigbaar zijn met het mandaat of die een strijdigheid van belangen tot gevolg hebben;

4° in geval van een hersamenstelling van de pool,

- Tijdens de zesjarige periode kan de raad van bestuur de pool van experts hersamenstellen of bijkomende leden benoemen.

Een ontslag uit de pool van experts leidt automatisch tot ontslag uit alle beoordelingscommissies waarvan de expert in kwestie lid zou zijn.

Voor leden van de pool van experts laat de IGS-medewerker aan de raad van bestuur weten of het wenselijk is na het ontslag een nieuw lid te benoemen.

Een benoeming in of ontslag uit de pool van experts vraagt een formele en gedocumenteerde beslissing van de IGS(-medewerker).

3.5 Vertrouwelijkheid en openbaarheid

De commissiebesprekingen zijn vertrouwelijk. De leden nemen de nodige discretie in acht. De leden communiceren niet over de inhoud van de beraadslagingen. De voorzitter of leden mogen op geen enkele wijze vertrouwelijke documenten (zoals aanvraagdossiers, adviezen, e-mails, verslagen, teksten) of informatie met betrekking tot de advisering en de werking van de commissies openbaar maken aan derden die geen lid zijn van de commissie. Ze mogen geen onafgewerkte documenten delen. Voor afgewerkte bestuursdocumenten is de IGS-medewerker de verspreider (actieve openbaarheid) of het aanspreekpunt (passieve openbaarheid). Indien nodig verwijzen de leden door naar de voorzitter of secretaris van de commissie.

De werking van de commissies valt onder het toepassingsgebied van het Bestuursdecreet van 7 december 2018. Inzage van elk bestuursdocument kan gevraagd worden in het kader van passieve openbaarheid van bestuur.

3.6 Externe communicatie

Leden aan wie als lid van de commissie om een standpunt wordt gevraagd, verwijzen door naar het dagelijks bestuur van de commissie. De voorzitter is het aanspreekpunt voor de inhoud van de adviezen en standpunten. De secretaris is het aanspreekpunt voor toelichting over de werking van de commissie. In overleg met elkaar gaan zij na wie in welke situatie het beste communiceert.

4. Organisatie

4.1 Dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur van een commissie:

- stelt de agenda van de vergaderingen op;
- bereidt de agendapunten voor;
- neemt de nodige maatregelen om een goede werking van de commissie te verzekeren;
- bezorgt de leden van de commissie alle informatie die nodig is voor het goed uitvoeren van de opdracht.

4.2 Planning vergaderingen

De secretaris plant een vergadering van een commissie in, na samenspraak met de voorzitter, wanneer dat decretaal vereist is of wanneer dat verder nodig geacht wordt. Het dagelijks bestuur bepaalt de vergaderdata, in samenspraak met de commissieleden.

4.3 Agendapunten

Het dagelijks bestuur van de commissie legt de agendapunten vast. Elk lid kan bij het dagelijks bestuur agendapunten indienen tot vier werkdagen voor de geplande vergadering.

Bij hoogdringendheid kan een agendapunt aan de agenda worden toegevoegd als de meerderheid van de leden van de vergadering daarmee instemt.

4.4 Uitnodigingen

Onder voorbehoud van dringende noodzaak verstuurt de secretaris de uitnodigingen per e-mail, uiterlijk drie werkdagen voor de datum van de vergadering. De uitnodiging bevat minimaal de agendapunten, plaats van afspraak, de datum, het uur, de naam van de voorzitter (als die nog niet bekend is) en de documenten die betrekking hebben op de te behandelen punten.

4.5 Verontschuldigen

Verontschuldigen worden vooraf aan het dagelijks bestuur gemeld.

4.6 Vergoedingen

4.6.1 Soorten vergoedingen

- Presentiegeld: een vergoeding die een expert ontvangt als hij (digitaal of fysiek) aanwezig is op een vergadering of een plaatsbezoek.
Presentiegelden worden berekend per dagdeel. Bij digitale vergaderingen van minder dan twee uur bedraagt het presentiegeld de helft van het presentiegeld voor een dagdeel.
- Vergoeding voor het opstellen van een insteek
- Vergoeding voor vervoerskost: vervoerskosten worden niet vergoed.

4.6.2 Hoogte van de vergoedingen

4.6.2.1 Insteken, vergaderingen en plaatsbezoeken

Voor insteken en vergaderingen gelden volgende vergoedingen voor alle experten, met inbegrip van de adviescommissie. De voorzitter is de aangeduide of de plaatsvervangende voorzitter.

| Vergoeding voor | Expert | Voorzitter |
|--|---------|------------|
| Insteek projecten (procedure zonder vergadering) | 75 euro | 75 euro |
| Insteek werkingssubsidies of projectsubsidies (procedure met vergadering) | 40 euro | 40 euro |
| Vergadering per dagdeel | 90 euro | 90 euro |
| Vergadering tot 2 uur | 45 euro | 45 euro |

Tabel 1: hoogte van de vergoedingen

4.6.2.2 Vervoerskosten

Verplaatsingskosten worden niet vergoed

5. Werking

5.1 Voorzitter

De vergadering wordt geleid door de benoemde voorzitter of, bij afwezigheid, door de plaatsvervangende voorzitter. De plaatsvervangende voorzitter is het oudste aanwezige lid, tenzij dat lid deze rol niet wenst op te nemen of zelf een insteek maakte voor de te behandelen aanvraag. Als het oudste aanwezige lid de rol niet opneemt, wordt de vraag gesteld aan het op één na oudste lid, enzovoort.

De voorzitter is een commissielid met een modererende rol. De voorzitter maakt geen formele insteken voor de beoordeling van dossiers.

De voorzitter modereert het gesprek en stelt zich neutraal op. De voorzitter bevroegt de leden over hun standpunt, stelt bijkomende vragen en kan mogelijke bedenkingen formuleren. Na de discussie trekt de voorzitter conclusies en kan hij een gemeenschappelijk standpunt voorstellen. De voorzitter heeft geen stemrecht.

5.2 Aanwezigheid

Wanneer op de vergadering van de commissie een meerderheid van de commissieleden (= meer dan de helft, met inbegrip van de voorzitter) aanwezig is, is het quorum bereikt en kan de commissie rechtsgeldig adviezen formuleren.

Wanneer commissieleden de vergadering verlaten, tellen ze niet mee voor het bereiken van het quorum. Stemmen bij volmacht is niet toegelaten.

Als de commissie het quorum niet bereikt, moeten de geformuleerde adviezen bekrachtigd worden door een meerderheid van de leden. Dat kan op de eerstvolgende vergadering waarop de commissie het quorum wel bereikt, of door goedkeuring door de meerderheid van de leden via digitale weg (bijvoorbeeld e-mail of een elektronisch beoordelingssysteem).

Deze regels gelden zowel voor fysieke als digitale vergaderingen. Aanwezigheid in een digitale vergadering veronderstelt niet enkel dat het lid in de vergadering aangemeld is, maar dat het lid voor de andere leden zichtbaar of hoorbaar aanwezig is. Wanneer een lid de digitale vergadering moet verlaten omwille van betrokkenheid, moet dat lid zich uit de vergadering afmelden.

5.3 Advies formuleren

De commissies formuleren hun adviezen in principe in consensus.

Als de commissie over een te adviseren agendapunt geen overeenstemming bereikt, kan daarover gestemd worden. Het is belangrijk de verschillende standpunten grondig te

bespreken, vooraleer over te gaan tot een stemming. Als het tot een formele stemming komt, volstaat een gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen. De voorzitter stemt niet mee, maar heeft bij een ex aequo een doorslaggevende stem.

Onthoudingen tellen mee voor het bereiken van het quorum op het moment van de stemming, maar worden niet in aanmerking genomen voor de stemverhouding.

Als het aantal onthouders groter is dan het aantal stemmers, voeren de commissieleden het debat opnieuw en volgt een tweede en beslissende stemming.

Enkel de leden hebben stemrecht, de secretaris of andere aanwezigen die geen lid zijn van de commissie niet.

De stemming gebeurt bij handopsteking, tenzij een lid of de secretaris uitdrukkelijk een geheime stemming vraagt. Een geheime stemming gebeurt schriftelijk in een fysieke vergadering of digitaal in een digitale vergadering. De secretaris telt de stemmen en deelt het resultaat mee aan de vergadering.

Wanneer een advies bij gewone meerderheid tot stand komt, vermeldt het verslag uitdrukkelijk de verschillende in de vergadering uitgebrachte standpunten, samen met de stemverhoudingen. Van het individueel stemgedrag wordt geen verslag gemaakt, met uitzondering van de eventuele doorslaggevende stem van de voorzitter. Elk lid kan eisen dat het verslag expliciet het door hem of haar ingenomen standpunt vermeldt.

5.4 Betrokkenheid

Er is sprake van betrokkenheid als een commissielid door bepaalde (persoonlijke of beroepsmatige) banden met een voorliggend dossier redelijkerwijze niet verwacht kan worden een onbevooroordeeld en objectief advies te formuleren.

Commissieleden die betrokken zijn bij een te beoordelen aanvraag of dossier verlaten de commissievergadering wanneer die aanvraag of dat dossier behandeld wordt. Dit wordt opgenomen in de notulen. Enkel de niet-betrokken leden formuleren het advies.

Het lid dat een betrokkenheid heeft, verbindt zich ertoe het resultaat van de beoordeling niet vroegtijdig mee te delen aan de belanghebbenden.

De volgende gevallen worden altijd beschouwd als een vorm van beroepsmatige betrokkenheid:

- de expert maakt deel uit van de algemene vergadering of het bestuursorgaan van de organisatie die de aanvraag heeft ingediend;

BIJLAGE

- de expert ontvangt een materiële vergoeding (= een vergoeding in geld of in natura) van de organisatie die de aanvraag heeft ingediend;
- de expert of de organisatie waarvoor die werkt, is betrokken bij de uitvoering van het project of de werking waarvoor een aanvraag is ingediend, of werkte mee aan de aanvraag, ongeacht of de expert daarvoor vergoed werd (dat kan als werknemer, zelfstandige, vrijwilliger ...);
- de expert is werknemer in dienstverband van een organisatie die deel uitmaakt van dezelfde inrichtende macht als een aanvragende organisatie;
- de expert of zijn organisatie werkt structureel samen met de aanvragende organisatie. Het gaat om samenwerkingen waar een formele overeenkomst voor gesloten is of waarvoor een formele samenwerkingsstructuur bestaat;
- de expert heeft een aanvragende organisatie als structurele klant voor diensten die betrekking hebben op de aanvraag.
- de expert is werkzaam voor het lokaal bestuur waar de aanvrager zijn maatschappelijke zetel heeft.

Het vermoeden van betrokkenheid is onweerlegbaar als een lid op het moment van de bespreking of tijdens de voorafgaande twee jaar tot een van bovenstaande categorieën behoort.

De volgende gevallen worden eveneens beschouwd als een vorm van persoonlijke betrokkenheid:

- de expert is via gezin, familie of vriendschapsbanden betrokken bij een organisatie die de aanvraag heeft ingediend;
- de expert heeft andere banden met de aanvrager, die de onpartijdigheid van de beoordeling in het gedrang kan brengen, en waarop iemand zich zou kunnen beroepen bij een eventuele aanvechting van de subsidiebeslissing.

Het is in eerste instantie aan het lid om deze of andere betrokkenheden te signaleren en in eer en geweten te oordelen of er sprake is van een belemmering van een onbevooroordeeld advies.

Commissieleden die vermoeden persoonlijk of beroepshalve betrokken te zijn bij aanvragen of dossiers die zij moeten behandelen, melden dat zo snel mogelijk aan het dagelijks bestuur van de commissie. Op de vergadering, vóór de bespreking, kan een betrokkenheid nog gemeld worden aan het dagelijks bestuur.

Ook andere commissieleden of de IGS-medewerker kunnen mogelijke betrokkenheden signaleren.

Een lid moet de vergadering enkel verlaten wanneer het specifieke dossier waarbij het lid betrokken is expliciet ter sprake komt. Tijdens overkoepelende besprekingen van de resultaten van de beoordeling moet dat niet, tenzij dieper wordt ingegaan op een specifiek dossier waarbij betrokkenheden zijn.

Wanneer een lid de vergadering verlaat bij een overkoepelende bespreking moet beoordeeld worden door het lid zelf en door de overige leden van de commissie. Het vermijden van betrokkenheden en het garanderen van de goede werking van de commissie moeten tegenover elkaar afgewogen worden. De voorzitter van de betrokken commissie neemt de uiteindelijke beslissing, na eventueel advies van de IGS-medewerker.

5.5 Verslag

De secretaris maakt een verslag op van elke commissievergadering. Het verslag vermeldt onderwerp, manier van vergaderen (fysiek of digitaal), datum, begin- en einduur, de aanwezigen, verontschuldigten of afwezigen en de agenda. Namen van de interpellende leden worden enkel op uitdrukkelijk verzoek van de betrokken leden vermeld. Het verslag maakt melding van de betrokkenheden en onverenigbaarheden en wie wanneer de vergadering verlaat/vervoegt.

Het verslag is samenvattend en geeft het verloop van de vergadering beknopt weer. De geformuleerde adviezen maken onderdeel uit van het verslag of gaan als bijlage bij het verslag. Het is niet nodig dat het verslag de hele inhoudelijke discussie weergeeft.

Als de geformuleerde adviezen afzonderlijk goedgekeurd worden, volstaat goedkeuring van het verslag door ten minste de voorzitter of zijn vervanger (indien van toepassing). Het verslag wordt ter kennisgeving aan de leden bezorgd. Als de leden niet antwoorden, gaat de IGS-medewerker uit van zwijgende instemming.

5.6. Externe expertise

Het dagelijks bestuur van de commissie kan, in uitzonderlijke gevallen, een of meer bijkomende deskundigen uitnodigen om een of meer vergaderingen bij te wonen met een actieve inbreng, zonder dat ze lid zijn van de adviescommissie of de pool van experts. Als bijkomende deskundigen uitgenodigd worden voor de advisering van aanvragen wordt de motivatie voor het uitnodigen opgenomen in het verslag.

BIJLAGE

Deskundigen die geen deel uitmaken van de commissie in kwestie hebben een raadgevende stem. Door deelname aan de vergadering van een commissie verklaart de deskundige zich akkoord met de inhoud van dit huishoudelijk reglement, dat aan de deskundige bezorgd wordt. In het bijzonder de hierin opgenomen regels in verband met vertrouwelijkheid en betrokkenheid zijn van toepassing.

Naast de secretaris kunnen, naargelang de agenda, andere vertegenwoordigers van de IGS de vergadering bijwonen.

VOORTRAJECT CULTUURNOTA

Voortraject met Koen Demarsin (ex-algemeen coördinator ZENDER) en Marleen Platteau (oa. Ex-directeur De Plotter, ex-raadgever Cultuur Kabinet voor cultuur)

- 14 januari 2025: overleg met Marleen Platteau
- 21 januari 2025: overleg met Marleen Platteau
- 22 januari 2025: overleg Koen Demarsin
- 4 februari 2025: brainstorm met Marleen Platteau
- 6 februari 2025: brainstorm met Marleen Platteau
- 11 februari 2025: brainstorm met Marleen Platteau
- 12 februari 2025: brainstorm met Koen Demarsin
- 14 februari 2025: brainstorm met Marleen Platteau
- 18 februari 2025: brainstorm met Marleen Platteau
- 21 februari 2025: brainstorm met Marleen Platteau
- 6 maart 2025: brainstorm met Marleen Platteau
- 25 maart 2025 en 26 mei 2025: gedachtewisseling cultuurnota met Marleen Platteau en Koen Demarsin

Overlegmomenten met de cultuurkoepels

- 26 maart 2025: gedachtewisseling met Danspunt
- 31 maart 2025: gedachtewisseling met OpenDoek
- 2 april 2025: gedachtewisseling met Breedbeeld
- 4 april 2025: gedachtewisseling met ViBE
- 4 juni 2025: gedachtewisseling met MuziekMozaiek

Regiobrede post-it oefening en brainstorm

21 maart 2025, een dag lang brainstorm met ambtenaren, diensthoofden, algemeen directeurs en schepenen over ondermeer cultuur en bovenlokale cultuur in het Pajottenland en de Zennevallei

Overlegmomenten met de cultuurhuizen

Inspraakmomenten tijdens regio-overleg juni 2025 en oktober 2025

Overlegmomenten met de bibliotheken

- Maart 2025: schriftelijke bevraging via online formulier in maart 2025
- 28 april 2025: verbindingsdag 28/04/2025
- Juni 2025: terugkoppeling beleidsplannen tijdens vergadering regiobib
- November 2025: terugkoppeling beleidsplannen tijdens vergadering regiobib

Overlegmomenten met de Raad van Bestuur

- Stand van Zaken beleidsplanning op de raden van bestuur van
 - 21 maart 2025
 - 13 juni 2025
 - 26 september 2025,
 - 28 november 2025
 - 06 februari 2026
- 14 november 2025: brainstorm met de Raad van Bestuur

Overlegmomenten met de lokale besturen

- 21 november 2025: brainstorm met diensthoofden, management en algemeen directeurs van de lokale besturen
- Tussendoor: enkele één-op-één gesprekken met ambtenaren
- 28 maart 2025: voorstelling werking ZENDER burgemeestersoverleg Pajottenland
- 27 mei 2025: toelichting UiTPAS voor administratie stad Lennik
- 16 juni 2025: toelichting UiTPAS voor administratie stad Halle
- 23 juni 2025: toelichting en gedachtewisseling met het college van Burgemeester en Schepenen van Dilbeek
- 26 juni 2025: toelichting en gedachtewisseling met het college van Burgemeester en Schepenen van Liedekerke oa. Over UiTPAS
- 15 september 2025: toelichting en gedachtewisseling met bevoegde Schepen van Drogenbos
- 15 september 2025: toelichting en gedachtewisseling met het college van burgemeester en Schepenen van Lennik
- 25 september 2025: terugkoppeling beleidsplan met de cultuurbeleidscoördinatoren
- 29 september 2025: toelichting en gedachtewisseling met het college van burgemeester en Schepenen van Sint-Pieters-Leeuw
- 23 oktober 2025: overleg met Dilbeek over verwachtingen van Dilbeek

Overlegmomenten met de Streekorganisaties

- 17 juni 2025: brainstorm beleidsplannen ZENDER met de streekorganisaties
- 30 juli 2025: overleg streekorganisaties
- 7 oktober 2025: terugkoppeling streekorganisaties rond beleidsplannen ZENDER
- 25 november 2025: Streekoverleg met deregio-organisaties. Focus op communicatie

Overlegmomenten met IGS Noordrand, Vrijtijdsregio Druivenstreek, vzw de Rand en Avansa

- 18 september 2025: overleg met Avansa
- 22 september 2025: overleg met vzw De Rand, IGS Noordrand en Vrijtijdsregio Druivenstreek over data-geïnspireerd werken
- 6 oktober 2025: overleg IGS ZENDER, IGS NOORDRAND en vrijtijdsregio Druivenstreek over insteek samenwerking in het kader van de beleidsplanning
- 12 november 2025: overleg met IGS Noordrand, Vrijtijdsregio Druivenstreek, vzw De Rand en Universiteit Antwerpen over data-geïnspireerd werken in de cultuursector

Overige overlegmomenten

- 27 september 2025: toelichting en gedachtewisseling met leden van de Actieve Interculturele Federatie (AIF+)
- 28 oktober 2025: overleg met FelixArt en Eco museum
- 1 december 2025 Feedbackmoment draft cultuurnota door Op/TIL

Traject rond focusnota Beersel, Dilbeek, Halle en Sint-Pieters-Leeuw

- 26 januari 2026: de burgemeesters, schepenen, en betrokken ambtenaren van Beersel, Dilbeek, Halle en Sint-Pieters-Leeuw vergaderen in Sint-Pieters-Leeuw. Op de agenda staat het lidmaatschap van de verschillende deelwerkingen van ZENDER.
- 27 januari 2026: de burgemeester van Sint-Pieters-Leeuw brengt de Algemeen Coördinator van ZENDER op de hoogte dat bovenstaande vergadering heeft plaatsgevonden en dat het volgende op de agenda stond en/of werd beslist:

Er werden twee opties besproken:

- Optie A: niet langer in te stappen voor de periode 2026-2031. Optie A werd niet uitgesloten, maar men wou eerst alle kansen geven aan optie B.
- Optie B: een concretisering van het meerjarenplan 2026-2031 volgens het principe “less is more”.

Uit het verslag: “Om dit concreet te maken gaan onze diensten dit onder hun 4-en eens uitwerken. Niet als een definitief en volledig afgewerkt alternatief plan, maar wel als ernstige aanzet zodat onze verwachtingen onder “less is more” concreet kunnen overgebracht worden en zelf ook niet vaag blijven.”

De nota zal de eerste week van maart (na het krokusverlof) voorgesteld worden aan ZENDER, waarna het met alle gemeenten in een volgende fase besproken en afgetoetst zal worden.

Wat de goedkeuring van het meerjarenplan op de Raad van Bestuur van 6 februari 2026 betreft, vragen de vier besturen om dit op de Raad van bestuur van maart 2026 te behandelen.

- 4 maart 2026: De vertegenwoordigers van Beersel, Dilbeek, Halle en Sint-Pieters-Leeuw stellen hun focusnota voor aan ZENDER. De nota zit in bijlage.
- 12 maart 2026: Beersel, Dilbeek, Halle en Sint-Pieters-Leeuw stellen hun nota voor aan de andere gemeenten van de projectvereniging
- 13 maart 2026: Dagelijks bestuur. De raadsleden die Dilbeek, Sint-Pieters-Leeuw en Beersel zijn vertegenwoordigd in de Raad van Bestuur. Ze stellen voor dat gezien de timing de door ZENDER opgestelde cultuurnota wordt ingediend zonder verder aanpassingen, maar dat de vier betrokken gemeenten aan hun collegebesluit de volgende zin toevoegen: “Overwegende dat ZENDER de duidelijke intentie toonde om rekening te houden met de visienota opgesteld door de gemeenten Beersel, Dilbeek, Halle en Sint-Pieters-Leeuw die aan ZENDER werd overgemaakt op 4 maart 2026 en in bijlage wordt toegevoegd aan dit besluit.” en dat de nota aan de collegebesluiten zal worden toegevoegd.

Focus Zender 2027-2032

Bovenlokale cultuurwerking

Verwachtingen Beersel, Dilbeek, Halle en Sint-Pieters-Leeuw

1. Context en opdracht

Het ontwerp beleidsplan 2027-2032 voor de IGS bovenlokale cultuurwerking Pajottenland & Zennevallei binnen Zender is een zeer ruim actieplan. De hoeveelheid acties doet vragen stellen bij de effectieve realiseerbaarheid van het beleidsplan en de beperkte impact en meerwaarde voor lokale besturen. De vooropgestelde acties of te bereiken effecten blijven vaak vaag. Het is verder onduidelijk hoe Zender de komende beleidsperiode zijn middelen (financieel en personeel) zal inzetten om al deze acties te realiseren.

Zender dient tegen 1 april 2026 het aanvraagdossier in te dienen voor de IGS voor beleidsperiode 2027-2032.

De burgemeesters en bevoegde schepenen van Beersel, Dilbeek, Halle en Sint-Pieters-Leeuw gaven de opdracht aan hun administraties om een gezamenlijk voorstel uit te werken van kernfocuspunten waarop Zender de komende 6 jaar dient te focussen, vanuit het principe 'less is more'. Inzetten op minder, maar impactvollere acties, eerder dan heel veel 'een beetje' doen.

Deze kernfocuspunten vormen, eens gevalideerd, de basis voor verder gesprek met Zender en de overige gemeenten binnen het IGS bovenlokale cultuurwerking (Pajottegem, Pepingen, Lennik, Roosdaal, Ternat, Affligem, Liedekerke, Linkebeek, Sint-Genesius-Rode). Op basis van het uiteindelijke voorstel beleidsplan zullen de lokale besturen in de loop van maart bepalen of ze intekenen voor de beleidsperiode 2027-2032.

BIJLAGE

2. Decretaal kader

DECRETALE OPDRACHT IGS BOVENLOKALE CULTUURWERKING

Een geïntegreerde, inclusieve bovenlokale cultuurwerking in het werkingsgebied ontwikkelen, in stand houden en verspreiden.

Opnemen regierol en ondersteunen van culturele actoren en hen doorgroeikansen bieden.

Het samenwerkingsverband vervult volgende opdrachten:

- Culturele actoren, initiatieven en praktijken in het werkingsgebied samenbrengen, verbinden, faciliteren en ondersteunen;
- Culturele initiatieven en praktijken initiëren, verspreiden, verduurzamen en stimuleren tot innovatie;
- Culturele actoren in het werkingsgebied stimuleren tot transversale samenwerking;
- Kansengroepen toeleiden naar het culturele vrijetijdsaanbod in het werkingsgebied en hun deelname eraan stimuleren;
- De kleine bovenlokale cultuurprojecten in het werkingsgebied inhoudelijk beoordelen.

VOORWAARDEN

- Minimaal werkingsgebied van 85.000 inwoners
- Inbreng gemeenten minstens 75% van de totale jaarlijks toegekende werkingssubsidie
- Indienen tegen 1 april 2026; tussentijds indienmoment: 1 april 2029

3. Voorstel FOCUS bovenlokale cultuurwerking

WAAROM REGIONAAL SAMENWERKEN MBT BOVENLOKALE CULTUURWERKING?

1. Schaalvoordeel

- Efficiënt inzetten van de middelen (financieel, personeel) van lokale besturen
- Specialistische kennis op bovenlokaal niveau voorzien
- Kennisdeling tussen lokale besturen faciliteren

2. Sterker cultuuraanbod voor de regio

- Ruimere keuze binnen cultuuraanbod voor inwoners van de regio (voor elk wat wils)
- Impactvolle cultuurprojecten door samenwerking tussen gemeenten
- Extra middelen naar de regio voor cultuuraanbod
- Toegankelijk cultuuraanbod

WAT KAN ZENDER OPNEMEN IN 2027-2032 MBT BOVENLOKALE CULTUURWERKING?

Schaalvoordeel

1. Uitrollen, coördineren en faciliteren van datagedreven werken

Er zijn heel wat lokale en regionale data (potentieel) beschikbaar mbt cultuuraanbod. Deze worden vandaag nog niet of slechts beperkt bruikbaar ontsloten. Op basis van deze data kunnen zowel lokaal als regionaal meer doordachte beleidskeuzes gemaakt worden, kan bijgestuurd worden op het specifieke aanbod, kan communicatie gericht gebeuren, Lokale besturen hebben daarnaast ook ondersteuning nodig om deze data goed te begrijpen.

De focus ligt in eerste instantie op data mbt podiumaanbod, bibliotheek en communicatie.

Concreet verwachten we:

- Zender beschikt over een data-architect/datamanager
- Op basis van de noden van de lokale besturen wordt een geprioriteerde dataroadmap opgesteld (van datastrategie naar operationalisering)
- De dataroadmap wordt gefaseerd geïmplementeerd (datasets vaststellen, dashboard ontwikkelen, ...)
- Cultuuraanbod binnen de regio wordt geëvalueerd en bijgestuurd aan de hand van de data-analyses.

2. Versterken van digitaal werken

Lokale besturen binnen de regio hebben gelijkaardige noden mbt het gebruik van digitale systemen.

Een aantal digitale systemen worden vandaag reeds binnen de hele regio gebruikt (ticketsysteem, bibliotheeksysteem). De focus ligt hier voor Zender verder op het maximaal gebruiken en verder doorontwikkelen van deze systemen.

Voor andere zaken heeft elke gemeente een eigen (of geen) specifiek systeem (zaalhuur, programmatie-opvolging, buitenschoolse activiteiten, schoolaanbod, CC-website, ...). Het aanbesteden, implementeren, doorontwikkelen en onderhouden van digitale systemen zou beter bovenlokaal opgenomen kunnen worden. De samenwerking met Cultuurconnect is

hierbij essentieel. Zender neemt ook rol op om systemen die Vlaanderen ontwikkelde binnen de regio te implementeren (Verenigingsloket, ...).

Concreet verwachten we:

- Zender beschikt over een applicatiemanager
- De applicatiemanager zet expertise in ivf optimalisering van de door de lokale besturen gebruikte systemen
- De digitale systemen worden maximaal doorontwikkeld in functie van het bepaalde regiobeleid en daarin vooropgestelde doelen
- De applicatiemanager ontzorgt lokale besturen bij de aanbesteding en implementatie van digitale systemen.

3. Gezamenlijke aankoopprocedures

Heel wat lokale capaciteit gaat naar het voeren van overheidsopdrachten. Binnen de cultuurwerking zouden heel wat mogelijke overheidsopdrachten (bibliotheekcontracten, aankoop materialen, onderhouds- en keuringscontracten, digitale systemen, ...) die vandaag lokaal gevoerd worden, bovenlokaal opgenomen kunnen worden. Zender kan hierbij als aankoopcentrale optreden. Het opmaken van een inventaris met alle binnen de lokale besturen lopende contracten en planning in functie van prioritering is hierbij de eerste stap.

Concreet verwachten we:

- Zender beschikt over een medewerker die overkoepelende overheidsopdrachten kan aanbesteden.
- Er is een geprioriteerde planning met overheidsopdrachten die door Zender gevoerd worden ivf de noden van de lokale besturen.

Sterker cultuuraanbod voor de regio

1. Regiocultuurbeleid

Het gebrek aan een door de lokale besturen gedragen en helder regiocultuurbeleid, toont zich in het zeer brede ontwerp beleidsplan Zender. Zonder duidelijke richting worden ook geen keuzes gemaakt of prioriteiten gesteld. Dit maakt ook dat de lokale werking en de bovenlokale samenwerking niet steeds op elkaar afgestemd zijn.

Concreet verwachten we:

- Zender faciliteert de lokale besturen bij de opmaak van een gedragen visie op bovenlokale cultuurwerking
- Zender vertaalt deze visie, op basis van beschikbare data, met draagvlak bij de lokale besturen, geleidelijk door naar de verschillende onderdelen van cultuurwerk (bibliotheek, podiumaanbod, regioprojecten, ...).

2. Communicatiestrategie voor de regio

Doelgroepgerichte communicatie is essentieel bij het bereiken van onze inwoners. De communicatiekanalen van de lokale besturen zijn bij uitstek de kanalen om ook over regio-aanbod te communiceren. Vandaag ontbreekt een communicatiestrategie voor de regio om deze gemeentelijke kanalen impactvol in te zetten en gericht te voeden.

We verwachten van Zender niet dat ze zelf communicatiekanalen beheren of externe communicatie voeren. Bovenlokale communicatiekanalen kunnen enkel indien deze

BIJLAGE

meerwaarde bieden, op basis van inzichten uit data en de vooropgestelde communicatiestrategie ontwikkeld worden. Branding van het merk Zender of extern gerichte Zender-communicatie is geen opdracht voor Zender. Zender draagt wel bij aan het ontwikkelen van regiomerken (bvb. kinderstreken, ...) of regio communicatiecampagnes.

Concreet verwachten we:

- Zender werkt samen met de lokale besturen een communicatiestrategie uit voor het cultuuraanbod binnen de regio.
- Zender ondersteunt de ontwikkeling van regiomerken om communicatie over het regioaanbod te versterken en stroomlijnen.

3. Cultuurprojecten en regioaanbod voor de regio initiëren (en financieren)

Het regiocultuuraanbod is vandaag nog veelal de som van al het aanbod dat lokaal georganiseerd wordt. Zender initieert regioprojecten die dit lokale aanbod ook overstijgen en een impactvolle meerwaarde voor inwoners van de regio bieden. Om regiocultuurprojecten te financieren, kan Zender werkmiddelen inzetten. Daarnaast zet Zender ook actief in om voor deze regioprojecten extra middelen (subsidies, ...) naar de regio te halen. (zie ook verder 'flexibele samenwerking door clustering': Regiocultuurprojecten hoeven niet steeds een samenwerking met alle lokale besturen te zijn).

Concreet verwachten we:

- Zender initieert jaarlijks x-aantal cultuurprojecten binnen de regio.
- Regioprojecten worden geïnitieerd op basis van data en het vooropgestelde regiocultuurbeleid.
- Zender maximaliseert de financiering van regioprojecten via subsidies.

4. Regiobib

De meerwaarde van Zender binnen de regiobib is de afgelopen jaren wat onzichtbaar geworden. Ook het regiobib-verhaal is uitgehoud geraakt. Zender dient gefocust aan de slag te gaan om effectieve meerwaarde te bieden. Verwachte resultaten zijn hier: een gedeeld (regionaal) collectiebeleid (fysiek en digitaal), een vereenvoudigd dienstreglement en efficiëntiewinsten (schaalvoordeel, samenaankopen). Een regionale collectie vertrekt vanuit een stevige basiscollectie binnen elke bib, waar bovenop dan meer specifieke collectie regionaal kan uitgebouwd worden.

Concreet verwachten we:

- Zender bouwt samen met de 13 bibliotheken aan een collectiebeleid binnen de regio.
- Zender faciliteert de evaluatie en hervorming van het dienstreglement.
- Op basis van een prioriteitenlijst worden verdere acties binnen de regiobib opgenomen.

WAT VERWACHTEN WE NIET VAN ZENDER?

- Geen Zender academie
- Geen doelloos overleg organiseren
- Geen nodeloos onderzoek
- Geen eigen externe communicatiekanalen
- Geen ad hoc initiatieven
- Geen structurele operationele rol (bvb. boekentransport) voor Zender

- Geen lokaal aanbod organiseren
- Geen rol mbt 'cultuurplekken van morgen'
- Geen onderzoek cultureel doelgroepenmodel
- Geen eigen subsidielijnen
- Scherp stellen rol Zender binnen UiTPAS (lokaal bestuur vs. Zender): minimaal
- Scherp stellen rol Zender binnen doelgroepgericht werken: minimaal
- Geen streekoverleg
- Geen ondersteuning mbt inzet op vrijwilligers
- Geen inzet op inclusieve trajecten
- Geen inzet op bovenlokale netwerken jeugd, sport, welzijn
- Geen specifieke verenigingsondersteuning
- Geen rol voor Zender mbt oefenkansen Nederlands
- ...

HOE DIENT ZENDER AAN DE SLAG TE GAAN?

1. Coördineren overlegstructuur voor de regio

In de voorlopige beleidsnota staan het initiëren en organiseren van heel wat overlegmomenten door Zender als acties opgenomen. Overleg tussen de lokale besturen heeft absoluut een meerwaarde. De bestaande overlegstructuur wordt vandaag echter als doelloos, te vrijblijvend en fragmentarisch aanzien. Doel van het overleg, mandaat van de deelnemers, afstemming over de agenda, ... is vandaag vaak onduidelijk. Vanuit de kernopdracht en kerntaken die Zender dient op te nemen, dient een duidelijke overlegstructuur uitgewerkt te worden, zodat lokale besturen medewerkers en bestuurders hierbinnen efficiënt kunnen inschakelen. Vanuit het gevalideerde doel van het overleg wordt gezocht naar een gepaste frequentie, samenstelling en werkvorm van het overleg.

2. Flexibele samenwerking door clustering

De regio Pajottenland & Zennevallei is met zijn 15 lokale besturen een ruime regio. Binnen bovenlokale cultuurwerking zijn 13 lokale besturen gebundeld. De grotere randgemeenten en meer landelijke gemeenten hebben, ondanks ze wel een zelfde doel voor ogen kunnen hebben, niet steeds dezelfde noden of behoeften. Om tot een flexibelere samenwerking te komen die voor elk lokaal bestuur maximaal meerwaarde biedt, kan een verdere clustering binnen de regio helpen. Deze clustering kan deels structureel (vb. gemeenten met een cultuurcentrum, ...) en deels projectgericht zijn.

3. Goed bestuur

De besluitvorming van Zender verloopt weinig transparant: beslissingen worden zonder kennis van zaken genomen (gebrekkige beleidsvoorbereiding), informatie wordt beperkt gedeeld met de lokale besturen, de rapportering is beperkt, het effect van doelstellingen zijn weinig meetbaar opgesteld, De bestuursorganen en besturingsstructuur van Zender dient herdacht te worden, om het vertrouwen van de lokalen besturen in het samenwerkingsverband te versterken. Naast politieke aansturing dient ook gekeken te worden hoe de hiërarchie uit de administraties van de lokale besturen hierbij een rol kan opnemen.

4. *Tegenwerkende krachten bij regiosamenwerking*

Naast de intergemeentelijke samenwerking zijn er vandaag ook een aantal elementen die een sterke regiosamenwerking tegenwerken.

1. UiTPAS – Kom!pas - Participatiepas

Beersel en Sint-Pieters-Leeuw zijn aangesloten op UiTPAS (sinds enkele maanden UiTPAS Zender). De UiTPAS is een voordeelkaart voor vrijetijdsactiviteiten voor alle inwoners gecombineerd met een kortingstarief (80%) voor inwoners met laag inkomen.

Halle heeft de eigen Kom!pas, een kortingspas (75%) voor vrijetijdsactiviteiten voor inwoners met een laag inkomen.

Dilbeek heeft de eigen Participatiepas, qua opzet tot vandaag gelijklopend met Kom!pas Halle (met korting van 80%). Vanaf 2026 wordt de toepassing van de participatiepas in Dilbeek beperkter dan voordien (voor buitenschoolse opvang + aanbod van verenigingen, indien vereniging intekent).

Los van een instrument ivf toegankelijkheid voor inwoners met een laag inkomen, is de UiTPAS bij uitstek het instrument om regioaanbod te promoten, een ruimer publiek te bereiken, data te verzamelen ivf bijsturing, Het gebrek aan dergelijk regio-instrument is een rem voor een sterke cultuurregio.

2. Geen budgetten voor regioprojecten of regioaanbod

Binnen de MJP's van de lokale besturen is enkel voorzien in een jaarlijkse bijdrage aan Zender ivf bovenlokale cultuurwerking. Verder is er geen specifiek budget bij lokale besturen voor regioprojecten of regioaanbod. Ook voor subsidieprojecten is vaak gedeeltelijke financiering nodig vanuit deelnemende lokale besturen. Dit bemoeilijkt vandaag een flexibele samenwerking.

3. Lokaal vs. bovenlokaal belang

De lokale eigen identiteit en lokale prioriteiten beperken vandaag de slagkracht van bovenlokale samenwerking binnen cultuur. Een versterkt cultuuraanbod binnen de regio betekent dat lokale besturen ook de eigen gemeentegrenzen dienen te overstijgen. Deze belemmering zit zowel op niveau van medewerkers, hiërarchie als politiek bestuur. Een gedeeld regiocultuurbeleid, dat de lokale belangen integreert, is essentieel.

Efficiëntievoordelen realiseren kan ook betekenen dat de lokale autonomie soms beperkt zal worden (vb. regionaal dienstreglement bib vs. bepalen tarieven).

ZEN DER

*Drijft cultuur en erfgoed
tussen Zenne en Dender*

